



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO
PARA LA GRANJA AVÍCOLA PAMELITA DE LA PARROQUIA
COTALÓ CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

Trabajo de titulación

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: JAZMÍN ESTEFANIA FREIRE RUIZ

DIRECTORA: ING. CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO

Riobamba-Ecuador

2020

©2020, Jazmín Estefanía Freire Ruiz

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Jazmín Estefanía Freire Ruiz, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 27 de Julio de 2020






Jazmin Estefanía Freire Ruiz

C.I. 180497148-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA LA GRANJA AVÍCOLA PAMELITA DE LA PARROQUIA COTALÓ CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**, previo a la obtención del título de Ingeniera Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. **JAZMÍN ESTEFANIA FREIRE RUIZ**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	OLGA MARITZA RODRIGUEZ ULCUANGO 	2020/07/27
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO	2020/07/27
Lic. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel MIEMBRO DE TRIBUNAL	VICTOR GABRIEL AVALOS PENAFIEL  Firmado digitalmente por VICTOR GABRIEL AVALOS PENAFIEL Fecha: 2020.08.27 20:52:00 -05'00'	2020/07/27

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenarme de dones, especialmente de sabiduría y mucha fortaleza para enfrentar todas las dificultades que se me han presentado en este largo camino para concluir mi carrera universitaria.

A mis Padres y Hermanos a quienes admiro y quiero mucho, gracias por creer en mí y darme siempre su apoyo incondicional a pesar de las adversidades de la vida y sobre todo gracias por haberme inculcado valores que me han servido para mejorar como persona.

A mis amigos, amigas, compañeros (as) de clase gracias por estar ahí presentes en los momentos buenos y malos y poder disfrutar de esta bonita etapa universitaria junto a ustedes, gracias por su amistad y compañerismo brindado.

Agradezco de manera muy especial al Sr. Olguer Ruiz, propietario de la GRANJA AVICOLA PAMELITA quien impartió información muy valiosa para el desarrollo y término del trabajo de titulación.

Agradezco a la Ing. Carmita Samaniego y al Ing. Gabriel Ávalos por dedicarme su valioso tiempo y dedicación a través de sus conocimientos para que este trabajo de titulación haya sido desarrollado y comprobado con toda la autenticidad posible.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haber sido una institución de alto prestigio para formarme como profesional a través de los conocimientos impartidos por docentes altamente capacitados, gracias por ser una verdadera formadora de profesionales talentosos.

Jazmín Freire

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico principalmente a Dios por darme el don de la sabiduría y la fortaleza para superar todos los obstáculos presentados en el camino transcurrido y permitirme llegar a esta etapa culminante de mi carrera.

A mis padres tan preciados Antonio Freire y Gladys Ruiz, quienes han sido mi apoyo incondicional, ayudándome a crecer como persona y llegar a esta meta. También, a mis hermanos Jonathan Freire y Edison Freire, quienes, gracias a su apoyo moral, me han ayudado a que no decaiga a lo largo de este camino.

Dedico todo mi esfuerzo a mi familia, ya que han sido un pilar fundamental en mis estudios, fortaleciendo mis ganas por seguir adelante y hacerlos sentir orgullosos de mí.

Jazmín Freire

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
1.1 Antecedentes de la investigación	5
<i>1.1.1 Modelo de dirección estratégica y gestión administrativa para la granja avícola “JD” del recinto 4 de febrero, parroquia, valle hermoso.</i>	<i>6</i>
<i>1.1.2 Modelo de gestión administrativa para el gobierno de la Parroquia de Tarquí, Cantón Quito, Provincia de Pichincha”</i>	<i>7</i>
1.2 Marco teórico.....	8
<i>1.2.1 ¿Qué es un modelo?</i>	<i>8</i>
<i>1.2.2 Importancia de un modelo.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.3 Gestión administrativa.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.4 Importancia de la gestión administrativa.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.5 Principios de la gestión administrativa</i>	<i>10</i>
<i>1.2.6 Características de un modelo de gestión</i>	<i>11</i>
<i>1.2.7 Modelo de gestión administrativa.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.8 Objetivo de un modelo de gestión administrativa.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.9 Etapas de un modelo de gestión administrativa.</i>	<i>13</i>
<i>1.2.10 Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa</i>	<i>13</i>
<i>1.2.11 Desarrollo del modelo de gestión administrativa.</i>	<i>14</i>
<i>1.2.12 Clasificación de los modelos de gestión administrativos</i>	<i>16</i>
<i>1.2.13 Modelos de gestión para el área de producción</i>	<i>16</i>
<i>1.2.13.1 Modelo de Gestión basado en los objetivos.</i>	<i>16</i>
<i>1.2.13.2 Modelo TITO CONTI</i>	<i>17</i>
<i>1.2.14 Modelos de gestión para el área administrativa.....</i>	<i>17</i>

1.2.14.1	<i>Modelo de gestión Quinen</i>	17
1.2.14.2	<i>Modelo de gestión para alcanzar el mejoramiento integral de la organización</i>	18
1.2.14.3	<i>Modelo de gestión Kaplan y Norton</i>	19
1.2.14.4	<i>Modelo DEMING</i>	21
1.2.15	<i>Matriz DAFO o FODA</i>	22
1.2.15.1	<i>Análisis interno</i>	23
1.2.15.2	<i>Análisis externo</i>	25
1.2.15.3	<i>Estrategias resultantes de la Matriz FODA</i>	26
1.2.16	<i>Estructura organizacional</i>	27
1.2.17	<i>Manual de funciones</i>	28
1.3	Marco conceptual	28
1.3.1	<i>Gestión</i>	28
1.3.2	<i>Administración</i>	29
1.3.3	<i>Gestión administrativa</i>	29
1.3.4	<i>Organización</i>	30
1.3.5	<i>Planificación</i>	30
1.3.6	<i>Dirección</i>	30
1.3.7	<i>Evaluación</i>	31
1.3.8	<i>Control</i>	31
1.3.9	<i>Modelo de gestión</i>	31
1.3.10	<i>Competitividad</i>	32
1.3.11	<i>Ventaja competitiva</i>	32
1.3.12	<i>Misión</i>	32
1.3.13	<i>Visión</i>	33
1.3.14	<i>Políticas empresariales</i>	33
1.3.15	<i>Eficacia</i>	34
1.3.16	<i>Eficiencia</i>	34

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	35
2.1	Enfoque de la investigación.	35
2.1.1	<i>Enfoque cualitativo</i>	35
2.1.2	<i>Enfoque cuantitativo</i>	36
2.2	Tipos de Investigación	36
2.2.1	<i>Descriptivo</i>	36
2.2.2	<i>Investigación de campo</i>	36

2.2.3	<i>Investigación bibliográfica:</i>	37
2.3	Métodos	37
2.3.1	<i>Método analítico</i>	37
2.3.2	<i>Método inductivo</i>	37
2.3.3	<i>Método deductivo:</i>	38
2.4	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	38
2.5	Métodos, técnicas e instrumentos	39
2.5.1	<i>Observación</i>	39
2.5.2	<i>Encuesta</i>	39
2.6	Opcional (hipótesis - según el nivel o alcance de investigación)	39

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	40
3.1	Resultados	40
3.2	Propuesta	77
3.2.1	<i>Planeación estratégica</i>	78
3.2.1.1	<i>Nombre de la empresa</i>	78
3.2.1.2	<i>Logotipo</i>	78
3.2.1.3	<i>Generalidades</i>	78
3.2.1.4	<i>Ámbito legal</i>	78
3.2.1.5	<i>Misión</i>	79
3.2.1.6	<i>Visión</i>	79
3.2.1.7	<i>Objetivos estratégicos</i>	80
3.2.1.8	<i>Valores corporativos</i>	80
3.2.1.9	<i>Políticas</i>	81
3.2.1.10	<i>Análisis externo</i>	83
3.2.1.11	<i>Análisis interno</i>	83
3.2.1.12	<i>Matriz de factores internos y externos (FODA)</i>	84
3.2.1.13	<i>Análisis interno y externo</i>	84
3.2.1.14	<i>Estrategias DAFO</i>	87
3.2.1.15	<i>Plan de capacitación</i>	88
3.2.1.16	<i>Publicidad</i>	89
3.2.1.17	<i>Presupuesto general</i>	91
3.2.2	Organización	91
3.2.2.1	<i>Organigrama estructural</i>	91
3.2.2.2	<i>Organigrama funcional</i>	92

3.2.3	<i>Dirección</i>	108
3.2.4	<i>Control</i>	109
	CONCLUSIONES	112
	RECOMENDACIONES	113
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Guía de análisis de fortalezas y debilidades.....	24
Tabla 2-1:	Guía de análisis de amenazas y oportunidades	26
Tabla 3-1:	Estrategias resultantes de la Matriz FODA	27
Tabla 1-3:	Población.....	40
Tabla 2-3:	¿Cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo?.....	41
Tabla 3-3:	Cumplimiento de procesos establecidos	42
Tabla 4-3:	Implementación de una filosofía empresarial	43
Tabla 5-3:	Cuenta una estructura organizacional	44
Tabla 6-3:	Capacitaciones de desempeño	45
Tabla 7-3:	¿Recibió un Manual de Funciones?.....	46
Tabla 8-3:	Calificación de los Procesos Administrativos.....	47
Tabla 9-3:	Control de procesos administrativos	48
Tabla 10-3:	Elementos que generan problemas en el proceso administrativo	49
Tabla 11-3:	Es necesario el diseño de un Modelo de Gestión	50
Tabla 12-3:	Población de clientes fijos	51
Tabla 13-3:	Clientes Habituales	52
Tabla 14-3:	Tiempo de realización de pedidos.....	53
Tabla 15-3:	Calidad de los productos.....	54
Tabla 16-3:	¿Una buena gestión administrativa mejoraría el servicio?	55
Tabla 17-3:	Nivel de precios.....	56
Tabla 18-3:	Cumplimiento de pedidos	57
Tabla 19-3:	Relación laboral de empleados	58
Tabla 20-3:	Evolución empresarial en los últimos años	59
Tabla 21-3:	Atención a los clientes	60
Tabla 22-3:	Necesidad de implementar un Modelo de Gestión.....	61
Tabla 23-3:	Base de datos Clientes ASAVICO.....	62
Tabla 24-3:	¿Es cliente Habitual de la zona avícola?	65
Tabla 25-3:	¿Conoce Usted la Granja Avícola “Pamelita”?.....	66
Tabla 26-3:	Medios de información acerca de la Granja Avícola" Pamelita"	67
Tabla 27-3:	Cantidad de cubetas de huevos que compran a la semana	68
Tabla 28-3:	¿Tiene un proveedor estable de Huevos?.....	69
Tabla 29-3:	Cambio de Proveedor de huevos	70
Tabla 30-3:	Aspectos a considerar para cambio de proveedor	71
Tabla 31-3:	¿Las granjas avícolas cuentan con el personal capacitado?	72

Tabla 32-3:	Opciones para incrementar las ventas	73
Tabla 33-3:	Medios de comunicación que utilizan las granjas para dar a conocer el producto	74
Tabla 34-3:	Servicio tecnológico prestado por las granjas	75
Tabla 35-3:	Implementar un Modelo de Gestión Administrativa	76
Tabla 36-3:	Diseño de la Misión.....	79
Tabla 37-3:	Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas)	83
Tabla 38-3:	Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)	83
Tabla 39-3:	Análisis FODA	84
Tabla 40-3:	Matriz EFE (Factores Externos)	85
Tabla 41-3:	MATRIZ EFI (Factores Internos).....	86
Tabla 42-3:	Estrategias DAFO.....	87
Tabla 43-3:	Plan de Capacitación	88
Tabla 44-3:	Presupuesto Plan de Capacitación	89
Tabla 45-3:	Presupuesto para medios publicitarios	89
Tabla 46-3:	Plan publicitario	90
Tabla 47-3:	Presupuesto.....	91
Tabla 48-3:	Manual de Funciones Gerente General	93
Tabla 49-3:	Manual de Funciones Contadora	94
Tabla 50-3:	Manual de funciones secretaria.....	95
Tabla 51-3:	Manual de funciones bodeguero	96
Tabla 52-3:	Manual de Funciones Galponero	97
Tabla 53-3:	Manual de Funciones Operario de limpieza y Mantenimiento.....	98
Tabla 54-3:	Manual de Funciones Vendedor	99
Tabla 55-3:	Plan de Producción	108
Tabla 56-3:	Control de Indicadores de Gestión.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Proceso de la Gestión Administrativa.....	9
Figura 2-1: Etapas de un modelo de gestión administrativa	14
Figura 3-1: Etapas del proceso de gestión administrativo	15
Figura 4-1: Modelos de gestión para PYMES.....	16
Figura 5-1: Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos.....	17
Figura 6-1: Modelo cultural de la perspectiva de valores de la competencia	18
Figura 7-1: Esquema Cuadro de Mando Integral	19
Figura 8-1: Cuadro de mando integral (CMI) como una herramienta para establecer el modelo de gestión	20
Figura 9-1: Modelo Deming	21
Figura 10-1: Matriz DAFO o FODA:	22
Figura 11-1: Análisis PEST	26
Figura 12-1: Análisis Came	27
Figura 1-3: Esquema de trabajo basado en el Modelo Deming	77
Figura 2-3: Logotipo Granja Avícola Pamelita	78
Figura 3-3: Sistema contable.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Cuenta con un modelo de gestión administrativo	41
Gráfico 2-3:	Cumplimiento de procesos establecidos	42
Gráfico 3-3:	Implementación de una filosofía empresarial	43
Gráfico 4-3:	Cuenta una estructura organizacional	44
Gráfico 5-3:	Capacitaciones de desempeño	45
Gráfico 6-3:	Concesión de un Manual de Función.....	46
Gráfico 7-3:	Calificación de los Procesos Administrativos.....	47
Gráfico 8-3:	Control de procesos administrativos	48
Gráfico 9-3:	Elementos que generan problemas en el proceso administrativo	49
Gráfico 10-3:	Pertinente diseño de un Modelo de Gestión.....	50
Gráfico 11-3:	Clientes Habituales	52
Gráfico 12-3:	Tiempo de realización de pedidos.....	53
Gráfico 13-3:	Los productos son de calidad.....	54
Gráfico 14-3:	¿Una buena gestión administrativa mejoraría el servicio?	55
Gráfico 15-3:	Nivel de precios.....	56
Gráfico 16-3:	Cumplimiento de pedidos	57
Gráfico 17-3:	Relación laboral de empleados	58
Gráfico 18-3:	Evolución empresarial en los últimos años	59
Gráfico 19-3:	Atención a los clientes	60
Gráfico 20-3:	Necesidad de implementar un Modelo de Gestión.....	61
Gráfico 21-3:	¿Es cliente habitual de la zona avícola?	65
Gráfico 22-3:	¿Conoce Usted la Granja Avícola “Pamelita”?	66
Gráfico 23-3:	Medios de información acerca de la Granja Avícola "Pamelita"	67
Gráfico 24-3:	Cantidad de cubetas e huevos que compran a la semana	68
Gráfico 25-3:	¿Tiene un proveedor estable de Huevos?	69
Gráfico 26-3:	Cambio de Proveedor de huevos.....	70
Gráfico 27-3:	Aspectos a considerar para cambio de proveedor	71
Gráfico 28-3:	¿Las granjas avícolas cuentan con el personal capacitado?	72
Gráfico 29-3:	Opciones para incrementar las ventas	73
Gráfico 30-3:	Medios de comunicación que utilizan las granjas para dar a conocer el producto	74
Gráfico 31-3:	Servicio tecnológico prestado por las granjas	75
Gráfico 32-3:	Implementar un Modelo de Gestión Administrativa	76
Gráfico 33-3:	Organigrama Estructural Granja Avícola Pamelita	92

Gráfico 34-3:	Proceso de adquisición de aves.....	101
Gráfico 35-3:	Crianza de aves ponedoras.....	103
Gráfico 36-3:	Proceso de recolección y venta del producto	105
Gráfico 37-3:	Proceso de elaboración de balanceado	107

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES FIJOS

ANEXO C: ENCUESTA PARA LOS CLIENTES POTENCIALES

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado diseño de un modelo de gestión administrativo para la Granja Avícola Pamelita de la parroquia Cotaló, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, tiene como objetivo mejorar los procesos internos y la competitividad de la empresa en el mercado. La investigación se realizó mediante encuestas aplicadas a los empleados, clientes fijos y clientes potenciales, mismos que permitieron la generación de un análisis FODA, donde se determinó el estado situacional en el que se encuentra la Granja: no cuenta con un modelo de gestión administrativo, carece de un manual de funciones, no cuenta con un sistema contable, el personal no está capacitado, inexistencia de un plan de publicidad, además se han determinado falencias en elementos claves de planificación. La investigación permitió crear una filosofía empresarial, objetivos estratégicos, políticas internas y estrategias que involucren la dimensión económica, social, financiera y de talento humano, la cual ayude a llevar una mejor gestión administrativa mucho más eficiente a través de la optimización de los recursos. Por tal motivo se recomienda la ejecución del Modelo de Gestión propuesto ya que permitirá mejorar los procesos administrativos a través de un correcto manejo de los recursos para tener una mejor toma de decisiones.

Palabras Claves: <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>
<PLANIFICACIÓN> <VENTAJA COMPETITIVA> <FODA> <TOMA DE DECISIONES>
<PELILEO (CÁNTÓN)>.

ABSTRACT

The research work called the design of an administrative management model for the Pamelita Poultry Farm in the Cotaló parish, Pelileo canton, Tungurahua province aims to improve the internal processes and the competitiveness of the company in the market. For the development of the research, the use of surveys applied to employees, fixed clients, and potential clients was necessary since these allowed the generation of a SWOT analysis, where the Farm's situational status was determined as follows: it did not have an administrative management model, and it lacked a manual of functions; it did not have an accounting system, the lack of staff training, the absence of an advertising plan, and the identification of shortcomings in crucial planning elements. This research project was essential to create aspects such as a business philosophy, strategic objectives, internal policies, and strategies that involve the economic, social, financial, and human talent dimension, which helps to carry out better administrative management much more efficiently through the optimization of resources. Thus, the recommendation is to implement the proposed Management Model because it will allow improving administrative processes through the proper management of resources to have better decision-making.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>
<PLANNING> <COMPETITIVE ADVANTAGE> <SWOT> <DECISION MAKING>
<PELILEO (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa se considera como la base fundamental para el éxito de cualquier empresa ya que esta se relaciona con el manejo de los procesos operativos y administrativos para que, de funcionalidad y giro al negocio, de esa manera se logrará fortalecer la eficiencia y mejoramiento de sus actividades diarias a través de una mejor planificación. La Granja Avícola “Pamelita” tiene 18 años de trayecto en la actividad económica la misma que se dedica a la crianza de aves ponedoras y producción de huevos para su comercialización; su principal problema resulta de varias irregularidades, una de ellas es que no cuenta con una filosofía empresarial, carece de un manual de funciones para ejecutar y controlar sus actividades, sus procesos contables son llevados de forma manual debido a la ausencia de un sistema contable, además el personal no está altamente capacitado, por lo que su administración es empírica, de allí proviene la necesidad de crear un Modelo de Gestión Administrativo el cual será basado en teorías de autores aplicando herramientas de investigación, para que luego se realice un previo análisis de los aspectos internos y externos de la empresa y poder ver su grado de afectación en sus procesos y se puedan establecer estrategias dentro de la propuesta.

Este trabajo constará de tres capítulos: el capítulo I expone los antecedentes investigativos, marco teórico y marco conceptual, en el capítulo II se va a mencionar el marco metodológico, métodos como: el analítico, inductivo y deductivo y las encuestas como técnicas de recolección de información, así como también los resultados obtenidos y sus discusiones respectivas y un capítulo III también donde se desarrollará la propuesta de trabajo la cual contiene una filosofía empresarial, un manual de funciones, un plan de capacitaciones donde que los 12 empleados que representan el 100% indicaron que no existen en la empresa, además presentamos flujogramas, y presupuestos para la aplicación y ejecución de estrategias.

Finalmente, se adjuntan las conclusiones y recomendaciones además se presenta la bibliografía y webgrafía, como evidencia de que el trabajo si fue realizado acorde a los requerimientos de investigación.

Sector Avícola en Ecuador

El sector avícola en el 2019 produjo 525 mil toneladas de carne de pollo de la cría de 279 millones de pollos de engorde. Además, los datos revelan que un ecuatoriano consumió 30 kg de pollo al año. También evidencian que se produjeron 3.904 millones de huevos en el país; siendo al día en promedio de 10.7 millones de huevos a partir de la cría de 14,4 millones de gallinas ponedoras; mientras que, un ecuatoriano consumió promedio de 226 huevos al año.

En Tungurahua se produce el 50% de huevos de mesa de todo el Ecuador y en ese contexto, el sector avícola como parte de la cadena agro alimentaria del maíz en la provincia se mueve más de medio millón de dólares diarios; pero soporta la falta de políticas públicas que ayuden a su desarrollo en lo que respecta al costo del maíz y otras materias primas. (HERALDO, 2020)

Datos de la Granja Avícola Pamelita

En el sector de Panguilí de la parroquia Cotaló, ciudad de Pelileo se encuentra la Granja Avícola “Pamelita” propiedad del Sr. Olguer Ruiz la misma que inicia sus actividades en el año 2002.- Actualmente se dedica a la crianza de aves ponedoras , su capacidad disponible es de 35.000 gallinas , para ello dispone de 4 galpones y un criadero con una capacidad de 10.000 aves; cuenta con 12 empleados entre administrativos y de planta y su producto es distribuido a través de sus intermediarios a la zona costera del país.

Actualmente debido a la falta de gestiones administrativas se limitó a la ampliación del número de galpones o espacios que hicieran falta, de allí se desprenden algunos causales para su crecimiento:

Inexistencia de misión, visión y políticas que ocasiona el desconocimiento de la alta dirección y su razón de ser en conjunción con los objetivos propuestos.

No existe un manual de funciones para sus empleados, lo cual genera el desconocimiento de actividades y falta de control.

Al no tener una buena gestión de sus procesos perjudica a la optimización de los recursos y el tiempo.

La ausencia de capacitación al personal provoca ineficiencia en el desarrollo de las actividades en el área de trabajo.

Ante estos efectos e irregularidades la gran problemática que tiene la empresa es que no cuenta con un manual de procedimientos administrativos y operativos para ejecutar y controlar las actividades que se llevan a cabo diariamente , así mismo la gestión de sus procesos contables son llevados de una forma manual y algunas herramientas básicas que no son de gran ayuda para el seguimiento de sus operaciones debido a la ausencia de un sistema contable que permita contabilizar el inventario que disponen , además de ello no cuentan con el personal administrativo capacitado para la toma de decisiones que ayude a un mejor fortalecimiento económico de la misma.

Finalmente, la ausencia de gestiones publicitarias y al no tener un plan de marketing establecido, la empresa no es muy reconocida y tiende a ser menos competitiva por la falta de medios de comunicación para la propagación de información hacia sus consumidores y posibles clientes.

Formulación del problema

¿Es la inadecuada gestión de los procesos administrativos la que afecta negativamente en la administración de la Granja Avícola Pamelita de la parroquia de Cotaló cantón Pelileo Provincia de Tungurahua?

Sistematización del problema

¿Es necesaria la creación de un modelo de gestión para la Granja Avícola Pamelita?

¿De qué manera ayudará el modelo de gestión administrativo para que el crecimiento de la Granja Avícola Pamelita sea positiva y confiable?

¿La creación de un modelo de Gestión Administrativa le permitirá a la empresa ser más competitiva?

Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión para la Granja Avícola Pamelita de la parroquia Cotaló, cantón Pelileo, que permita la mejora de procesos administrativos y competitivos en el mercado.

Objetivos Específicos

Fundamentar el Marco Teórico referente al Modelo de Gestión Administrativo en base a criterios de autores nacionales o internacionales que nos permita orientar y dirigir la realización del presente trabajo.

Diagnosticar la situación actual de la Granja Avícola Pamelita a través de instrumentos de recolección de datos para el mejoramiento de sus procesos FODA.

Proponer un Modelo de Gestión para la Granja Avícola Pamelita que permita mejorar el posicionamiento de mercado de la empresa.

Justificación Teórica

El trabajo de investigación contendrá un Aporte Teórico basado en hipótesis de autores que han llevado investigaciones semejantes al trabajo que se realizará y se tomará como refuerzo para el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativo propuesto.

Justificación Metodológica

Un Aporte Metodológico que facilitará la implementación de instrumentos y técnicas que permitan recolectar datos e información que sea necesaria para desarrollar el Modelo de Gestión lo cual ayudará al mejoramiento de su administración y de tal manera poder ser más eficiente en la distribución de sus recursos financieros y tecnológicos.

Justificación práctica

Y tendrá un Aporte Practico Social ya que a través de la intervención interna de los miembros de la empresa evaluada y las acciones voluntarias de cada uno se podrá establecer un mejor direccionamiento como la gestión administrativa y financiera que se desarrollará a través de los conocimientos ya adquiridos en la carrera de finanzas de la ESPOCH previo a la obtención del título de tercer nivel.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Se determinarán los antecedentes de la producción avícola en el Ecuador

1.1 Antecedentes de la investigación

Para realizar una comparación sobre modelos de gestión administrativa se ha tomado en consideración algunas investigaciones:

Para Modesto (2016) :

La producción avícola en el Ecuador según el censo realizado por Agro-calidad en el año 2015, ha determinado que existe un total de 9 millones de aves ponedoras en estado de producción y de esta cantidad las provincias de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo poseen un total de 7 millones de aves ponedoras lo cual representa el 65% del total de la producción en el país. En el año de 1999, en Tungurahua en la parroquia Cotaló generaba un total de 1 millón de huevos y en la actualidad simplemente se está generando un total de 300000, por causa del cierre de 26 granjas avícolas. El censo realizado por el INEC en el año 2010 determinó que existen un total de 133 granjas trabajando en la provincia.

Esta gran incidencia en el sector se ha venido generando a través del tiempo debido a su administración irregular en cada una de ellas, es por esto que el principal problema es la inadecuada gestión realizada por los miembros de las empresas productivas del sector avícola, la mala comunicación entre el personal, la falta de conocimiento técnico, administrativo y logístico hace que sea casi imposible la obtención de nuevos proveedores de insumos para la preparación de balanceados a costos mucho más bajos, por esto la aplicación de políticas internas convendría aplicar para que permitan una negociación más conveniente y así poder obtener mayor utilidad siendo más competitivos dentro del sector.

De acuerdo a Rubio y Baz (2015):

Para las empresas la competitividad significa la capacidad de potenciarse exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio; por tanto, será el

resultado de que exista una mejora visible en la economía. Cuando las empresas pueden competir se genera riqueza, se crean empleos y la economía crece. (pág. 12)

Una empresa al ser altamente competitiva gana mucho prestigio y acogida por el simple hecho de que brinda sus mejores productos o servicios a quien lo adquiere y queda satisfecho, a parte que mantiene una cultura innovadora que eso lo diferencia de las demás y esto es un punto a favor de quien lo practica y mediante eso recibe compensaciones económicas.

Sin embargo, “La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable sin dejar a un lado las fuerzas que rigen la competencia en la industria” (Porter, 2015).

La suposición de Porter es cierta, ya que al alcanzar una mejor rentabilidad permitirá crecer económicamente a una empresa, adicional a eso se generará más campos de trabajo, más oportunidades de participar en los mercados locales y generar más riqueza.

Ante esto, las empresas no crean y peor aún no aplican una estructura de algún Modelo de Gestión que faciliten y beneficien sus procesos, es por eso que es complicado detectar problemas que permitan una toma de decisiones inmediata y dar solución de una manera más eficiente. Además, que la tecnología obsoleta con la que cuentan las granjas avícolas no es la más adecuada, y adicional a ello, el costo de la maquinaria da origen a una escasez de innovación en la producción por la falta de asesoramiento técnico.

1.1.1 *Modelo de dirección estratégica y gestión administrativa para la granja avícola “JD” del recinto 4 de febrero, parroquia, valle hermoso.*

Según Tatiana Sangacho (2018), expresa en su tesis que:

La dirección estratégica se define como un proceso que requiere una planificación, es un transcurso continuo de toma de decisiones sobre lo más importante que se presenta en una organización, pero también ha de procurar formular una estrategia y ponerla en práctica, decidiendo por adelantado qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va a hacer. Esta toma de decisiones estratégicas es función y responsabilidad de los directivos de todos los niveles de la organización, pero la responsabilidad final corresponde a la alta dirección. La gestión administrativa, se define como una acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto. Dentro de la gestión administrativa existen cuatro elementos administrativos como: planeación, organización, integración del personal, dirección y control.

Tiene una capacidad de alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles que tiene la organización.

El ejecutar un proceso administrativo se sabe que es un conjunto de pasos a llevarse a cabo para un fin común tomando en cuenta las limitaciones de cada uno, por ejemplo, al planear algo se toma en cuenta las necesidades del porque hace falta implementar dichas actividades y que beneficios nos traerán, el organizar implica ordenar esas actividades de acuerdo a su nivel de importancia y requerimiento de la empresa, el direccionamiento abarca hacia dónde va enfocado el proceso de ejecución de las actividades propuestas y finalmente el control el cual es el seguimiento que se da para determinar si se está llevando un adecuado manejo de la gestión realiza.

1.1.2 *Modelo de gestión administrativa para el gobierno de la Parroquia de Tarquí, Cantón Quito, Provincia de Pichincha*

Según Guevara y Medina (2012):

En nuestro país existen 797 Juntas Parroquiales, cada junta está integrada por cinco vocales elegidos por votación popular, que se reúnen de manera ordinaria dos veces por mes. En la actualidad la constitución amplía las atribuciones de las juntas parroquiales, les faculta la planificación del ordenamiento territorial, la construcción y el mantenimiento de la infraestructura física, de la vialidad y de los espacios públicos, así como el desarrollo de las actividades productivas y la preservación de la biodiversidad y el medio ambiente.

De acuerdo a lo expuesto el área administrativa es la más importante de la institución, se administra el recurso público y se puede cumplir con la satisfacción de la población y se ve la necesidad de contar con un modelo de gestión administrativa. La eficiente dirección de esta área depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, uno de los temas que más preocupa es la consecución de personal idóneo, confiable y que tengan un buen manejo de las estructuras administrativas con el fin de desarrollar la gestión administrativa encaminada a la toma de decisiones que conlleve a la optimización de los recursos económicos.

En las dos investigaciones anteriores se concluye que al diseñar un modelo de gestión implica realizar un proceso administrativo el cuál es una secuencia que se sigue para alcanzar un fin esperado, realizando estudios legales, técnicos, financieros, tecnológicos u otros que sean considerados para el bienestar de la empresa, por ello es necesario organizar las ideas y determinar cuáles son las necesidades que se requieren ejecutar para obtener resultados positivos.

1.2 Marco teórico

1.2.1 *¿Qué es un modelo?*

Es un diseño gráfico el cual contiene procesos que tienden a ser seguidos a través de las necesidades presentadas, bajo la supervisión del personal que este calificado y apto para desarrollar las actividades expuestas.

Para Grenot (2014):

Un modelo puede constituir una representación de aspectos ya sean generales o más específicos. Puede tener un papel normativo que se refiere a como los agentes económicos deberían comportarse o se suponen se comportan, o puede tener un papel descriptivo, que se refiere a cómo funciona teóricamente un sistema económico.

1.2.2 *Importancia de un modelo*

Según Moreno (2018):

La implementación de un modelo dentro de cualquier empresa permite un mejor funcionamiento interno y ayuda al desarrollo competitivo dentro del mercado que se encuentra operando, además permite optimizar recursos que ayudarían a mejorar la producción, minimizando costos y sobre todo analizar la situación de la empresa previo a problemas futuros que se presenten. (pág. 19)

En una empresa es indispensable y necesario la estructura de un modelo ya que este se plasma en la aplicación de procesos internos de todo el personal permitiendo ser mucho más competitivo con las partes externas y mejorando sus puntos débiles para que de esa manera se consiga una mejor organización en base a estrategias que se planteen seguir en base al protocolo estructurado.

1.2.3 *Gestión administrativa*

La Gestión Administrativa implica la puesta en práctica cada ciclo de las actividades expuestas para que se cumpla el proceso de la Administración, el cual consta de: una planificación, organización, dirección y coordinación o control de las actividades, para que facilite la toma de decisiones y acciones oportunas para el desarrollo y cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos que ayudarán a fortalecer la administración de una organización. Es necesario que al inicio de toda actividad se tome en cuenta que la planificación este muy bien estructurada para

que a posterior se logre un continuo proceso y se obtengan buenos resultados, ya que la importancia de llevar una gestión administrativa contiene una visión más clara y hacia donde está encaminada una empresa. El proceso de la Gestión administrativa esta enlazada con la:

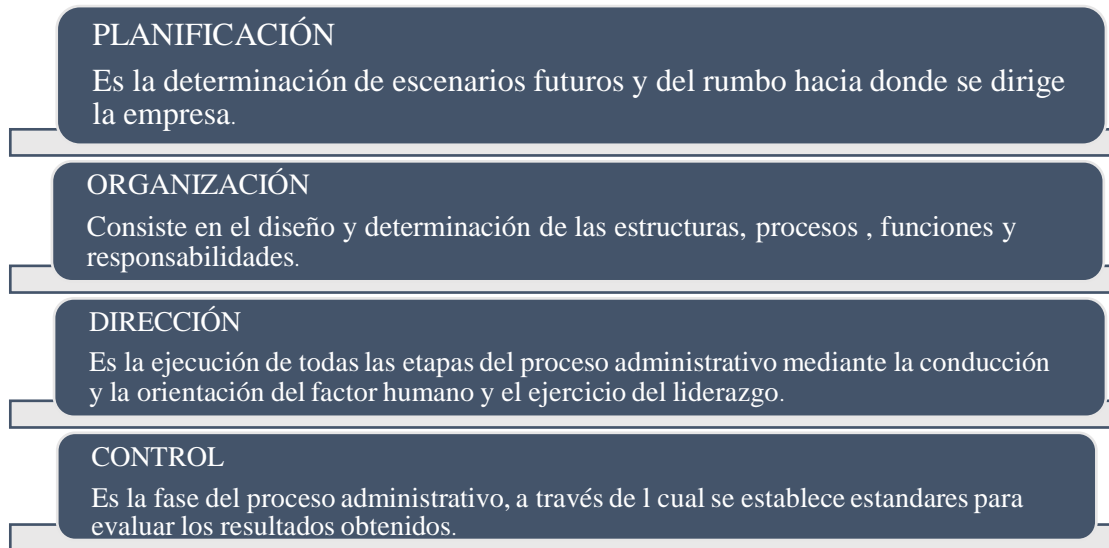


Figura 1-1:Proceso de la Gestión Administrativa

Fuente: (Andrea del Pilar Casco, 2017)

Elaborado por: Freire, Jazmin. 2020

En el gráfico anterior se presenta el proceso de la gestión administrativa la cual está integrada por una planificación que se ve enfocada en proponer un cronograma de actividades a realizarse y se podrán ver escenarios que pueden suceder y que serán útiles para los procesos, por eso se plasma en establecer metas y estrategias para ser alcanzados de acuerdo al desarrollo y programación de las actividades propuestas. Por otro lado está la organización que es la estructura con la que se trabajará posteriormente, es decir mediante la coordinación de los diferentes departamentos de la empresa y determinando las actividades que cada uno debe tener y que responsabilidades debe ejercer se conseguirá avanzar con el proceso administrativo; siguiendo el protocolo tenemos la dirección que incluye tener un buen liderazgo para guiar al equipo de trabajo, saber manejar el comportamiento de cada uno y sobre todo conseguir una buena comunicación, de esa manera se reconforta el ambiente de trabajo. Finalmente tenemos el control que consiste en dar seguimiento a las actividades a través de normas que garanticen el buen cumplimiento mediante evaluaciones de desempeño que ayuden a determinar errores y garantizar un mejor término del modelo administrativo que se esté siguiendo.

1.2.4 *Importancia de la gestión administrativa*

Córdova (2019), afirma que:

La importancia de la Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial; radica, en el conocimiento pleno de la Administración de Negocios; ya que conlleva, a ser eficientes, efectivos y económicos en la conducción de su empresa sea esta, pequeña, mediana o grande; por lo tanto para lograrlo, es necesario practicar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la organización, mediante el conocimiento o de la situación en que se desenvuelve el negocio; para cumplir con este objetivo es necesario, contar con un Plan de Negocios , el mismo que debe ser elaborado en forma periódica y permanente cada año, Plan que servirá, para fijar las ventas de sus productos, requerimientos de inversión, personal, equipamiento; y, su rentabilidad. (pág. 16)

El llevar un orden en cada proceso y más aún en el desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativo conlleva a conseguir resultados óptimos con la práctica de los siguientes principios.

1.2.5 *Principios de la gestión administrativa*

Según Córdova (2019), los principios más fundamentales para una buena gestión administrativa, son considerados los siguientes:

- **Principio del orden:** Dentro de esta investigación se va a definir como un lugar institucional para cada persona y cada persona en la empresa acorde a sus capacidades y habilidades, no mantener orden puede ocasionar un trabajo menos eficiente, gasto o pérdida de recursos materiales como económicos.
- **Principio de la disciplina:** Los acuerdos y reglas que se consiguen las partes de una institución permiten lograr un trabajo ordenado, eficiente, convivencia armónica, siempre que todos entienden estos parámetros y los respeten sin distinción y en igual manera. La disciplina de un grupo depende en gran medida de sus líderes o jefes de como ellos implanten los mecanismos adecuados para cumplir y hacer cumplir las reglas.
- **Principio de unidad de mando:** Este principio está relacionado al cumplimiento de órdenes a los superiores y mientras menor sean estos mejor será la comunicación evitándose las confusiones por no entender bien el mensaje o interpretar lo que se quería decir y no se lo dijo o interpreto bien.

- **Principio de la iniciativa:** Este principio debe ser estimulado y desarrollado en cada área de la organización, debido a que el ser humano tiene como componente innato el proponer nuevos cambios esto se lo debe considerar tomando en cuenta las limitaciones que debe establecerse con respecto a la iniciativa, tomando en cuenta no sobrepasar los principios de la disciplina y la autoridad. (pág. 15-16)

Todos estos principios son distintivos de conducta dentro de una institución que lleva procesos de cumplimiento y orienta las acciones del personal que las está ejecutando, sean estas internas o externas y que mediante eso se logra conseguir las metas propuestas, tomando en cuenta las características que se mencionarán a continuación.

1.2.6 Características de un modelo de gestión

Las principales características que se ha tomado en cuenta para la construcción de un Modelo de Gestión se expresan a continuación:

- Ayuda al mejoramiento de los procesos.
- Permite evaluar la situación actual de la organización.
- Busca generar eficiencia en la optimización de los recursos.
- Muestra la presencia de todo el personal para la recolección de información.
- Genera buenos resultados.
- Ayuda al cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.2.7 Modelo de gestión administrativa

Al referirnos a la Gestión Administrativa hacemos mención a todas las acciones y procedimientos orientados al cumplimiento y logro de los objetivos de cualquier empresa, este modelo permite cumplir la eficiencia y eficacia en el proceso administrativo el cual consta de: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar cada paso y conseguir resultados positivos.

La aplicación de estos modelos de gestión ayuda agilizar el flujo de información para la debida documentación que se requiera en caso de que la empresa esté siendo diagnosticada y procesada para una calificación.

“Un modelo es una representación o una pauta a seguir gracias a sus buenas calidades” (Moreno, 2018). De esta manera, para Garete (2014):

Los modelos están hechos para ayudar y encaminar a las empresas hacia una mejora continua, siguiendo un conjunto de actividades y tareas, los modelos constan de entradas, procesos y salidas, luego de esto se analiza el resultado final para tomar una decisión para una retroalimentación y mejorar los resultados.

El concepto de un modelo de negocio carece de fundamentos teóricos en economía o en estudios de negocios. Simplemente, no hay un lugar establecido en la teoría económica para los modelos comerciales; y no hay un solo artículo científico en las principales revistas de economía que analiza o analiza los modelos de negocios posibles excepciones son la literatura sobre inversión en la investigación básica, que los economistas reconocen como no respaldada por modelos comerciales privados, y la literatura sobre empaquetamiento, en la medida en que trata e indirectamente con diferentes modelos. La ausencia de consideración de los modelos comerciales en la teoría económica probablemente se deba a de la ubicuidad de los constructos teóricos que tienen mercados que resuelven los problemas que en la realidad los modelos de negocios mundiales se crean para resolver los problemas de las empresas y poder cumplir con los objetivos previamente establecidos.

1.2.8 *Objetivo de un modelo de gestión administrativa.*

La gestión implica un proceso de regulación de actividades que una empresa quiere alcanzar, por ello es necesario tener en cuenta que al aplicar un Modelo de gestión Administrativa se consideran los siguientes objetivos, según Rúas (2018):

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

1.2.9 Etapas de un modelo de gestión administrativa.

Cada proceso administrativo debe seguir un protocolo secuencial para llegar a un fin propuesto. Para Rúas (2018), el Modelo de Gestión Administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

- **Análisis de la estructura funcional:** Descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- **Análisis de las relaciones con terceros:** Identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- **Identificación de los procesos de la institución:** Establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos.

Para un exitoso desarrollo de un Modelo de Gestión es muy importante y necesario que cada paso sea analizado a profundidad donde se propongan estrategias que ayuden a mejorar la situación administrativa, además se considera que tanto el personal que presta sus servicios y la persona que contrata fortalezcan las irregularidades que existan, encaminadas a un continuo mejoramiento donde existan manuales de función para cada área, asesoramiento para optimización de recursos, políticas que ayuden al proceso de negociación, etc.

1.2.10 Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa

Como ya se manifestó anteriormente las etapas para el desarrollo de un modelo de gestión, cada una tendrá sus actividades a realizar y la proposición de ideas para su mejoramiento.

Partiendo de los datos obtenidos de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del Modelo de Gestión Administrativa, por parte de Rúas (2018):

- **Homogenización funcional:** Atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.

- **Identificación de necesidades de información:** Estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales. Este proceso nos conduce a las definiciones que serán la base para la implementación del Modelo de Gestión Administrativa:
 - **Definición de Modelo de Negocio:** Constituye el conjunto de servicios que se prestan en la organización, así como la interrelación entre los mismos.
 - **Definición de Ajustes Funcionales:** Modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles.
 - **Definición de Herramientas de Gestión:** Permiten dar cobertura a las necesidades de información requeridas para la prestación de los servicios, incorporados al modelo de negocio. Proporcionan los medios más eficaces para el desarrollo de las tareas.

Es así como la homogenización de funciones intenta desarrollar una unificación en las tareas que cada empleado realiza, de tal manera que exista una funcionalidad estrictamente para cada uno y no exista distorsión ni desigualdad ya que están enfocados en distintos roles; además, es necesario que se identifique las necesidades de la empresa para que todo el personal se familiarice con su misión y visión y se propongan metas y lleguen a un alcance exitoso.

1.2.11 *Desarrollo del modelo de gestión administrativa.*

Para explicar de una manera más sencilla y fácil de entender las etapas que conforman el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa, se pueden observar en el siguiente gráfico:

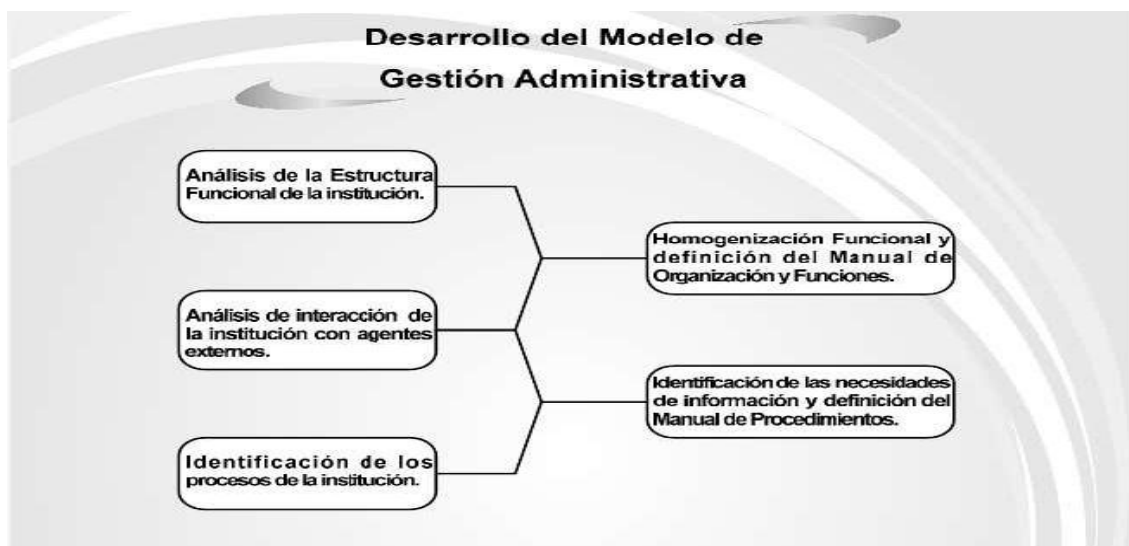


Figura 2-1: Etapas de un modelo de gestión administrativa
Fuente: (Ruaz, 2018)

Complementando con el proceso de la Gestión Administrativa de la figura 1 que son: la planificación, organización, dirección y control se unifican las etapas a desarrollarse para conseguir el mejoramiento de los objetivos planteados, como se puede observar en el siguiente gráfico:



Figura 3-1: Etapas del proceso de gestión administrativa

Fuente: (Córdova Alulema, 2019)

Dado esta unión se puede ver que cada actividad parte del proceso administrativo y evolucionan constantemente y acorde a su ejecución, solamente el control está inmerso en todos los ciclos como se observa en el gráfico anterior.

1.2.12 Clasificación de los modelos de gestión administrativos



Figura 4-1: Modelos de gestión para PYMES

Fuente: (Recalde Rodríguez, Páez Egüez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva, 2017)

Elaborado por: Freire, Jazmin. 2020

Los modelos de gestión administrativa antes mencionados se acoplarán de acuerdo a la necesidad que la empresa requiera:

1.2.13 Modelos de gestión para el área de producción

1.2.13.1 Modelo de Gestión basado en los objetivos.

Según la (ACADEMIA.EDU, 2017):

La gestión administrativa está orientada al logro de los objetivos a través de las etapas planificar, organizar, dirigir y controlar. Su proceso es el siguiente:

- **Diagnóstico de la estructura funcional:** Análisis de las funciones, objetivos, estrategias de cada área, diagnóstico de los productos y servicios, así como los flujos de información.
- **Análisis de las relaciones con terceros:** Identificar las entidades u organizaciones con las que interactúan las PYMES y el objetivo de dicha interacción
- **Identificación de los procesos de la institución:** Identificar las tareas y actividades cronológicamente para generar productos y servicios.

1.2.13.2 Modelo TITO CONTI

Según Recalde, Páez, Yépez y Andrade (2017): “Los resultados indican en este modelo la capacidad de la empresa para satisfacer las expectativas de los usuarios. CONTI presenta un modelo basado en los 3 elementos: Procesos, resultados, subsistemas de la calidad”.

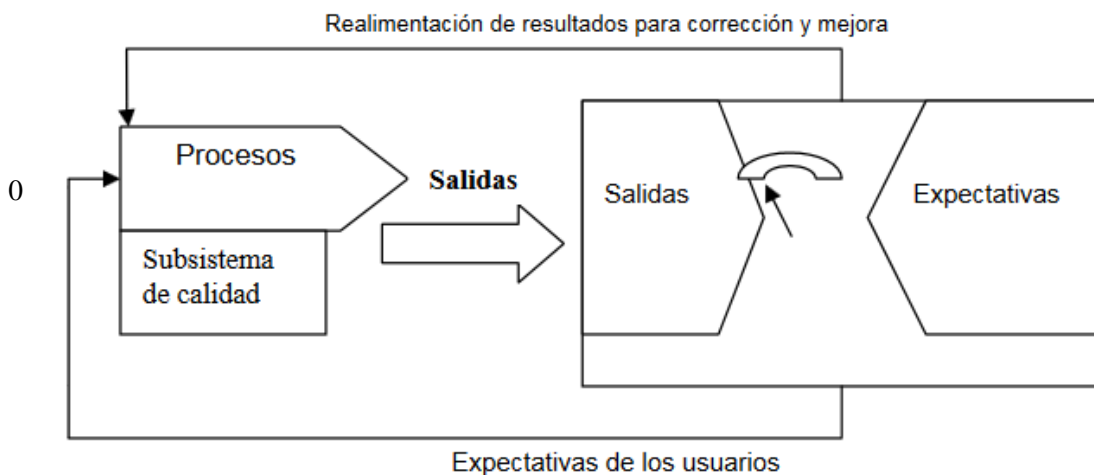


Figura 5-1: Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos.

Fuente: (Recalde Rodríguez, Páez Egüez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva, 2017)

1.2.14 Modelos de gestión para el área administrativa

1.2.14.1 Modelo de gestión Quinen

Acorde a Recalde, Páez, Yépez y Andrade (2017):

El modelo de gestión QUINN llamado también esquema de trabajo de valores por competencia surge con la aparición de dos formas de pensamiento la una es analítica, secuencial, racional, verbal y la otra holística, sintética, intuitiva, difusa y no verbal.

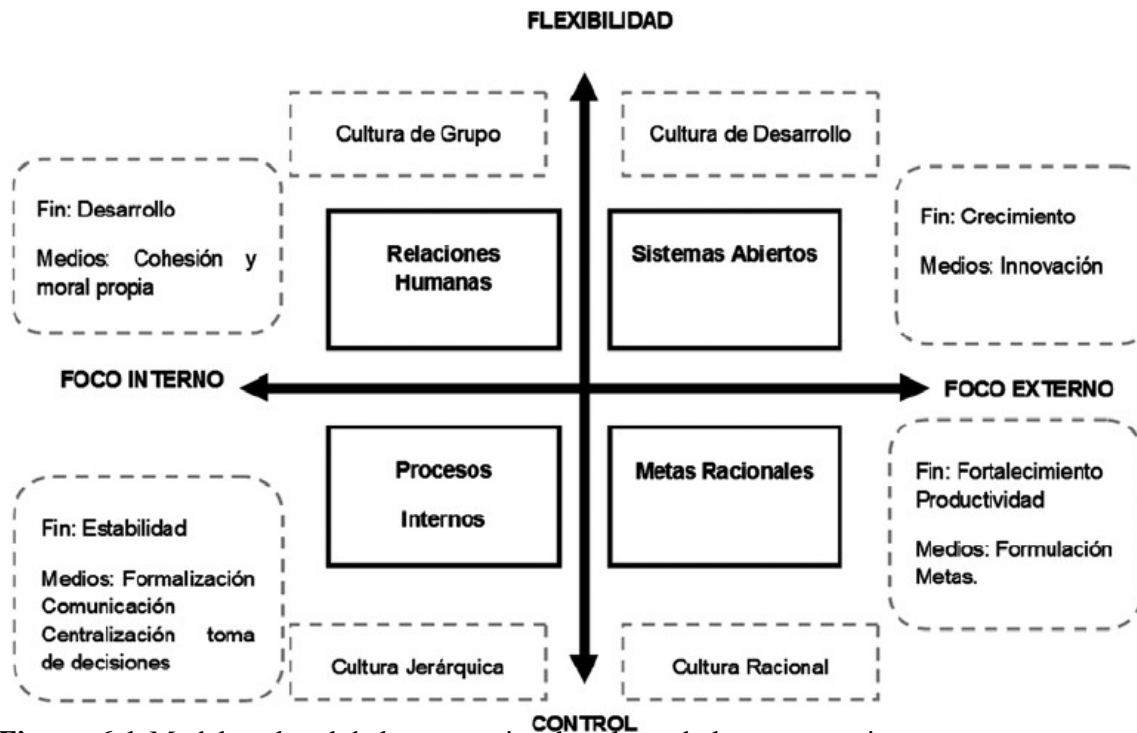


Figura 6-1: Modelo cultural de la perspectiva de valores de la competencia
Fuente: (Recalde Rodríguez, Páez Egúez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva, 2017)

Este modelo identifica a la vez 4 roles muy importantes:

- **Modelo del Objetivo Racional:** Se orienta en la teoría científica, busca la eficiencia en la producción, alcanza los beneficios tanto para el talento humano como para el director o productor en una economía racional.
- **Modelo de proceso interno:** Su criterio de eficacia es la estabilidad y continuidad, el poder, está basado en la experiencia y el control, el directivo proporciona la información y toma las decisiones en base a reglamentos, estructuras y tradiciones existentes.
- **Modelo de relaciones humanas:** El factor humano es el elemento esencial de la gestión, tiene un rol de facilitador y mentor, se considera los valores de grupo como el compromiso, la unión y la moral, los objetivos principales son la interrelación, participación, solución de conflictos y el consenso
- **El modelo de sistema abierto:** El criterio de eficacia está enfocado en la expansión, la adaptación, el apoyo externo e innovación permanente, la empresa compite en un entorno competitivo.

1.2.14.2 Modelo de gestión para alcanzar el mejoramiento integral de la organización

Según (Almeida, 2011):

- **Etapa inicial:** Denominado modelo de conocimiento para la operación inicial de las PYMES o el reconocimiento del negocio y análisis de la situación para obtener resultados satisfactorios en el futuro.
- **Etapa de consolidación:** Llamado modelo básico de gestión de las PYMES en donde el principio básico es la comunicación y coordinación, mediante la elaboración de instructivos, guías y manuales administrativos en especial de operación, procedimientos y gestión de calidad con el objetivo de obtener sistemas de información efectivos hacia el personal.
- **Etapa de excelencia:** Se busca la perfección en el mejoramiento y avance del conocimiento, desarrollo, respeto al cliente interno y la satisfacción total del cliente externo, mediante la aplicación de procesos y tecnologías, con el cumplimiento de las leyes y reglamentos internos y externos tomando en cuenta la participación en la comunidad. (Citado en Recalde, Páez, Yépez y Andrade, 2017, pág. 13)

1.2.14.3 Modelo de gestión Kaplan y Norton

Según Recalde, Páez, Yépez y Andrade (2017):

Kaplan y Norton definen el CMI Cuadro de Mando Integral como una herramienta de gestión empresarial o gestión administrativa útil para medir la evolución de la actividad de una compañía y sus resultados, desde un punto de vista estratégico y con una perspectiva general, con un sistema de medición y gestión que constituye una herramienta para comunicar y alinear la empresa con las nuevas estrategias, es decir mide: la actuación de la organización desde cuatro perspectivas: finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje crecimiento.



Figura 7-1: Esquema Cuadro de Mando Integral

Fuente: (Recalde Rodríguez, Páez Egüez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva, 2017)

Una vez definidas las perspectivas de la organización se detalla el proceso para la realización del CMI, con el fin de utilizar esta herramienta como sistema de gestión estratégica.

- ✓ Clarificar y traducir la visión y la estrategia,
- ✓ Comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos,
- ✓ Establecer los objetivos y alineación de iniciativas estratégicas.

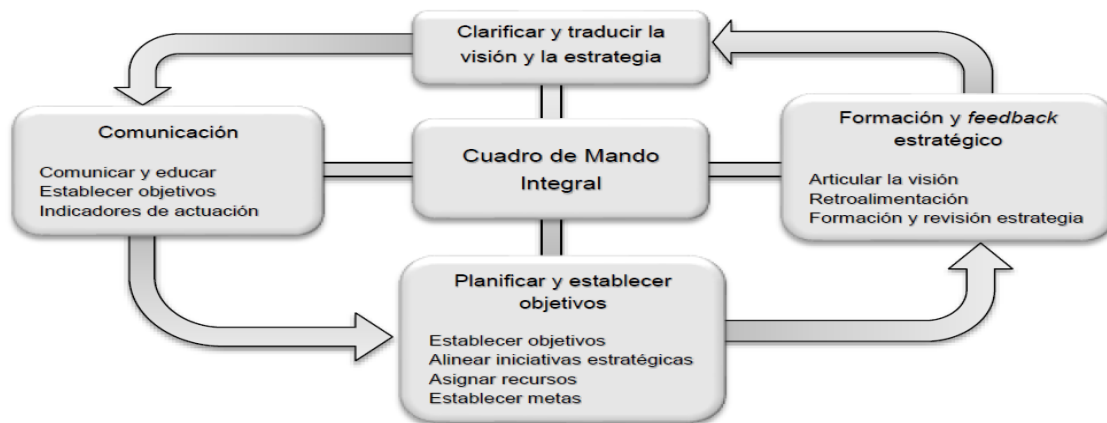


Figura 8-1: Cuadro de mando integral (CMI) como una herramienta para establecer el modelo de gestión

Fuente: (Recalde Rodríguez, Páez Egúez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva, 2017)

- ✓ **Clarificar la visión:** Consiste en traducir una visión genérica en una estrategia que se comprenda y pueda ser comunicada.
- ✓ **Comunicar a los mandos intermedios:** Se reúne a las tres capas superiores de directivos para que discutan sobre la nueva estrategia.
- ✓ **Desarrollar los cuadros de mando de las unidades de negocio:** De acuerdo con el CMI corporativo, cada unidad de negocio traduce su estrategia a su propio cuadro de mando.
- ✓ **Eliminar las inversiones no estratégicas:** Identificar los programas activos que no están contribuyendo a la estrategia.
- ✓ **Lanzar programas de cambio corporativo:** Determinar la necesidad de programas de cambios en negocios cruzados.
- ✓ **Revisar los CMI de las unidades de negocio:** El director general y el equipo ejecutivo realizan esta revisión.
- ✓ **Refinar la visión:** Ajustar la visión teniendo en cuenta los cambios identificados en el CMI.
- ✓ **Comunicar el CMI a toda la empresa.**
- ✓ **Establecer objetivos de actuación individual:** Los primeros tres niveles jerárquicos vinculan sus objetivos individuales e incentivos con sus cuadros de mandos.
- ✓ **Actualizar el plan y presupuesto de largo alcance:** Se establecen los objetivos a cinco años para cada uno de los indicadores, lo cual debe estar acompañado de un plan de inversión y recaudo de fondos para su consecución.
- ✓ **Realizar revisiones mensuales y trimestrales.**

- ✓ **Realizar la revisión anual de estrategia:** El comité ejecutivo elabora una relación de diez temas estratégicos y a cada unidad de negocio solicita que desarrolle una posición sobre cada tema, con el fin de actualizar la estrategia y el cuadro de mando.
- ✓ **Vincular la actuación de todo el mundo con el CMI:** Integrar los objetivos individuales de los empleados con el CMI.

1.2.14.4 Modelo DEMING

Según Recalde, Páez, Yépez y Andrade (2017):

La evaluación en el modelo Deming tiene como objetivo comprobar por medio de la implantación que toda la empresa obtenga excelentes resultados, al mismo tiempo la producción es vista como un sistema en dónde la calidad se orienta a la satisfacción de las necesidades de los consumidores actuales y potenciales.

Los elementos del sistema Modelo Deming son: Planificar, hacer, comprobar y actuar

- **P (de Plan, Planificación):** Establecer los procesos, actividades y objetivos a alcanzar en un futuro, con equipos de trabajo efectivos y la búsqueda de nuevas tecnologías.
- **D (de Do, Ejecución):** Es poner en práctica o implementar lo escogido que puede ser la formación, educación y entrenamiento del personal.
- **C (de Check, Evaluación):** Esperados o planificados.
- **A (de Act, Actuación):** Realizar los cambios o ajustes necesarios para aplicar nuevas mejoras.

El modelo se agrupa en 10 criterios de la siguiente forma:

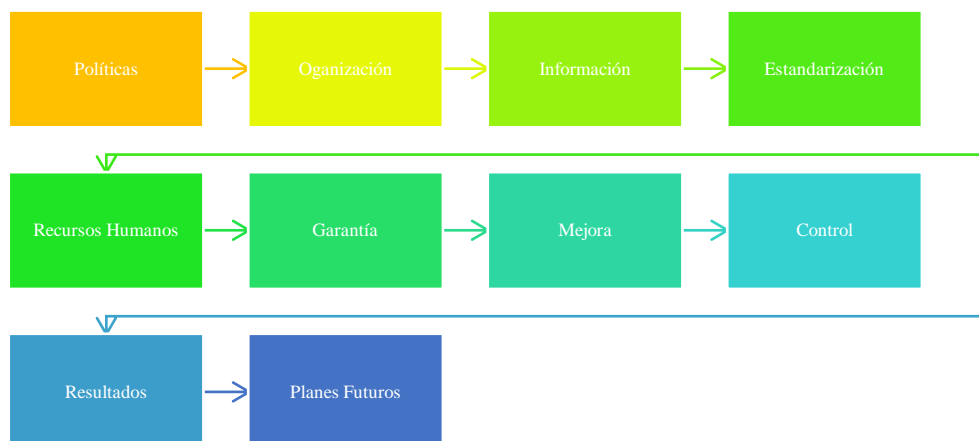


Figura 9-1: Modelo Deming

Fuente: (Recalde Rodríguez, Páez Egüez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva, 2017)

Elaborado por: Freire, Jazmin. 2020

Criterios

Políticas: Implementar las leyes, reglamentos, normas y directrices en la empresa para un mejor desenvolvimiento del mismo.

Organización: Es la coordinación de los recursos y funciones de la empresa.

Información: Desarrollo de sistemas de Información que permiten una excelente comunicación.

Estandarización: La estandarización es una herramienta que permite obtener una ventaja en el mercado y para entender el comportamiento del negocio.

Recurso Humano O talento humano: Que consiste en la planeación, coordinación y control del desempeño de los empleados para el logro de los objetivos.

Garantía: Es el contrato mediante el cual se pretende dotar de una mayor seguridad al cumplimiento de un pago de una deuda que tiene las empresas con otras empresas o sus clientes.

Mejora: La mejora continua es la filosofía que intenta optimizar y aumentar continuamente la calidad y excelencia del proceso, producto o servicio.

Control: Es la evaluación de los procesos, programas, proyectos, planificaciones y todo lo que se realiza en la empresa

Resultados: Es el fruto o la consecuencia de una situación, proyecto, programa o un proceso.

Planes futuros: Es la previsión que realiza la empresa para escudriñar el futuro.

1.2.15 Matriz DAFO o FODA

	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
INTERNOS	F FORTALEZAS	D DEBILIDADES
EXTERNOS	O OPORTUNIDADES	A AMENAZAS

Figura 10-1: Matriz DAFO o FODA:

Fuente: (Rivero Hernandez, 2018)

Según Rivero (2018):

DAFO o FODA, acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se trata de una herramienta analítica que facilita trabajar con toda la información que se tenga sobre una organización, situación, función o incluso persona, que a partir de las relaciones entre variables, permite diseñar estrategias, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo.

El objetivo es conocer la realidad de un negocio (independientemente de su tamaño o sector), pero también se pueden analizar productos, grupos de productos, áreas funcionales e incluso la totalidad de la empresa. Y todo ello para tomar decisiones efectivas en el futuro y desarrollar las estrategias más adecuadas.

El análisis DAFO/FODA consta de cuatro partes:

- a. Análisis interno
- b. Análisis externo
- c. Confección de la matriz y los impactos cruzados
- d. Determinación de las estrategias

1.2.15.1 *Análisis interno*

El análisis interno ayuda a tener la suficiente capacidad para poder detectar y aprovechar las fortalezas que posea la Granja Avícola “Pamelita” y las debilidades sean controladas a tiempo para que en el entorno externo no se noten.

Para esto, Rivero (2018) manifiesta que es: “Una revisión hacia el interior del sistema va a arrojar como resultados las fortalezas y debilidades en el presente”, en donde:

- **FORTALEZAS:** Son las que nos hacen poder:
 - ✓ Aprovechar las oportunidades que se presentan y/o
 - ✓ Enfrentar, neutralizar o atenuar las amenazas que nos sobrevengan.
- **DEBILIDADES:** Son aquellos aspectos propios que:
 - ✓ Nos hace incapaces de enfrentar, neutralizar y/o atenuar las amenazas que nos sobrevengan.
 - ✓ Hace que se nos presenten, que se nos alejen y/o desaparezcan las oportunidades.

- ✓ Nos hacen menos capaces o incluso incapaces de aprovechar las oportunidades que se nos presentan.

Tabla 1-1: Guía de análisis de fortalezas y debilidades

ÁREAS	ASPECTOS A EVALUAR
<i>Gerencia</i>	<i>Pasado de la empresa</i> <i>Cultura de la empresa</i> <i>Sistema de planificación estratégica</i> <i>Espíritu emprendedor</i> <i>Sistemas de operación y control</i> <i>Lealtad del personal</i> <i>Sistemas para la toma de decisiones</i> <i>Orientación de la empresa (producción, ventas, etc.)</i> <i>Habilidad para trabajar en grupo</i> <i>Sistemas de información</i>
<i>Innovación</i>	<i>Liderazgo tecnológico</i> <i>Capacidad para generar nuevos productos (investigación y desarrollo).</i> <i>Patentes, derechos, etc.</i>
<i>Marketing</i>	<i>Imagen y Reputación</i> <i>Posicionamiento en el mercado</i> <i>Diferenciación de los productos</i> <i>Imagen de marca</i> <i>Relaciones con la clientela</i> <i>Política de Comunicación</i> <i>Publicidad / promoción</i> <i>Redes sociales</i> <i>Estructura y dinámica de la red de ventas</i>
<i>Base de consumidores</i>	<i>Niveles de lealtad.</i> <i>Participación de mercado</i> <i>Crecimiento de los mercados y segmentos servidos en la actualidad.</i> <i>Mercados y segmentos potenciales no explotados.</i>
<i>Finanzas</i>	<i>Márgenes de beneficios</i> <i>Estabilidad y solidez</i> <i>Flujo de efectivo</i> <i>Posición en los índices financieros.</i> <i>Habilidad administrativo-financiera</i> <i>Estructura de los costos generales</i>
<i>Producción</i>	<i>Capacidad de producción versus demanda</i> <i>Actitud y motivación del personal de fábrica</i> <i>Acceso a las materias primas</i> <i>Estado de los equipos</i> <i>Flexibilidad en las operaciones</i> <i>Tecnología utilizada</i>

Fuente: (Rivero Hernandez, 2018)

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

1.2.15.2 *Análisis externo*

El análisis externo involucra las oportunidades que la Granja Avícola Pamelita posee para aprovecharlas al máximo, así también tenemos las amenazas que son puntos negativos que se deberían evitar y luego poder determinar los cambios en los factores del medio en el que se desarrolla su actividad.

Para Rivero (2018):

Son factores que propicia el entorno, es decir, no dependen de la voluntad de la organización, pero señalan nuevas alternativas para los posteriores procesos de gestión. Se trata entonces de aprovechar las oportunidades y minimizar o anular las amenazas.

- **OPORTUNIDADES:** Algo en el entorno, no nuestro, pero convertible en propio.
 - ✓ Se nos presentan en el entorno, como estando a nuestro alcance para ser aprovechadas dentro de un horizonte de tiempo más o menos largo.
 - ✓ Para aprovecharlas, tenemos que hacer algo (no estar pasivos), utilizando nuestro actual balance de fortalezas y debilidades.
 - ✓ Si la oportunidad “nos espera”, podemos incrementar nuestras fortalezas o disminuir nuestras debilidades para aprovecharlas, de otro modo no es una oportunidad.

- **AMENAZAS:** Algo en el entorno que:
 - ✓ Puede obstaculizar o interferir con la consecución de lo que queremos lograr y/o
 - ✓ Puede debilitarnos en virtud de su acción sobre nosotros, impidiéndonos así el logro buscado.

Para su delimitación se suele utilizar el Análisis PEST. Se sugiere que este análisis se haga considerando su proyección hacia el “futuro” y teniendo en cuenta las que resulten realmente relevantes.

Análisis PEST

P
E
S
T
E
L
I

Factores:

- Políticos
- Económicos
- Sociales
- Tecnológicos
- Ecológicos
- Legislativos
- Industria

Figura 11-1: Análisis PEST

Fuente: (Rivero Hernandez, 2018)

Tabla 2-1: Guía de análisis de amenazas y oportunidades

<i>DIMENSIONES DEL ENTORNO</i>	<i>ASPECTOS A CONSIDERAR</i>
<i>Demográfica</i>	<i>Tamaño de la población Tasas de natalidad y mortalidad Estructuras de edad</i>
<i>Económica</i>	<i>Renta y riqueza Crecimiento/ recesión/ inflación Desempleo Otras causas puramente económicas</i>
<i>Sociocultural</i>	<i>Cambios en los valores Cambios en las expectativas Cambios en los estilos de vida Tendencias en la educación Cuestiones y grupos sociales</i>
<i>Legales y políticas</i>	<i>Legislación, Jurisprudencia Grupos de presión</i>
<i>Tecnológica</i>	<i>Inventos e innovaciones Investigación y desarrollo</i>
<i>Medio ambiente</i>	<i>Restricción en suministros Asignación de recursos</i>
<i>Mercados</i>	<i>Situación de la oferta y la demanda en los mercados actuales y potenciales Tendencias globales Importaciones Exportaciones Índices de consumo Problemas existentes</i>
<i>Sector y competencia</i>	<i>Competidores Políticas vigentes Acuerdos entre empresas Niveles de precios (formales y reales)</i>

Fuente: (Rivero Hernandez, 2018)

Elaborado por: Freire, Jazmín.2020

1.2.15.3 Estrategias resultantes de la Matriz FODA

Según Rivero (2018):

Las acciones estratégicas estarán encaminadas a:

- ✓ Mantener los puntos fuertes
- ✓ Corregir los puntos débiles
- ✓ Explotar oportunidades
- ✓ Afrontar amenazas

También es conocida como Matriz CAME; acrónimo de varias palabras que hace referencia a las acciones clave que hay que llevar a cabo: Corregir las Debilidades, Afrontar las Amenazas, Mantener las Fortalezas y Explotar las Oportunidades.



Figura 12-1: Análisis CAME
Fuente: (Rivero Hernandez, 2018)

Tabla 3-1: Estrategias resultantes de la Matriz FODA

<p><i>Estrategia ofensiva o de crecimiento</i> <i>Estrategias F.O. (maxi-maxi)</i> <i>Uso de las fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas</i></p>	<p><i>Estrategia adaptativa o de reorientación</i> <i>Estrategias D.O. (Mini-Maxi)</i> <i>Se superan las Debilidades (D), aprovechando las Oportunidades (O)</i></p>
<p><i>Estrategia defensiva o de reacción</i> <i>Estrategias F.A. (Maxi-Mini)</i> <i>Evitar las amenazas utilizando sus fortalezas</i></p>	<p><i>Estrategia reactiva o de supervivencia</i> <i>Estrategias D.A. (Mini-Mini)</i> <i>Se busca reducir las Debilidades y eludir las Amenazas</i></p>

Fuente: (Rivero Hernandez, 2018)
Elaborado por: Freire, Jazmín.2020

1.2.16 Estructura organizacional

Según la (Enciclopedia Económica, 2017):

Se llama estructura organizacional a la división de actividades que se desarrollan en una empresa, las cuales son agrupadas en áreas o departamentos. El objetivo principal de este modelo consiste

en organizar y dividir las tareas para poder cumplir, con mayor facilidad, aquellos objetivos perseguidos por la organización. Esta estructura es representada gráficamente a través de un organigrama.

1.2.17 *Manual de funciones*

Según (Gomez Ruiz , Meneses, & Rémales, 2015):

Un manual de funciones por competencias tiene como objetivo fundamental, servir como instrumento de guía y control al personal, en todo lo referente al cumplimiento de sus funciones, obligaciones y responsabilidades en las diferentes áreas de trabajo en las que se desempeñen. El manual de funciones por competencias determina las funciones específicas y los requisitos mínimos de los cargos, de acuerdo a la estructura organizacional de cada dependencia, facilitando así, los procesos de selección e inducción del personal nuevo, así como los procesos de orientación y capacitación del personal que se encuentre en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades para con el puesto al que han sido asignados.

1.3 Marco conceptual

1.3.1 *Gestión*

“La Gestión, es el conjunto de actividades que son necesarias para asegurar la contribución y cooperación de todas las personas que son parte de la Organización; de tal manera, que se alcancen plenamente los objetivos esperados” (Andrea del Pilar Casco, 2017).

Se considera como un proceso que acoge las necesidades de planificar, organizar, ejecutar y dar seguimiento o controlar las actividades de una empresa comercial, de servicios, o manufacturera del sector público o privado tomando en cuenta que el desenvolvimiento del personal sea eficiente y permita la optimización de sus recursos.

Además Gómez (2016) menciona que: “La gestión, debe estar al tanto de los cambios que se puedan producir en la empresa, utilizando todos los elementos para responder a dichos cambios, en beneficio de sus clientes y de la sociedad en general”.

1.3.2 Administración

La administración es la gobernanza o el acto de organizar las actividades que se presenten en una entidad, teniendo en cuenta las funciones que se van a desarrollar en base a los requerimientos y el alcance de los objetivos a los que se deseen llegar; además al llevar una administración estricta implica tener responsabilidad para la ejecución de cada paso que se vaya a dar sin obstruir la planificación ya ejecutada.

Según Gómez (2016):

La administración usa la planificación para desarrollar los objetivos de la empresa industrial o de servicios (metas) y traducir dichos objetivos en rutas de acción. Por ejemplo, una empresa puede establecer un objetivo para aumentar la participación en el mercado en un 15% al presentar una Nueva línea de fabricación o servicio.

Las acciones pueden ser:

- Minimizar Costos de materiales directos indirectos
- Capacitar al personal de planta
- Reasignar tareas

Contrastando, Ruaz (2018), opina que: “La administración es una de las actividades más importantes. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos que no podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de esfuerzos individuales” (pág. 5).

1.3.3 Gestión administrativa

“La gestión administrativa es un proceso muy consistente en las actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados, como el uso del ser humano y otros recursos” (Adair, 2015)

Una correcta gestión administrativa ayuda a las empresas a corregir errores que impiden el desarrollo de los procesos que inciden en su ineficiente manejo de los recursos, por otro lado, es de mucho beneficio ya que guía a través de una serie de pasos las actividades necesarias, haciendo un lado las que no generan resultados favorables.

1.3.4 Organización

La organización se considera como un establecimiento de relaciones de autoridad con medidas encaminadas a lograr una coordinación de relaciones de autoridad con medidas encaminadas a lograr una coordinación estructural, tanto vertical como horizontal, entre los cargos a quienes se han asignado tareas especializadas para la consecución de los objetivos de la empresa. (Gomez, 2016)

La fase de organización ayuda a formar sistemáticamente las condiciones de cada actividad que se va a desarrollar dentro de un proceso cronológico; el organizar determinadas cosas fomenta eficiencia en el trabajo que realizamos sea en cualquier área en el que nos desenvolvamos ya que ahí seguimos el proceso netamente ordenado para cumplir cada acción que se va a realizar.

1.3.5 Planificación

Al referirse a la planificación, sabemos que nos enfocamos en primera instancia a la identificación de circunstancias que hayan afectado con anterioridad en determinados procesos de ejecución o que ha existido complicaciones en experiencias pasadas y que no se logró lo que fue propuesto inicialmente. Por ello, es muy importante que los objetivos estén muy bien establecidos y se asegure su cumplimiento a través de los entes reguladores.

La herramienta de planeación más importante es un presupuesto. Un presupuesto es la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la administración y sirve de ayuda para coordinar aquello que debe hacerse para poner un plan en marcha. El presupuesto expresa la estrategia al describir las metas de ventas; los Costos de producción; distribución y servicio necesarios para alcanzar las metas de ventas; los flujos efectivo anticipados, y las necesidades potenciales de financiamiento. (Andrea del Pilar Casco, 2017)

1.3.6 Dirección

Según Fidas (2014):

Es el proceso mediante el cual los administradores realizan las operaciones cotidianas, se llama dirección.

Ejemplos:

- Los esfuerzos que realiza un supervisor de producción para tener la línea de producción en movimiento, sin interrupciones (tiempo ocioso).
- Desarrollo de cursos de capacitación, por áreas de trabajo.

Dados estos ejemplos se entiende por dirección el hecho de emitir mejoras a través de un guía, el mismo que emite reglas que ayuden a la aplicación de una acción, además la dirección orienta y encamina las operaciones para llegar a un fin común.

1.3.7 Evaluación

La evaluación favorece el reconocimiento del saber de las cosas y ayuda a mejorar las falencias que el ente o la persona tenga para mejorar procesos, sean estos administrativos, financieros, legales, etc.

“La evaluación de la gestión administrativa tiene como finalidad, conocer las falencias que pueden existir, para promover el desarrollo y optimización de la calidad del servicio, enmarcándose en los reglamentos para llegar a una administración eficiente y eficaz” (Fidias, 2014).

1.3.8 Control

El control es el seguimiento de la ejecución de las actividades en una organización. Chiavenato (2014) afirma que: “El control activa la toma de decisiones enmarcándose en adecuadas acciones preventivas o correctivas de acuerdo a la circunstancia o hechos que se provocan en una empresa u organización”.

1.3.9 Modelo de gestión.

Según Hamel (2014): “El modelo de negocio es una arquitectura del producto, flujos de servicios e información, incluida una de los distintos actores empresariales y sus funciones; una descripción de los beneficios potenciales para los actores empresariales” (Citado en Moreno, 2018).

1.3.10 Competitividad

Para Rubio y Baz (2015):

La competitividad es la que permite a una empresa ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve, una empresa es competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios cuyos costos y calidades son comparables o superiores a los de sus competidores en el resto del mundo.

La competitividad es la optimización de los recursos que posee una organización y la adaptación de las empresas a un determinado entorno en el que se va a desarrollar sus actividades buscando siempre la eficiencia y eficacia para llegar a ser productivas alcanzando cada uno de los objetivos propuestos. (Adair, 2015)

“La competitividad se trata de crear en el espacio un entorno físico, tecnológico, social, ambiental e institucional propicio para atraer y desarrollar actividades económicas generadoras de riqueza y empleo” (Gomez, 2016).

La competitividad involucra a la optimización de los recursos disponibles, así como la capacidad de organizar las distintas áreas de una empresa para que de esa manera se puedan alcanzar altos niveles de riqueza, brindando productos y servicios de calidad que hayan sido desarrollados con las mejores capacidades humanas e intelectuales, tecnológicas y sobre todo que el impacto con el medio ambiente haya sido de lo menor posible y no se vea afectado.

1.3.11 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva proviene del valor que una empresa logra crear para sus clientes, esto puede ser ofrecer precios más bajos que los de los competidores y ofrecer la misma calidad. Una ventaja competitiva se puede obtener mediante la aplicación de estrategias genéricas estas son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. El concepto de estrategias genéricas nace en la suposición de que existen varias formas de conseguir una ventaja competitiva según la industria o sector en el cual se desenvuelva la empresa y como vaya a estar estructurada la industria. (Porter, 2015)

1.3.12 Misión

Según la (Enciclopedia Económica, 2017):

“Se puede definir la misión como la identidad y la razón de ser de una empresa, es decir, por qué surgió, cuáles son sus intereses, objetivos y qué le ofrece de especial a los clientes”

Respondiendo de esta manera a las siguientes preguntas:

¿Qué hace la organización?

¿Para qué lo hace?

¿Con qué lo hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con que criterios se rige?

1.3.13 Visión

Según la (Enciclopedia Económica, 2017):

“La visión de una empresa responde a dónde desea estar una organización a largo plazo. Esta es el futuro aspirado y deseado por una organización y comprende visualizar el resultado que se pretende alcanzar”.

Es así que es necesario responder preguntas que a futuro generen satisfacción y cumplimiento de sus actividades:

1. ¿Qué logros le gustaría recordar de aquí en 5 años?
2. ¿Qué innovaciones podrían hacerse a los productos o servicios que ofrece la empresa?
3. ¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?
4. ¿Qué otras necesidades y expectativas del cliente podrían satisfacer?
5. ¿Qué personal de trabajo desearía tener para mejorar su gestión empresarial?

1.3.14 Políticas empresariales

Las Políticas Empresariales manifestadas por (Vazquez, 2018) se exponen como:

Reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado que se espera de todos sus empleados. Una suerte de declaración de principios, para marcar las bases y los cimientos por los que se debe regir la empresa, además de establecer unas pautas sobre cómo se desarrollarán los documentos de la empresa (manuales, informes o cualquier tipo de operación reflejada en un documento corporativo).

1.3.15 Eficacia

Según (Argudo, 2017) define a la eficacia como la “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, por lo que sabemos que una persona es eficaz cuando puede lograr una tarea u objetivo que se ha propuesto”.

1.3.16 Eficiencia

Según (Argudo, 2017) define a la eficiencia como la:

Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”. Así sabemos que una persona es eficiente cuando puede cumplir un objetivo o tarea asignada con los recursos que tiene a su disposición, sin requerir un aumento de los mismos o incrementar el gasto destinado a esa actividad.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación.

En el presente trabajo de investigación a realizar en la GRANJA AVÍCOLA PAMELITA se ejecutará en base al siguiente enfoque:

2.1.1 *Enfoque cualitativo*

Según Casco (2017): “Menciona que son observaciones de las conductas para su posterior interpretación. Su propósito es la descripción de las cualidades de hecho o fenómeno”.

Según Morone (2016): “Afirma que la investigación Cualitativa miden cualidades, atributos (Por ej.: ocupación, nacionalidad, religión, estado civil, etc.)”.

Para López (2017):

Es una técnica o método de investigación que alude a las cualidades, que se ha utilizado particularmente en las ciencias sociales; pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado, este método se apoya en describir de forma minuciosa , eventos hechos , personas , situaciones comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio ; y además anexa tales experiencias, pensamientos, actitudes creencias, etc. que los participantes experimentan o manifiestan por ende es que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades.

En el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa para la Granja Avícola “Pamelita” la investigación cualitativa ayudará a encontrar todas las anomalías internas sean estas fortalezas o debilidades a través de los instrumentos de recolección de datos, tales como las encuestas que se realizará a los clientes internos y externos de la organización para poder armar una planificación que aporte en la elaboración de un Modelo Administrativo que esté acorde a las necesidades empresariales.

2.1.2 Enfoque cuantitativo

La Investigación Cuantitativa es aquella investigación en la que se realiza un análisis y estudio de la realidad objetiva, mediante el establecimiento de mediciones y valoraciones numéricas que permiten recabar datos fiables, con el propósito de buscar explicaciones contrastadas y generalizadas, fundamentadas en el campo de la estadística. (Suarez, 2017)

Este enfoque de investigación permitirá llevar cálculos numéricos que ayuden a la formulación de un presupuesto para las estrategias previas a realizar, mismas que generen resultados mucho más reales para alcanzar el diseño del modelo de gestión administrativo propuesto.

Además, que ayudará a recolectar datos numéricos para el cálculo de la muestra a través de las encuestas aplicadas y con esos resultados tener apoyo para la toma de decisiones en el marco propositivo.

2.2 Tipos de Investigación.

2.2.1 Descriptivo

Menciona (Bernal, 2013) que:

La investigación descriptiva permite especificar las características principales del objeto de estudio, que ayuda a descubrir la posible relación de variables de investigación, en donde se utilizó técnicas de recolección de información primaria como la observación, y la encuesta; y mediante el muestreo la información obtenida se somete a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

Esta metodología se aplicó porque nos permite medir la relación entre los fenómenos de estudio, para poder identificar la influencia de la gestión empresarial para una buena competitividad en las empresas del sector avícola, ya que la investigación implica detallar cada paso llevado a cabo para encontrar la realidad que se busca para luego brindar un análisis general a la parte interesada.

2.2.2 Investigación de campo

Según Fidias (2014), menciona que: “La información que se obtiene en la investigación de campo es primaria, donde al utilizar esta modalidad se obtuvo mayor conocimiento sobre el problema,

porque permitió tener el contacto directo del investigador con la realidad, visualizando éste de mejor manera”.

La investigación de campo implica observar el área de estudio la cual permitirá tener un mejor enfoque y visión de la realidad de las cosas, donde que se desarrollará en un espacio físico, es decir en la empresa que se llevará a cabo la investigación.

2.2.3 Investigación bibliográfica:

Esta investigación se basará en fuentes bibliográficas relacionadas al tema de Modelo de Gestión Administrativo, mismo que ayudará a sustentar la teoría de la presente investigación.

2.3 Métodos

Se aplicarán los siguientes métodos:

2.3.1 Método analítico

Según Ruiz (2017), afirma que:

El método analítico es un método de investigación de sistematización desmembrada desde una formulación general hasta la especificación del comportamiento natural y sus efectos. Este método ayuda a tener un análisis profundo de las cosas que se van dando en el área administrativa y a través de esto poder argumentar y lanzar un comentario hacia la parte interesada para que posteriormente se tomen decisiones acertadas.

2.3.2 Método inductivo

Ruiz (2017), indica que para:

Considera sobre un conjunto de hechos de la misma naturaleza se encuentra regido por una ley universal, partiendo de observación de hechos para anunciar la particularidad de la naturaleza. Se aplicará puesto que al recolectar información se llevará a cabo un proceso de las actividades más pequeñas para ir encontrando datos reales para ir armando el modelo de gestión.

2.3.3 Método deductivo:

Según Ruiz (2017), establece que:

En el método deductivo refiere pasar de lo general a lo particular de forma que partiendo de enunciados globales y utilizando herramientas científicas que permita enunciar particularidades. Ayudará a la mención de las conclusiones del trabajo realizado y exponer las soluciones más pertinentes.

2.4 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

Acorde a los datos establecidos por el INEC (2010):

En la provincia de Tungurahua, del cantón Pelileo se encuentra la parroquia Cotaló, está a 2500 m.s.n.m. situado a 10 Km del cantón Pelileo. Sus límites son: al norte la Parroquia Huambaló y matriz cantón Pelileo, al sur la Provincia de Chimborazo, al este el Cantón Baños y al oeste el cantón Quero y parroquia Huambaló. Tiene una superficie de 48km² que representa el 3,07 por ciento del territorio cantonal, con una temperatura promedio de 15.6 °C, con un clima frío templado, cuenta con 2000 habitantes aproximadamente, y el Cantón Pelileo cuenta con 56.573 habitantes según datos del (INEC).

División política: La parroquia se distribuye en nueve comunidades: Píllate, San Juan, Laurelpamba, Mucubí, San José las Queseras, Panguilí, Chacauco, Cusúa y el Centro Parroquial.

Se tomará en consideración a la siguiente población para la recolección de datos requeridos para el desarrollo del presente trabajo de investigación:

- Clientes potenciales: Según la base de datos de ASAVICO (Asociación de Avicultores Cotaló) son 60 aproximadamente.
- Clientes actuales: 6 clientes fijos
- Personal operativo y administrativo: 12 empleados

2.5 Métodos, técnicas e instrumentos

“Los métodos de investigación son las herramientas y técnicas para hacer investigación. La investigación es un término usado liberalmente para cualquier tipo de investigación que tiene la intención de descubrir hechos interesantes o nuevos” (Pimienta, 2014).

Los instrumentos que se utilizarán para la recolección de información en la presente investigación serán los siguientes:

2.5.1 Observación

La observación abarca todo lo visible por el observador en la Granja Avícola permitiéndole reconocer que aspectos están mal propuestos y cuáles deben ser mejorados, especialmente en el proceso administrativo que es el cual vamos a tomar como muestra para el estudio y análisis de la presente investigación.

2.5.2 Encuesta

Según López y Fachelli (2015): “Es considerada en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es obtener de manera sistematizada medidas sobre los conceptos que derivan de una problemática de investigación”.

Se utilizará esta técnica para la recopilación de información de manera directa diseñada para los directivos y empleados de la empresa, así como también para sus clientes fijos y potenciales.

2.6 Opcional (hipótesis - según el nivel o alcance de investigación)

Si se implementa un Modelo de Gestión Administrativa para la Granja Avícola “Pamelita” de la Ciudad de Pelileo se mejorarán los procesos administrativos.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

Personal administrativo

La población de estudio asciende a 12 personas de observación las mismas que son:

Tabla 4-3: Población

ÁREAS DE TRABAJO	No	Porcentaje
Área Administrativo	3	25 %
Área de Producción	8	66,67%
Área de Distribución	1	8.33%
TOTAL	12	100%

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín.2020

Por ser el universo pequeño se procedió a trabajar con el total del mismo, por lo tanto, no se necesitó una muestra estadística.

ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA GRANJA AVÍCOLA “PAMELITA”

1. ¿La Granja Avícola Pamelita cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo?

Tabla 5-3: ¿Cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

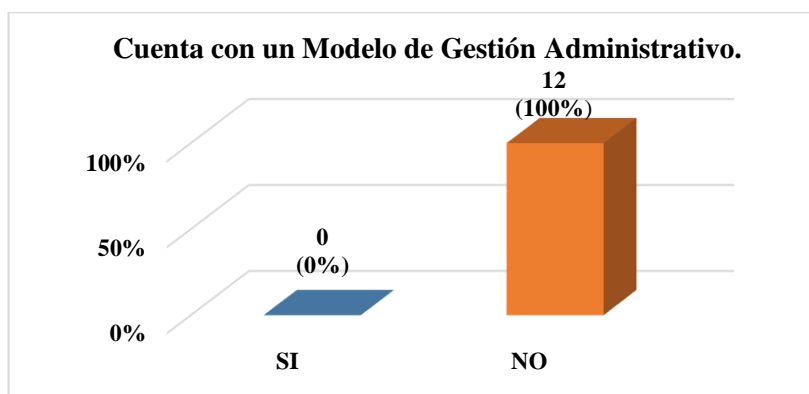


Gráfico 1-3: Cuenta con un modelo de gestión administrativo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

De acuerdo al gráfico del total de empleados todos indicaron que no poseen un modelo de gestión.

El 100% del personal que labora en la Granja Avícola “Pamelita” indicaron que no posee un Modelo de Gestión Administrativo para el manejo de sus procesos ya que en el tiempo de funcionamiento ha realizado sus actividades de manera empírica por carecer de conocimientos técnicos-administrativos.

Consideran que es necesario y se trabaje con un modelo de gestión para que de allí se empiece con una nueva ideología y les permita conocer cuáles son sus derechos y obligaciones dentro de la empresa.

2. Si su respuesta es Sí. ¿La Granja cumple con los procesos establecidos?

Tabla 6-3: Cumplimiento de procesos establecidos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

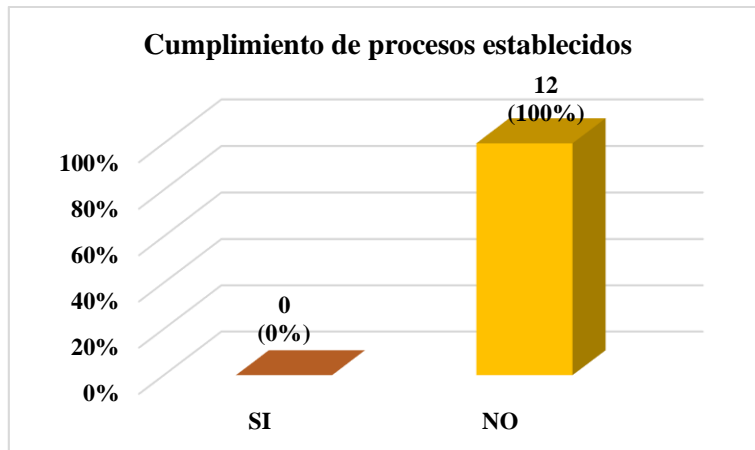


Gráfico 2-3: Cumplimiento de procesos establecidos

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total de empleados, los 12 han manifestado que no disponen de un Modelo de Gestión Administrativo que permitan mejorar los procesos, la eficiencia y optimización de los recursos.

Por lo cual el 100% de los empleados indicaron que existe la ausencia de un proceso sistemático que permita seguir los procesos más adecuados que mejore la gestión administrativa de la empresa.

3. ¿Cree usted que la implementación de una filosofía empresarial como misión, visión y valores corporativos muy bien planteados ayude al mejoramiento y desarrollo de la Granja Avícola?

Tabla 7-3: Implementación de una filosofía empresarial

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

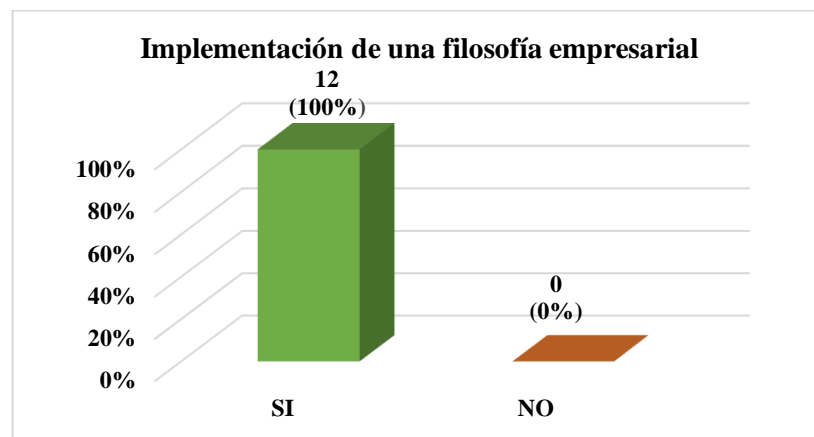


Gráfico 3-3: Implementación de una filosofía empresarial
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

La población total ha mencionado que sería necesario que se implemente una filosofía empresarial. Por ello se hace referencia que el 100% de trabajadores indican que al poseer una misión, visión y valores corporativos permitirá alcanzar los objetivos de corto, mediano y largo plazo de manera eficiente que permita un desarrollo empresarial más satisfactorio.

4. ¿La granja cuenta con una estructura organizacional?

Tabla 8-3: Cuenta una estructura organizacional

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

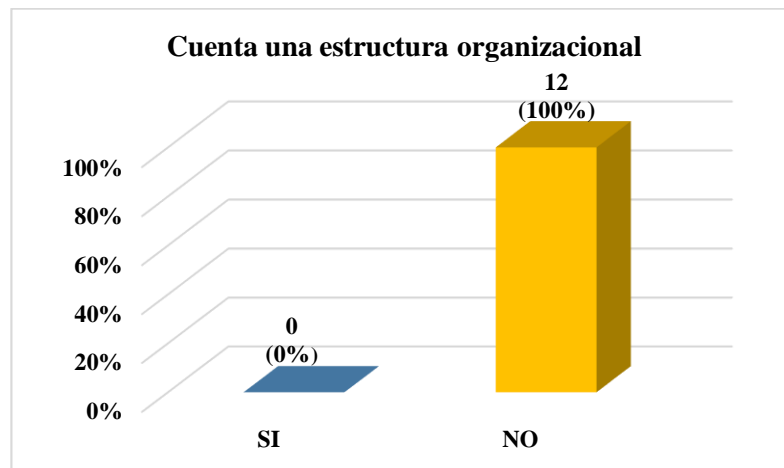


Gráfico 4-3: Cuenta una estructura organizacional
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Todos los empleados han indicado que sería necesario que se elabore una estructura organizacional para el cumplimiento de las funciones de cada uno respectivamente.

Entonces se determina que el 100% de los trabajadores necesitan de una estructura organizacional para tener una mejor coordinación con sus actividades de acuerdo a su orden jerárquico, además que permiten tener una mejor comunicación entre cada departamento y de esa manera conseguir un mejor rendimiento laboral.

5. ¿Recibe capacitación para mejorar su desempeño laboral?

Tabla 9-3: Capacitaciones de desempeño

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

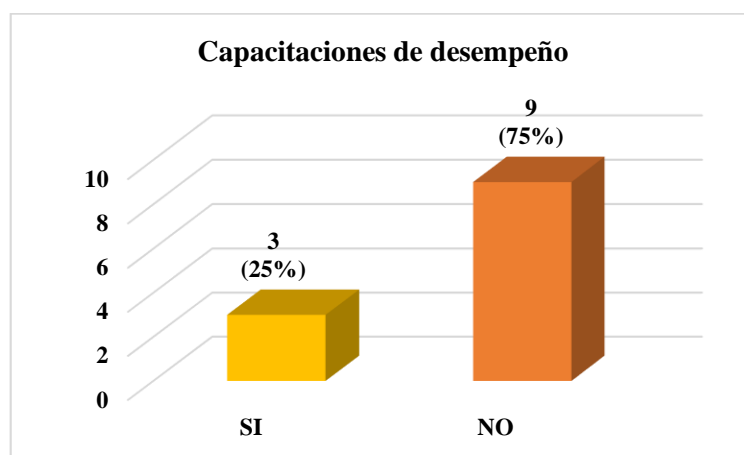


Gráfico 5-3: Capacitaciones de desempeño

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total del personal que labora en la Granja Avícola, 3 indicaron que si reciben capacitación de manera esporádica y 9 personas no la reciben.

De acuerdo al gráfico se determina que tan solo hay un 25% del personal que se instruyen a través de charlas, seminarios o cursos que se dan con poca frecuencia y un 75% no reciben ningún tipo de preparación que ayude a mejorar el desenvolvimiento personal y laboral por falta de planificación.

6. ¿Recibió usted un Manual de Funciones?

Tabla 10-3: ¿Recibió un Manual de Funciones?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

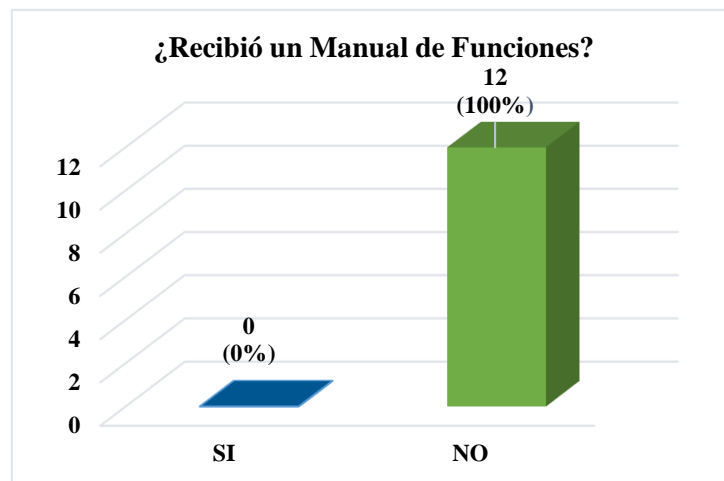


Gráfico 6-3: Concesión de un Manual de Función.
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Como se muestra en el gráfico anterior todo el personal que pertenece a la Granja Avícola “Pamelita” ha manifestado que no han recibido ningún manual de funciones al inicio de su contratación.

Entonces, el gráfico indica que el 100% de los encuestados no han recibido un manual de procedimientos que indique cuáles son sus funciones dentro de la empresa, por ello han manifestado que es indispensable y necesaria su implementación para mejorar las responsabilidades de cada uno, así como también el rendimiento de la granja.

7. ¿Cómo calificaría usted a la Gestión de los procesos Administrativos de la Granja Avícola?

Tabla 11-3: Calificación de los Procesos Administrativos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	8	67%
Mala	0	0%
Excelente	2	16%
Deficiente	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

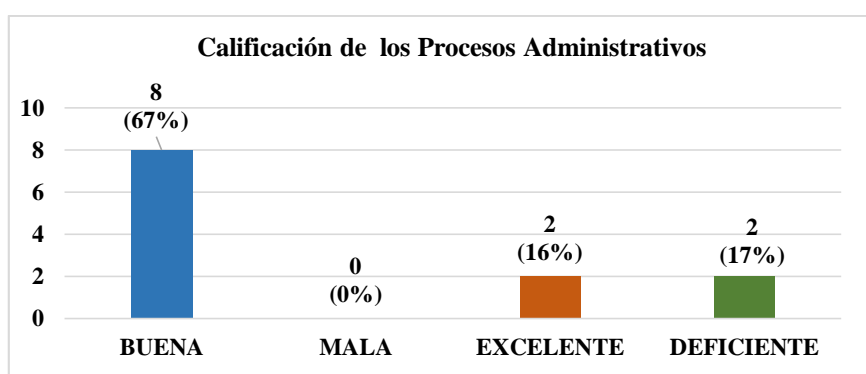


Gráfico 7-3: Calificación de los Procesos Administrativos.

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Según la calificación a la gestión de procesos administrativos, 8 empleados consideran que es buena, mientras que 2 calificaron como excelente y 2 afirman que es deficiente.

De acuerdo al gráfico presentado el 67% del personal califica como buena a la gestión de los procesos que se han llevado a cabo dentro de la Granja Avícola “Pamelita”, ya que se ha notado una buena administración por parte de sus propietarios, mientras que un 16% ha dicho que es excelente ya que son los mismos administradores que manejan los recursos de la empresa y finalmente un 17% lo califican como deficiente debido a la falta de gestión estratégica que permita ampliar el mercado y tener más clientes.

8. ¿Anteriormente se han realizado controles en los Procesos Administrativos?

Tabla 12-3: Control de procesos administrativos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	67%
No	4	33%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

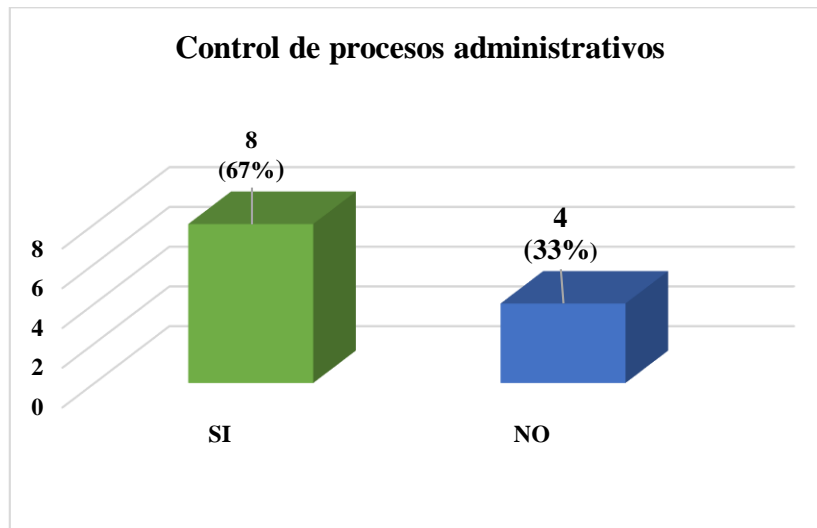


Gráfico 8-3: Control de procesos administrativos
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

De los empleados de la empresa, 8 personas han indicado que si se realizaron supervisiones anteriores y 4 indicaron que no.

Según el gráfico se establece que un 67% de las personas encuestadas manifestaron que los controles administrativos si se realizan, pero de manera inusual, esto quiere decir que solamente se controla cuando existe algún inconveniente o detectan alguna anomalía en su pequeña administración y el 33% desconocen de estos procesos de gestión por lo que no son expertos en la rama, desconocen del tema y pertenecen al área de producción.

9. ¿Cuáles de los siguientes elementos cree usted que generan problemas en el proceso administrativo?

Tabla 13-3: Elementos que generan problemas en el proceso administrativo

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Falta de compromiso	0	0%
Falta de control de funciones	3	25%
Inexistencia de una filosofía empresarial.	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

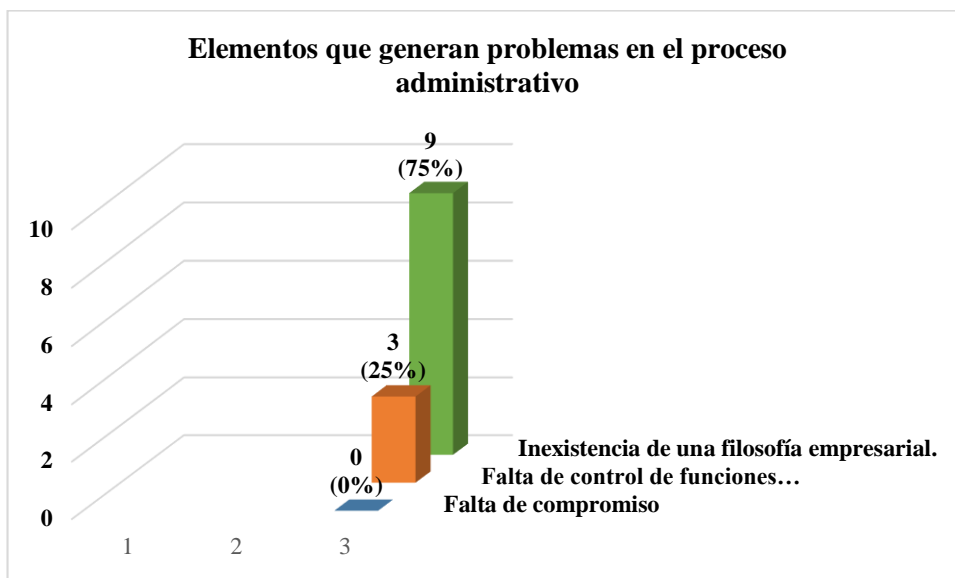


Gráfico 9-3: Elementos que generan problemas en el proceso administrativo
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Según la tabla, 3 de los empleados indican que la falta de control de las funciones genera problemas en la empresa mientras que 9 consideran que es la inexistencia de una filosofía empresarial la que da paso a complicaciones y genera malestar a una administración.

De acuerdo al gráfico señalamos que un 25% toma como un problema en la empresa a la falta de control de las funciones ya que se incumplen las reglas al momento de la realización de actividades y un 75% se enfoca más en que debe existir una filosofía empresarial para saber qué condiciones debemos seguir para el cumplimiento de los objetivos y hacia donde está encaminada la Granja Avícola para mejorar su gestión y le permita ser mucho más competitiva en el mercado.

10. ¿Considera pertinente y necesario diseñar un modelo de Gestión para mejoramiento de la eficiencia y optimización de los recursos?

Tabla 14-3: Es necesario el diseño de un Modelo de Gestión

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal de la Granja

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

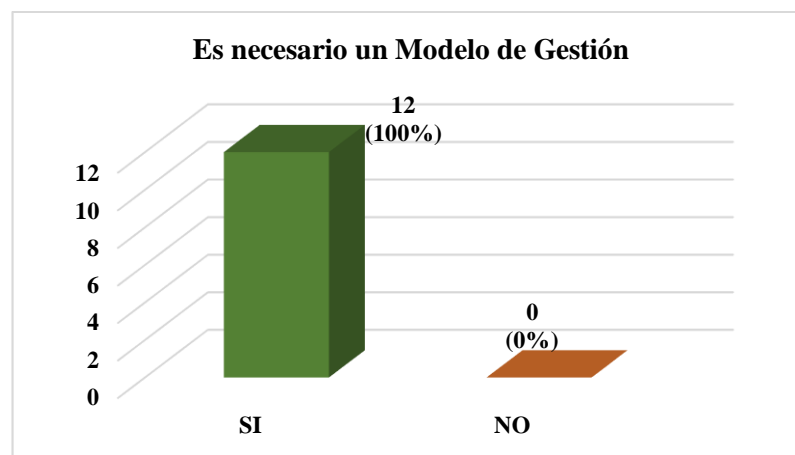


Gráfico 10-3: Pertinente diseño de un Modelo de Gestión

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total de los empleados, todos consideran pertinente que se debería implementar un Modelo de Gestión Administrativo que sirva como guía a todas las actividades que se lleven a cabo en la Granja Avícola “Pamelita”.

Según el gráfico se indica que el 100% de las personas encuestadas están de acuerdo en que se implemente un modelo de gestión que permita seguir adecuadamente los procesos y se mejore el direccionamiento de la empresa; además es de mucha importancia que en una empresa exista una estructura sistemática ya que le ayuda a ser mucha más competitiva y a ser más reconocida y confiable en el mercado.

CLIENTES FIJOS

De acuerdo a la información conseguida en la Granja Avícola Pamelita, la población de estudio en relación a los clientes fijos es de 6 personas, las mismas que son:

Tabla 15-3: Población de clientes fijos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Cientes/ semana	3	50%
Cientes / quincena	1	16,67%
Cientes / mes	2	33,33%
Total	6	100%

Fuente: Estudio de campo.

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES FIJOS DE LA GRANJA AVÍCOLA “PAMELITA”

1. ¿Es cliente habitual de la Granja Avícola?

Tabla 16-3: Clientes Habituales

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola “Pamelita”

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

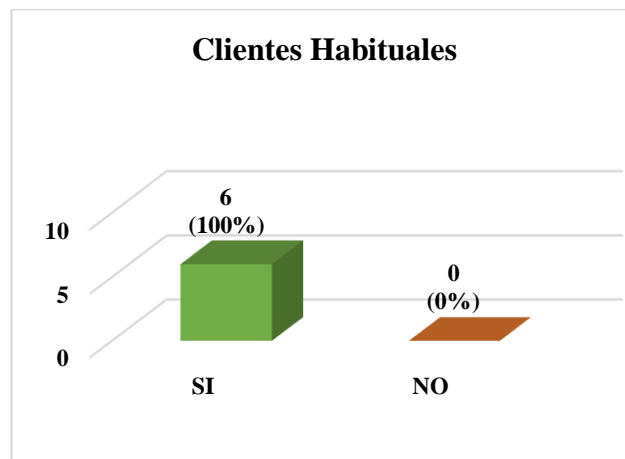


Gráfico 11-3: Clientes Habituales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

En la tabla anterior se mencionan a 6 personas que frecuentan la zona, todos ellos son clientes de la Granja Avícola Pamelita por lo que da como resultado un 100% de clientes fijos.

2. ¿Cada que tiempo realiza sus pedidos?

Tabla 17-3: Tiempo de realización de pedidos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Diario	0	0%
Semanal	3	50%
Quincenal	1	16,67%
Mensual	2	33,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola "Pamelita"
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

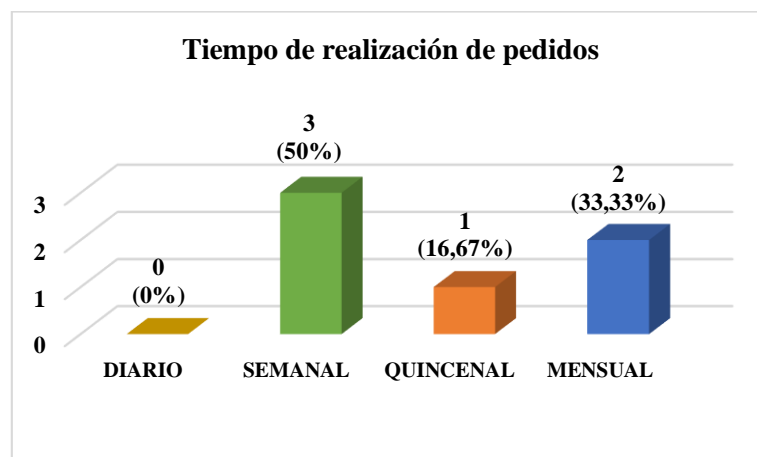


Gráfico 12-3: Tiempo de realización de pedidos
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Según los resultados que arroja la tabla sobre la frecuencia de pedidos que los clientes realizan a la granja avícola son 3 que visitan la Granja Avícola Pamelita para adquirir su producto, mientras que 1 lo compran de manera quincenal y 2 cada mes por lo que no hay suficiente producción para abarcar toda la demanda, además que los distribuidores tienen otras frecuencias para realizar su compra.

Como se muestra en el gráfico, podemos observar que existe un 50% de clientes fijos que visitan las instalaciones para adquirir el producto, mientras que un 16,67% lo hace cada 15 días y un 33,33% mensualmente; esto quiere decir que la producción sale cada semana y los clientes no son satisfechos por falta de atención y planificación en las entregas previstas.

3. ¿La granja avícola le brinda a usted un producto de calidad?

Tabla 18-3: Calidad de los productos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola “Pamelita”
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

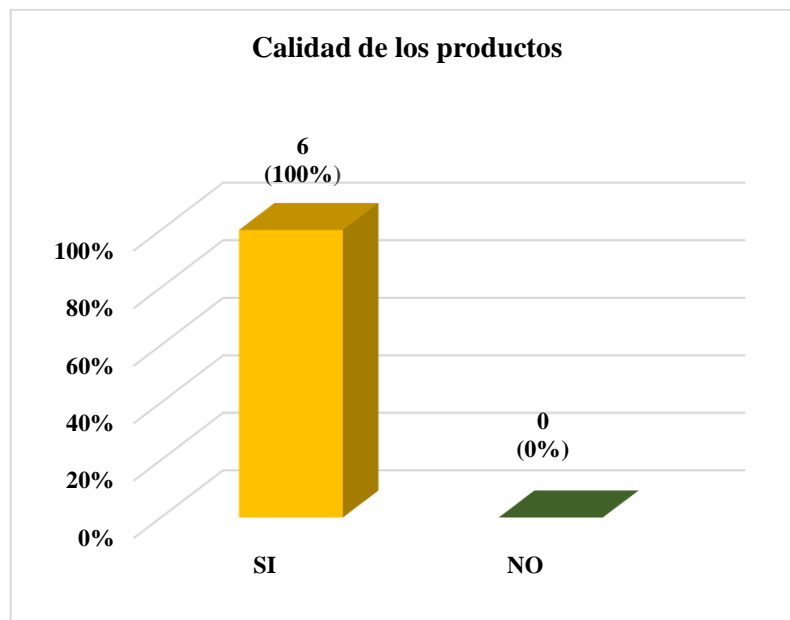


Gráfico 13-3: Los productos son de calidad

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Analizando la tabla vemos que todos los clientes fijos (6) de la Granja Avícola Pamelita consideran que han recibido un producto de calidad.

Por ello en el gráfico establecido anteriormente se indica que el 100% de los clientes están satisfechos con el producto que reciben, debido a la materia prima de calidad que utilizan en sus procesos de producción lo cual es una ventaja que tiene la empresa para abastecerse de pedidos y cumplirlos posteriormente, a través de una buena gestión en sus actividades de producción.

4. ¿Piensa usted que una buena Gestión Administrativa mejoraría el servicio que ofrece la granja?

Tabla 19-3: ¿Una buena gestión administrativa mejoraría el servicio?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola “Pamelita”
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

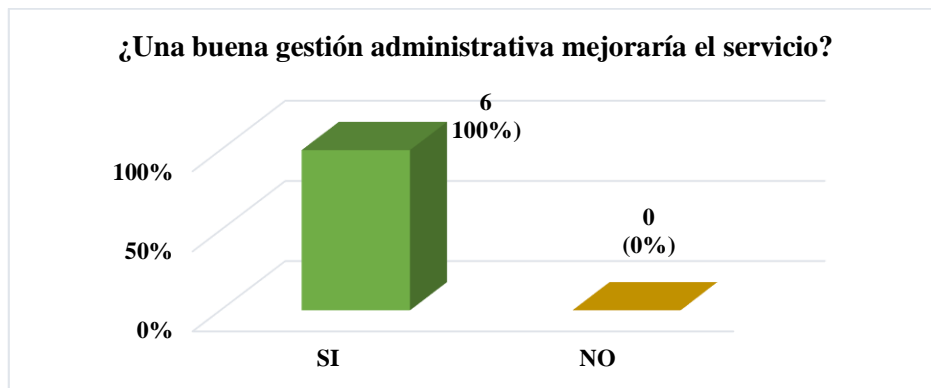


Gráfico 14-3: ¿Una buena gestión administrativa mejoraría el servicio?
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

De acuerdo a la tabla se establece que el total de clientes (6) consideran factible que una buena gestión administrativa en cualquier empresa mejoraría su servicio.

A través del gráfico presentado anteriormente vemos que el 100% de los clientes potenciales piensan que una buena gestión en los procesos administrativos de cualquier empresa mejoraría el servicio y la buena comunicación entre ellos, ya que de esa manera se facilitarían las negociaciones de inmediato a través de las estrategias formuladas en los procesos de gestión. Además, que al brindar un buen servicio se atraerían más clientes.

5. Los precios de los productos que ofrecemos, considera que son:

Tabla 20-3: Nivel de precios

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Altos	2	33,33%
Medios	4	66,67%
Bajos	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola "Pamelita"
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

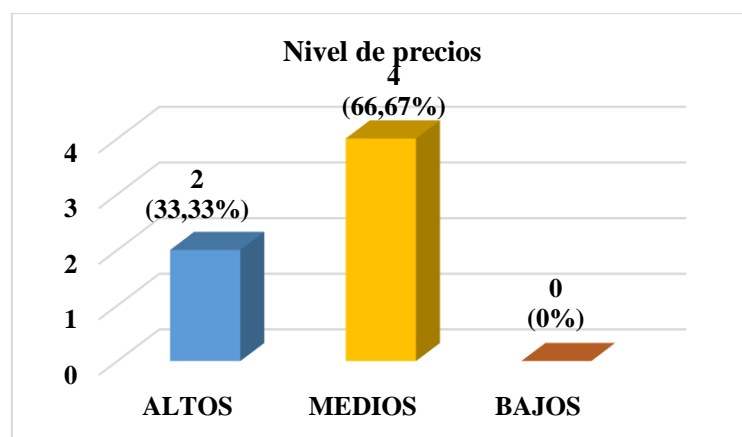


Gráfico 15-3: Nivel de precios

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

En cuanto a los precios del producto que los clientes reciben, 2 de ellos afirman que los precios que ofrece la granja avícola son altos y 4 consideran que son medios ya que están acorde a los precios del mercado.

Como se puede ver en el gráfico determinamos que el 33,33% de los clientes de la Granja Avícola "Pamelita" han indicado que los precios del producto que reciben son altos debido al plazo de pago que se les da ya que son clientes que no frecuentan semanalmente la empresa y tenemos un 66,67% de clientes que han manifestado que los precios del producto que reciben son medios ya que deben estar acorde a la competencia y evidentemente son clientes que están en constante frecuencia adquiriendo nuestro producto .

6. ¿La Granja cumple con todos los pedidos que realizan sus clientes?

Tabla 21-3: Cumplimiento de pedidos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83,33%
No	1	16,67%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola "Pamelita"
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

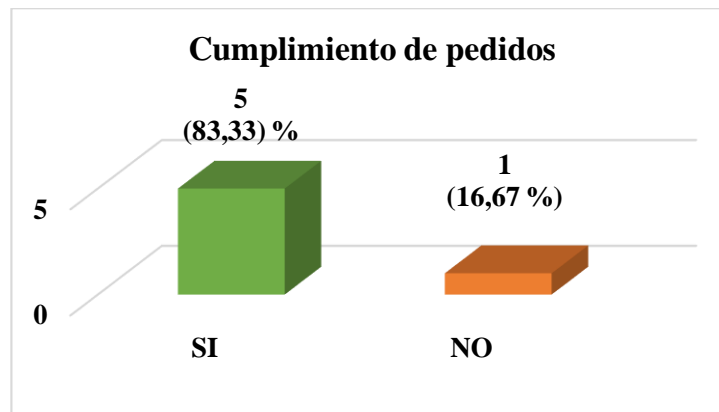


Gráfico 16-3: Cumplimiento de pedidos

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

En la tabla anterior nos indica que a 5 de nuestros clientes se les ha cumplido con los pedidos establecidos y solamente 1 de ellos manifestaron que no.

Debido a esto, el gráfico indica que al 83,33% de los clientes se les ha cumplido sus pedidos con éxito, mientras que al 16,67% no se le cumplió debido a la falta de control en los procesos de producción y gestión para el cumplimiento de los mismos. Por ello mencionaron que se debería implementar una estructura de procesos bien definidos en tiempo para que ayude a mantener un mejor control a las actividades internas de la empresa.

7. A simple vista, ¿cómo considera la relación interna de nuestros empleados?

Tabla 22-3: Relación laboral de empleados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	3	50%
Mala	0	0%
Regular	1	16.67%
Excelente	2	33.33%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola "Pamelita"

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

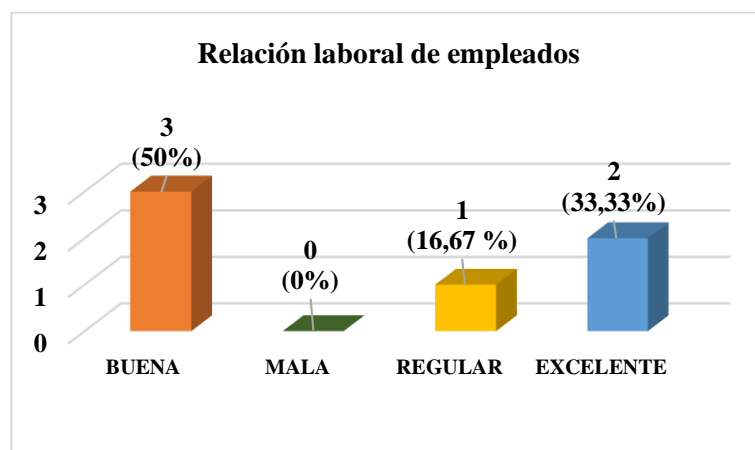


Gráfico 17-3: Relación laboral de empleados

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Tomando en cuenta la tabla anterior vemos que 3 de los clientes de la empresa, los cuales representan el 50% han opinado que la relación laboral en la Granja Avícola "Pamelita" es Buena por el buen ambiente de trabajo que transmiten, y la atención que demuestran a las personas que les frecuentan, mientras que 1 persona (16,67%) han afirmado que es Regular y 2 de ellos (33,33%) mencionan que es Excelente debido a la forma como interactúan entre si apoyándose entre compañeros y trabajando en equipo.

8. ¿La evolución de la empresa en los últimos años, ha sido?

Tabla 23-3: Evolución empresarial en los últimos años

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	4	66,67%
Mala	0	0%
Regular	1	16,67%
Excelente	1	16,67%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola “Pamelita”

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

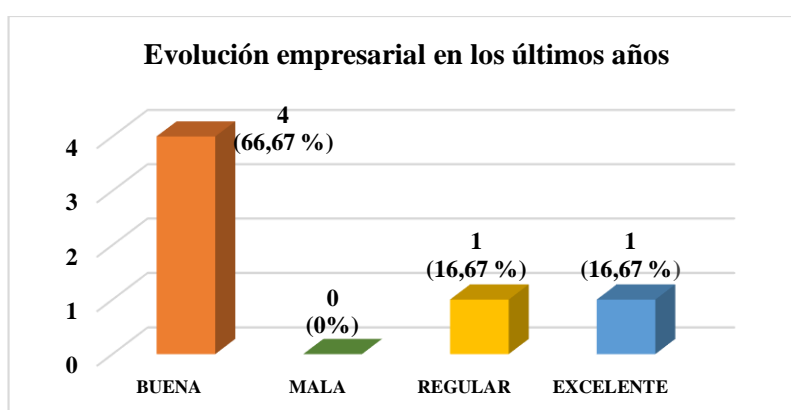


Gráfico 18-3: Evolución empresarial en los últimos años

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

En cuanto al análisis de la evolución empresarial en los últimos años de vida de la Granja Avícola “Pamelita”, del total de sus clientes fijos, 4 de ellos que representan al 66,67% han manifestado que su evolución ha sido Buena debido a que ha crecido simultáneamente y ha mejorado su administración en los últimos años ya que se han implementado instalaciones que carecía la empresa para su avance productivo, por otro lado uno de los clientes que representa el 16,67% indicó que es Excelente ya que se mejoró la parte tecnológica para mantener comunicación con sus clientes y realizar cualquier tipo de operaciones brindándoles de esa manera un mejor servicio y finalmente el 16,67% sobrante (1 cliente) indicó que ha sido Regular debido a que en los últimos años el sector avícola ha sufrido pérdidas por la baja del precio del producto estrella.

9. La atención por parte de los empleados de la granja es:

Tabla 24-3: Atención a los clientes

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	4	66,67%
Mala	0	0%
Regular	1	16,67%
Excelente	1	16,67%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola “Pamelita”
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

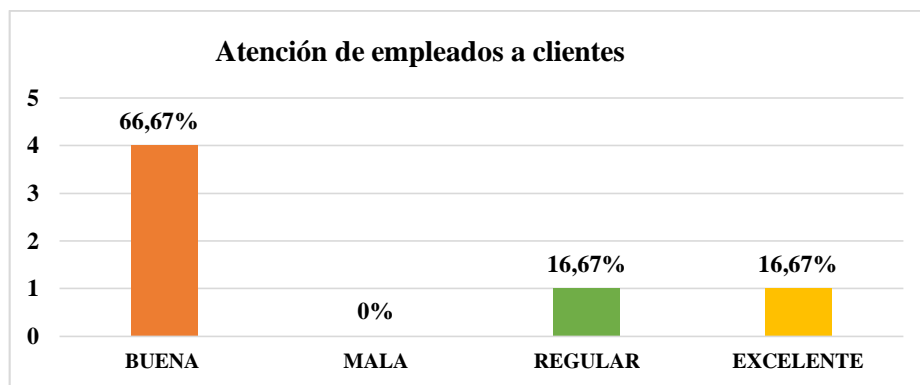


Gráfico 19-3: Atención a los clientes
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Según la tabla propuesta 4 de los clientes que representan al 66,67% indican que la atención recibida por los empleados de la Granja Avícola “Pamelita” ha sido Buena debido a los buenos modales de atención y buena conducta que poseen, mientras que 1 de ellos, es decir el 16,67% mencionaron que es Regular y finalmente el 16,67% sobran manifestó que la atención recibida es Excelente, misma que es una fortaleza que tiene la empresa para ganarse a sus clientes.

10. ¿Considera necesario implementar un Modelo de Gestión en la empresa?

Tabla 25-3: Necesidad de implementar un Modelo de Gestión.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes fijos de la Granja Avícola "Pamelita"

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

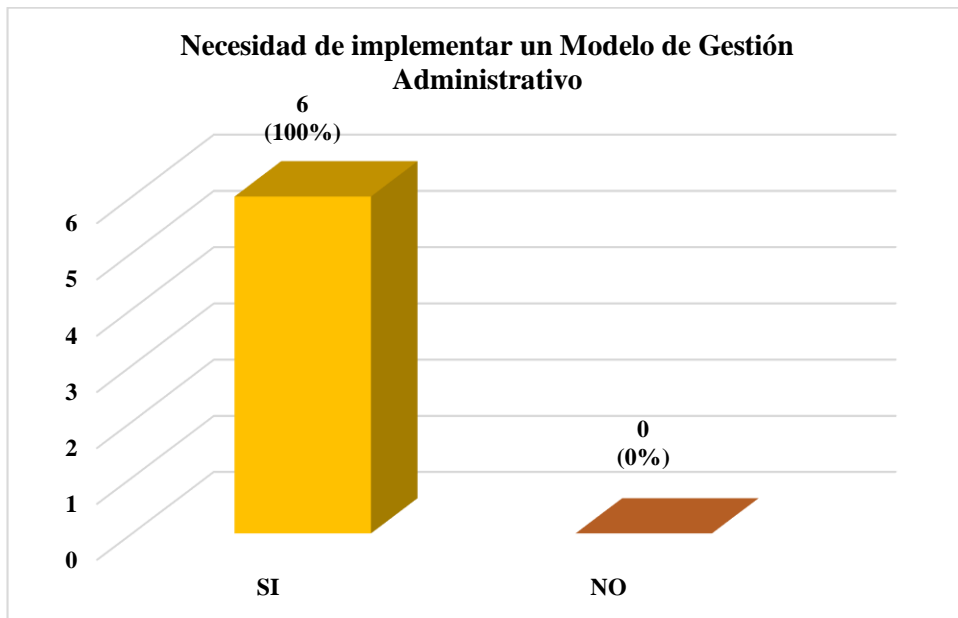


Gráfico 20-3: Necesidad de implementar un Modelo de Gestión

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

El total de los clientes (6) piensan que, si es necesario implementar un Modelo de Gestión Administrativo en la Granja Avícola Pamelita, es decir que el 100% considera que en cualquier empresa se requiere implementar una estructura de procesos que mejoren las condiciones, eficiencia y optimización de recursos.

Por ello es factible diseñar modelos de gestión que ayuden a formular estrategias que fortalezcan la razón de ser de una empresa y pueda crecer para ser más reconocida y deseada por sus clientes.

CLIENTES POTENCIALES

De acuerdo a los datos obtenidos de la Asociación de Avicultores Cotaló (ASAVICO) los clientes potenciales ascienden a 60 aproximadamente, que son los que ingresan frecuentemente a las granjas avícolas a adquirir el producto para su distribución.

Tabla 26-3: Base de datos Clientes ASAVICO

BASE DE DATOS			
NOMBRE	TELÉFONO	DIRECCIÓN	CORREO ELECTRÓNICO
Sánchez Chicaiza Carmen	24677094	Pinllo Ambato	instalcom2010@gmail.com
Aguirre Ochoa Cecilia	0983711364	San Martin de Porres	probikeambato@gmail.com
Aguilera Conforme César	0982017596	Guayaquil Montebello	aquileracesar3etitulacion@hotmail.com
Aguagallo Cando Jalmar	0984700456	Quero Diagonal a la policía	joanaguagallojr@gmail.com
Aguinsaca Morales Mirian	0961201311	Santo Domingo	rozzy2510-@hotmail.com
Aleaga Rodrigo	0993726344	San Luis de Tisaleo	aleagarodrigo67@gmail.com
Altamirano Jara Valeria	2174760	Azoguez	valefer-15feb@hotmail.com
Alulema Diaz Aida	0996340586	Pillaro	aidalulema1984@gmail.com
Alvarado Poma Marco	0985466007	Barrio El Capulí	mrap456@yahoo.com
Albarrasin Isa Mayra	0990573235	Latacunga	mayritadrai@gmail.com
Guamán Guevara Daulio	069660318	Pelileo	gdaulio75@hotmail.com
Aman Cárdenas Segundo	0993979800	Baños	ruben.aman@gmail.com
Tayupanta Rea Raúl	0969659210	Puyo	tayupandamanuel2018@gail.com
Meneses Edwin	0984464921	Ambato	edguinmeneses_73@outlook.es
Arcentales Fajardo Segundo	0958913331	Cañar	sgarcentalesf@gmail.com
Aucancela Pincay Verónica	0960848697	Quito	vely45@hotmail.com
Baltazar Yucailla Jorge	0981844081	Macas	jorgeferbaltazar@gmail.com
Banderas Garrido Sergio	0992795892	Riobamba	sergonbango@hotmail.com
Bárcenes Peña Deysi	2758410	Ambato	deybar007@yahoo.com

Continua

Continúa

Barreno Ochoa Franklin	0994444080	Quito	f.ochoa@hotmail.com
Barrionuevo Zapata Jessica	2773046	Ambato	jessy0059@hotmail.com
Barreiro Anchundia Julissa	0994476067	Cdla. Valle de los Geranios	ladisiar@gmail.com
Barreno Mariño Luis	0995204502	Mocha	frutverdu77@gmail.com
Barreno Benavides Yolanda	0992857957	Mocha	yolandabarreno@hotmail.com
Bastidas Yaguaros Olga	0994299365	Babahoyo	olgamarinabastidas08@gmail.com
Bautista Saavedra Jeanneth	0984479470	Ibarra	monivilla2605@hotmail.com
Bermeo Farez Rolando	0999181464	Gualaquiza	edissonbermeo100@gmail.com
Carrera Betancourt Elizabeth	0985579102	Valparaíso y Don Bosco	elizacarrera78@hotmail.com
Betún Guamán Freddy	0985366126	Guayaquil	cesarmk47@hotmail.com
Betún Guamán Silvia	0958744190	Bolivia y av. El ejercito	silviabeton2018@hotmail.com
Pilco Bonilla Oscar	0996405958	Durán	oscarpilco2505@gmail.com
Bravo Bolaños Evangelina	0984518191	Milagro	segundogiba@outlook.com
Brazales Morales Susana	0986552046	Av. 6 de diciembre	sbrazales@hotmail.com
Buenaño Cherres José	0983337933	Quito	joseluisbch@gmail.com
Camacho Espinoza Moisés	0984412398	Santa Bárbara	exclusivitefamilia@gmail.com
Cando Cando Elvia	0939487824	Cajabamba	celviavictoria@yahoo.com
Carrillo Haro Hugo	0967968751	Guayaquil	carrilloharohugo@hotmail.com
Carrasco Parra Marcía	0982979100	Ayacucho y 5 de Junio	marciacparra@hotmail.com
Cárdenas Gonzales Norma	07-2245850	Sector La Playa Ignacio negra	tapiacardenasdistribuidora@yahoo.com
Patiño Encalada Carlos	2236663	Cañar	carloshp25e@hotmail.com
Carrío Ñamo José	0986805940	Bastión popular bloque #2	fernandojosecarrillo1@gmail.com

Continúa

Casa Moposita Alexandra	0983877887	Quito	alexitasma@gmail.com
Cascante Anita Bertha	2963350	Quero	anitac@hotmail.com
Castillo Ochoa Paola	0986552046	Loja	paocastillo83@yahoo.com
Castro Puma Segundo	06-2844163 0967244221	Tena	segundoc41@gmail.com
Casa Caluña Stephany	0983990172	Mocha	thalia5655@yahoo.com
Cedeño Moran Iván	0998461659	Guayaquil	lence02@hotmail.com
Chávez Ramírez Humberto	0993392430	Cotaló	hchavez01@gmail.com
Chanco Moreta Lidia	0989543026	Quito	lidiajeanethcho8@hotmail.com
Chango Quisaguano Rodrigo	0984804766	Cotaló	rchangoquisaguano@hotmail.com
Chuquiralau Miguel	0967966558	Urbanización Vista Hermosa	miguelangelch95@hotmail.com
Cortez Juan Carlos	0967799425	Ambato	jcarloscortez01@gmail.com
Coro Miguel Ángel	0997719733	Guayaquil	miguel-1981@gmail.com
García Margarita	0991267627	Quito	gmargarita12@hotmail.com
González José	0993744997	El Triunfo	gonjose1989@gmail.com
Guamán Alex	0994108075	Riobamba	alexguaman-00@gmail.com
Guamán Pablo	0967975316	Cotaló	pabloguamanza@hotmail.com
Illicachi Ilvis María	0969224428	Quitumbe	Illicachimaria.12@yahoo.com
Inca Casco Jaime	0994042238	Riobamba	jaime_10@hotmail.com
Jarrín López Nicanor	0989119664	Ambato	jarrinorlando-20@gmail.com

Fuente: Asociación de Avicultores Cotaló (ASAVICO)

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES DE LA GRANJA AVÍCOLA “PAMELITA”

1. ¿Es cliente habitual de la zona avícola?

Tabla 27-3: ¿Es cliente Habitual de la zona avícola?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	56	93,33%
No	4	6,67%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

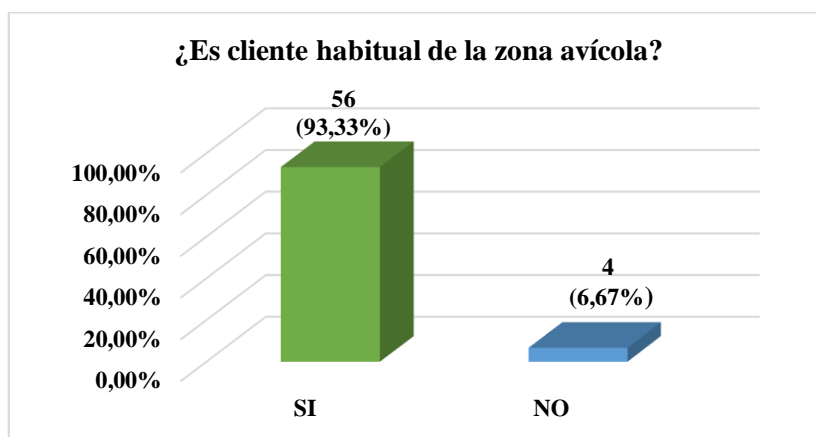


Gráfico 21-3: ¿Es cliente habitual de la zona avícola?

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total de la población encuestada emitida por la Asociación de Avicultores de Cotaló (Asavico) el 93,33% son clientes habituales de la zona avícola que están visitando las instalaciones de las diferentes granjas avícolas para adquirir el producto y tan solo un 6,67% que son 4 de los clientes no lo son debido a que no acuden de manera frecuente a la compra del producto.

2. ¿Conoce Usted la Granja Avícola “Pamelita”?

Tabla 28-3: ¿Conoce Usted la Granja Avícola “Pamelita”?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	65%
No	21	35%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

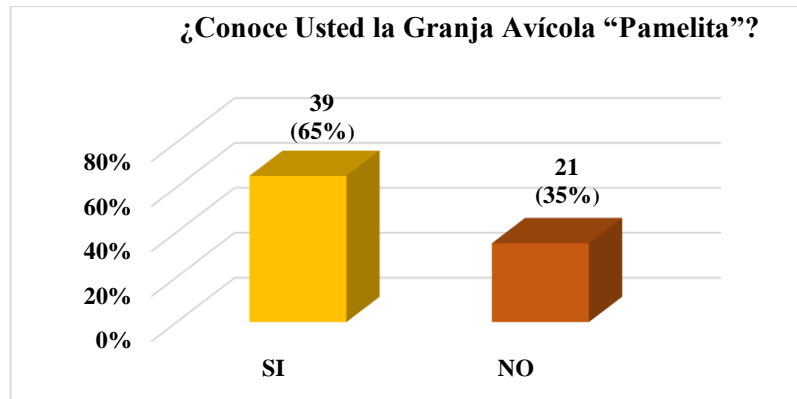


Gráfico 22-3: ¿Conoce Usted la Granja Avícola “Pamelita”?

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Podemos ver que un 65% de la población que son representados por 39 de los clientes potenciales conoce la Granja Avícola “Pamelita” y 21 de ellos que representan un 35% no, ya que las granjas avícolas más grandes absorben q la mayoría de clientes, quedándose las más pequeñas atrás.

3. ¿Por qué medio ha recibido información de la Granja avícola Pamelita?

Tabla 29-3: Medios de información acerca de la Granja Avícola "Pamelita"

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Radio / tv	4	6,67%
Redes sociales	8	13,33%
Amigos	42	70%
Otros	6	10%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

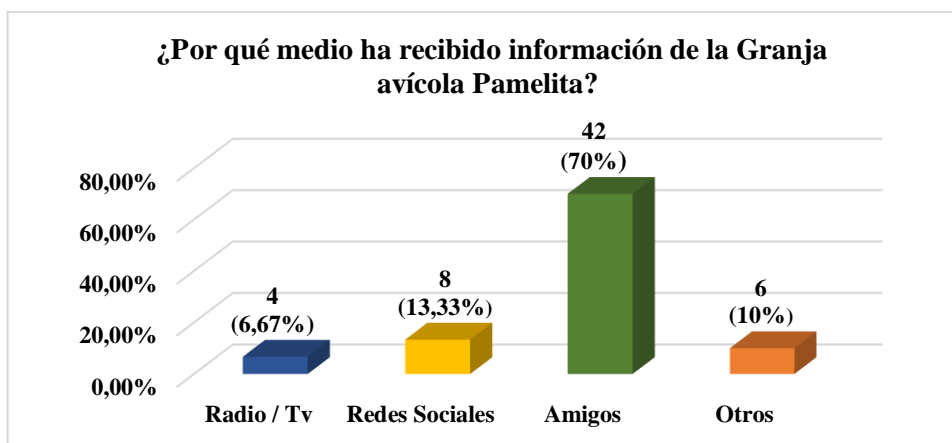


Gráfico 23-3: Medios de información acerca de la Granja Avícola "Pamelita"
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Los medios de información por los que los clientes han recibido información sobre la Granja Avícola "Pamelita" han sido a través de la Radio con un 6.67% gracias a las pocas cuñas comerciales que han sido transmitidas a lo largo del tiempo, en Redes Sociales con el 13,33% debido a las publicaciones realizadas para eventos importantes como son la gran Feria del Huevo, así también vemos que un mayor peso tienen en la relación de amigos o conocidos con el 70% donde que entre ellos se comentan mucha información sobre esta granja y la experiencia que algunas personas han tenido al frecuentarla; finalmente el 10% representa a la opción de otros, lo que quiere decir que cuando estas personas ingresan a la zona avícola han visto de pasada las instalaciones de la granja sin tener que ingresar a ella.

4. ¿Qué cantidad de cubetas de huevos compra usted a la semana?

Tabla 30-3: Cantidad de cubetas de huevos que compran a la semana

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
100 - 500 cubetas	11	18,33%
500 - 1000 cubetas	13	21,67%
1000 - 2000 cubetas	18	30%
2000 - o más cubetas	18	30%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

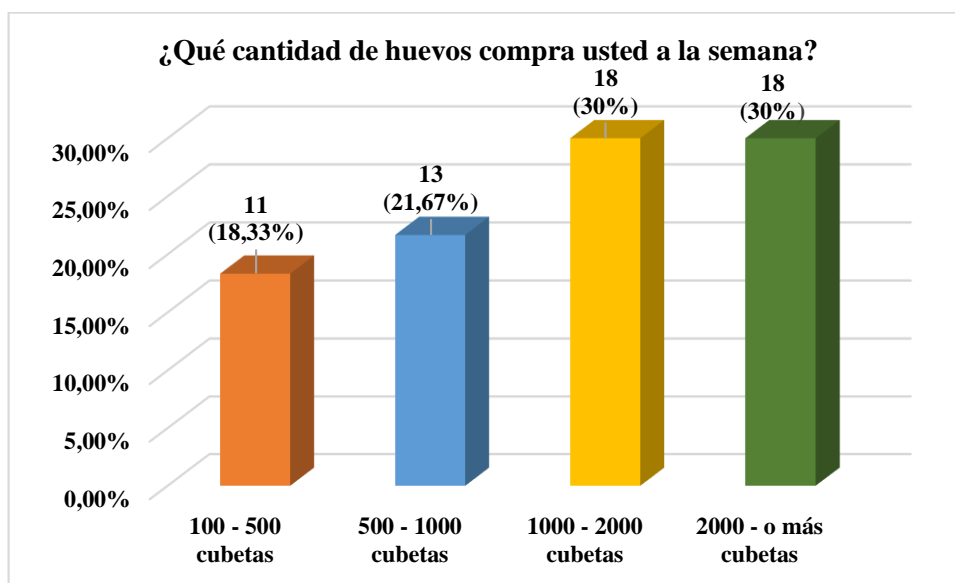


Gráfico 24-3: Cantidad de cubetas e huevos que compran a la semana
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

En este análisis podemos ver que la cantidad más comprada por los clientes potenciales es la de 1000-2000 cubetas y 2000 o más cubetas semanales mismas que indican como resultado un 30% respectivamente, lo que quiere decir que la gran parte de estas personas adquieren el producto al por mayor para distribuir en los distintos mercados de diferentes partes del país y cubrir la demanda; por otro lado existen clientes más pequeños que adquieren desde 100-500 cubetas con el 18,33% y 500-1000 cubetas semanales con el 21,67% lo cual indica que son distribuidores en pequeños locales como tiendas, supermercados, panaderías, restaurantes, etc.

Estos resultados indican que al ser los clientes grandes compradores de nuestro producto en su mayoría se debería incrementar la producción en la zona avícola para satisfacer la demanda existente tanto interna como externa.

5. ¿Tiene un proveedor estable de Huevos?

Tabla 31-3: ¿Tiene un proveedor estable de Huevos?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	50%
No	30	50%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

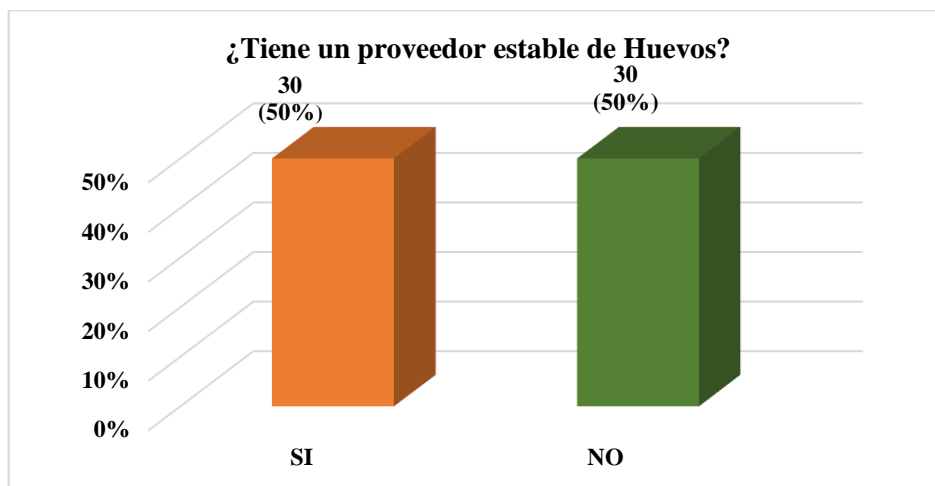


Gráfico 25-3: ¿Tiene un proveedor estable de Huevos?

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Aquí podemos determinar que la mitad de los clientes potenciales con el 50% han indicado que tienen un proveedor de huevos estable por lo que ya mantienen relaciones de negociación y acuerdos de compra- venta y la otra mitad con el 50% han mencionado que no lo tienen por ser inestables debido a la falta de producción por parte de las granjas avícolas y no cumplir con los pedidos a sus clientes; es por esto que acuden a otras instalaciones en busca del producto demandado.

6. ¿Cambiaría usted de Proveedor de huevos, si la Granja Avícola Pamelita, le ofrece mejores alternativas?

Tabla 32-3: Cambio de Proveedor de huevos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	95%
No	3	5%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

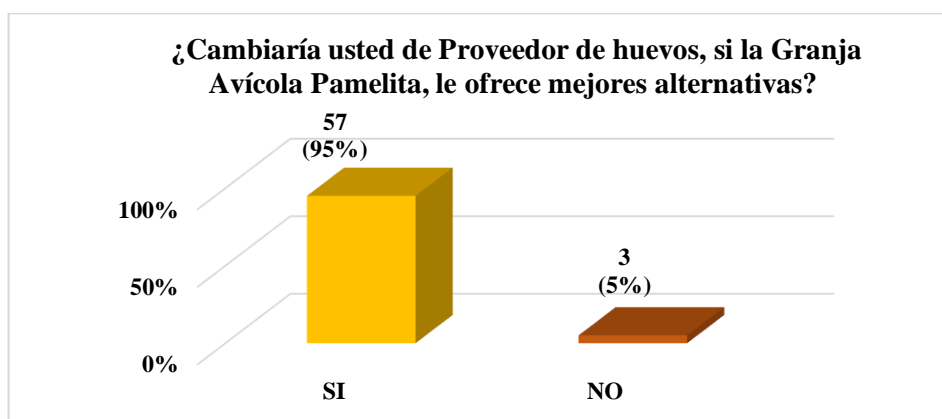


Gráfico 26-3: Cambio de Proveedor de huevos

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total de los clientes potenciales encuestados 57 de ellos con el 95% mencionaron que cambiarían de proveedor si la Granja Avícola “Pamelita” ofrece mejores alternativas, esto implica que debe gestionar una mejora continua en sus procesos administrativos y de negociación para atraer clientes estables y poder ofrecer un producto de calidad y satisfacción en su compra; y tan solo 3 personas con el 5% dijeron que no cambiarían de proveedor por ser fieles compradores en otras granjas avícolas.

7. ¿Cuál de los siguientes aspectos consideraría para cambiar de proveedor de huevos?

Tabla 33-3: Aspectos a considerar para cambio de proveedor

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena atención a los clientes	24	40%
Gestión administrativa	10	17%
Crédito a los clientes	30	50%
Precio y calidad del producto	38	63,33%
Seriedad en la negociación	25	41,67%
Total población encuestada	60	

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

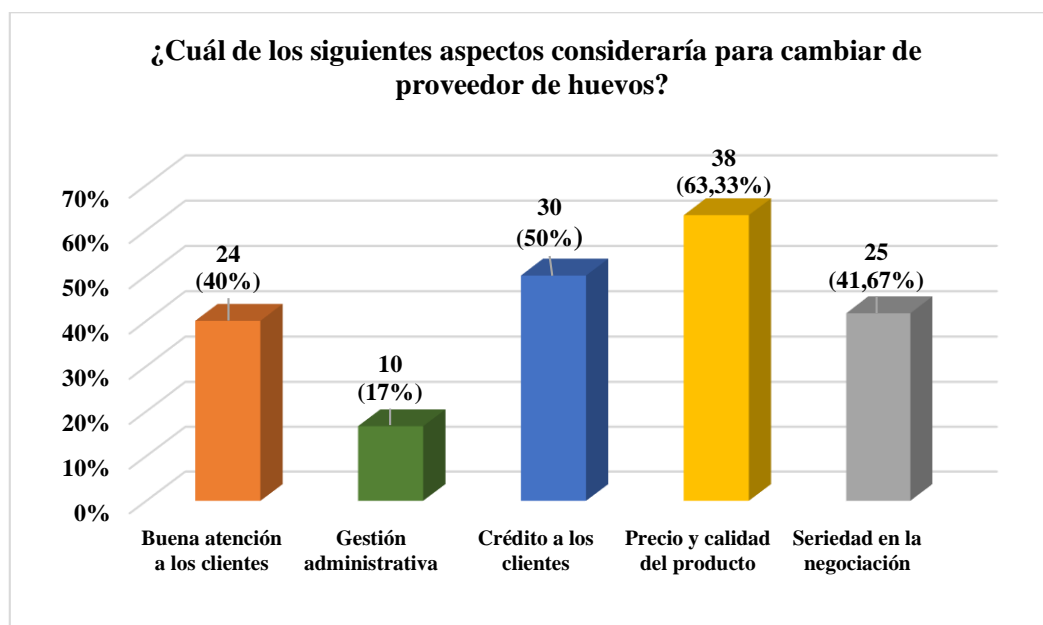


Gráfico 27-3: Aspectos a considerar para cambio de proveedor

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total de la población encuestada referente a los aspectos a considerar al momento de cambiar de proveedor son: Buena atención a los clientes, Gestión Administrativa, Crédito a los clientes, Precio y calidad del producto y Seriedad en la negociación en base a un 100% por cada ítem se obtuvo los siguientes resultados: El 63.33% representa al precio y calidad del producto ya que muchos clientes compran al por mayor y requieren de descuentos para transportar la carga a distintos lugares. El 50% se refiere a la concesión de créditos a los clientes como facilidad de pago. El 41,67% manifiesta que debe existir seriedad en la negociación para cualquier acuerdo de compra. El 17% de los encuestados han presentado a la Gestión Administrativa como factor fundamental para el mejoramiento y desarrollo de la empresa.

8. ¿Considera usted que las granjas avícolas frecuentadas cuentan con el personal capacitado y necesario para el manejo de su administración?

Tabla 34-3: ¿Las granjas avícolas cuentan con el personal capacitado?

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	65%
No	21	35%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

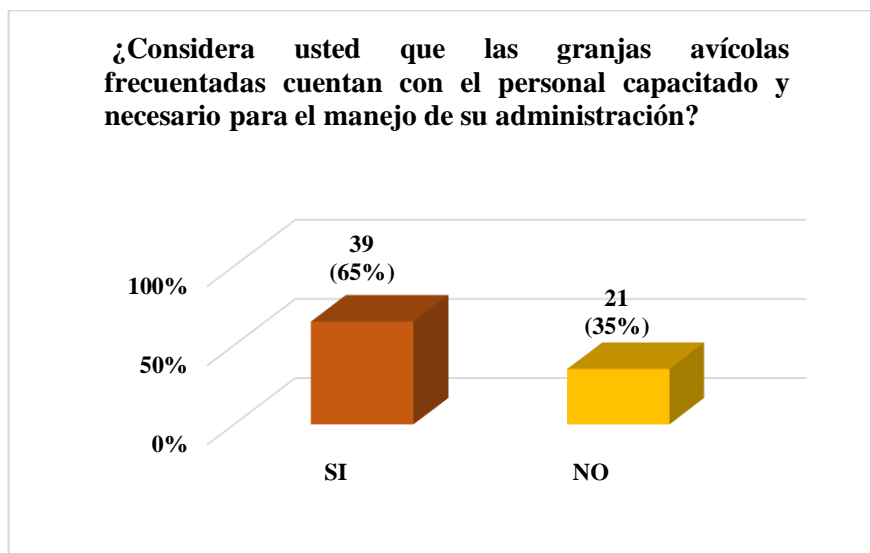


Gráfico 28-3: ¿Las granjas avícolas cuentan con el personal capacitado?

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

El análisis realizado en esta pregunta indica que el 65% de los clientes potenciales han concordado que las granjas avícolas si cuentan con el personal capacitado para el manejo de su administración, esto es representado por las granjas avícolas más grandes de la zona, y un 35% consideran que éstas no cuentan con el personal capacitado debido a que son administradas empíricamente por sus mismos propietarios y desconocen de temas que ayudarían al mejoramiento de su gestión administrativa.

9. ¿Cuál de las siguientes opciones considera importante para que las granjas avícolas puedan incrementar sus ventas?

Tabla 35-3: Opciones para incrementar las ventas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Mejorar precios	18	30%
Mejorar el producto (proveedores)	7	11,67%
Mayor publicidad	28	46,67%
Mejorar la comodidad de cobros y pagos	7	11,67%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

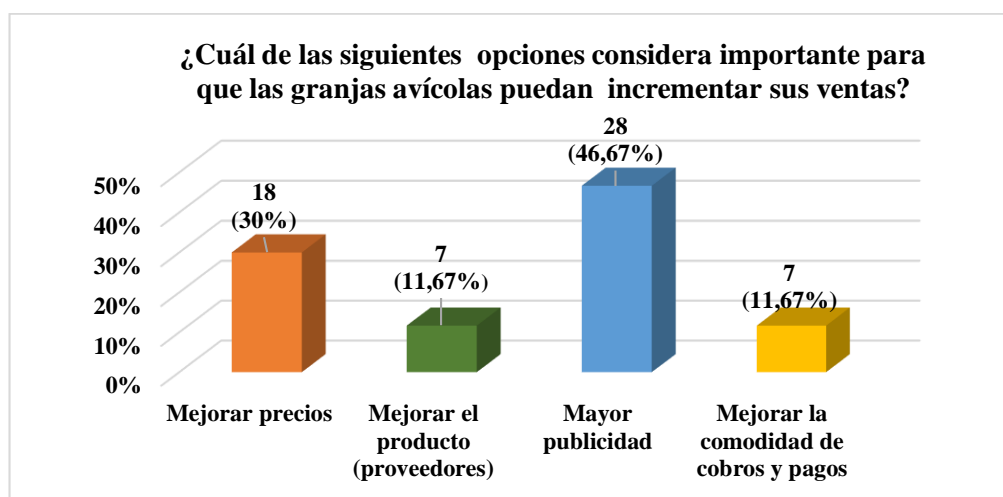


Gráfico 29-3: Opciones para incrementar las ventas

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

En este resultado los clientes potenciales muestran las opciones que consideran que las granjas avícolas pueden tomar para incrementar sus ventas, a continuación, se exponen los resultados en porcentajes:

El 46.67% indican que las granjas deben implementar la publicidad para ofrecer su producto, ya que muchas de ellas no cuentan con esa estrategia de marketing y se pierden clientes locales y zonales.

El 30% de los clientes mencionan que se deben mejorar los precios para la adquisición del producto, es decir que no haya sobre valoración de precios.

El 11.67% representa al mejoramiento del producto a través de los insumos y materia prima adquirida por los proveedores para que la producción sea mucho más satisfactoria.

El 11,67% restante han indicado que se debe mejorar la comodidad de cobros y pagos, es decir, se deberían implementar ciertas estrategias que generen diversas opciones de pago al tiempo requerido por el cliente y aprobado por la administración de la granja.

10. Indique con qué medios de comunicación y plataformas virtuales de información cuentan las granjas avícolas para dar a conocer el producto a sus clientes.

Tabla 36-3: Medios de comunicación que utilizan las granjas para dar a conocer el producto

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Teléfonos personales y fijos	29	48,33%
Facebook	11	18,33%
Whatsapp	7	11,67%
Páginas web	13	21,67%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

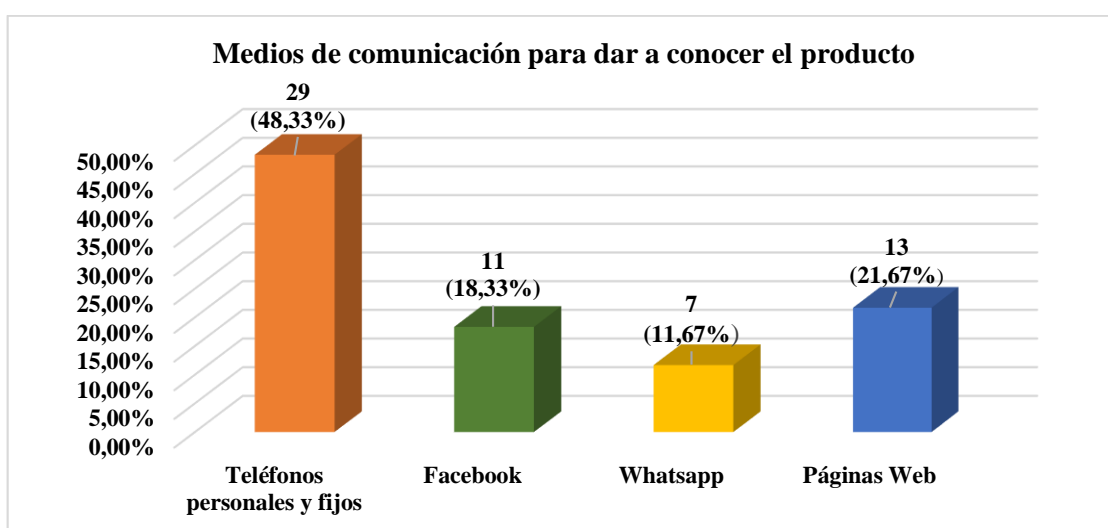


Gráfico 30-3: Medios de comunicación que utilizan las granjas para dar a conocer el producto

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

Del total de la población encuestada indicaron que los medios de comunicación que utilizan las granjas para dar a conocer su producto es a través de teléfonos personales y fijos con un 48,33%, es decir que tanto los administradores de las granjas como los clientes se contactan para una previa negociación y posteriormente llegar a un acuerdo de compra-venta; el 21,67% de los clientes consideran que las granjas cuentan con páginas web para ofrecer su producto, mientras que el 18,33% indican que a través de las publicaciones realizadas en Facebook se dan a conocer los productos y finalmente el 11,67% mencionan que se lo hace a través de Whatsapp.

11. ¿Cómo califica el servicio tecnológico prestado por parte de las granjas avícolas hacia sus clientes?

Tabla 37-3: Servicio tecnológico prestado por las granjas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	38	63,33%
Malo	1	1,67%
Regular	15	25%
Excelente	6	10%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

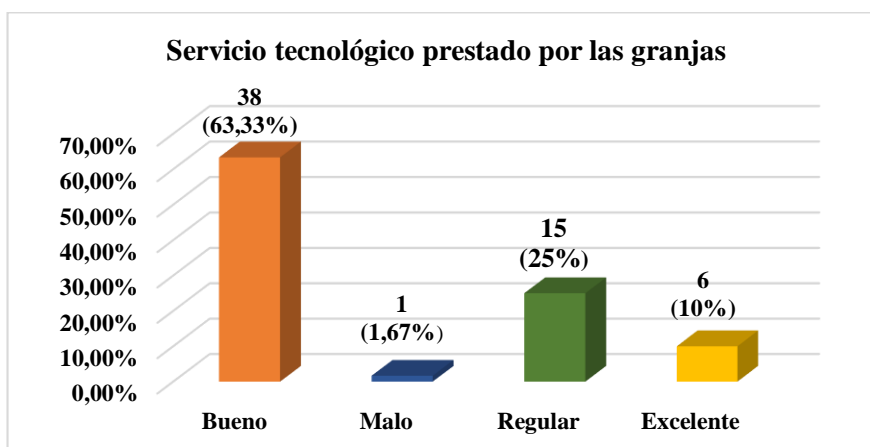


Gráfico 31-3: Servicio tecnológico prestado por las granjas

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

La calificación del servicio tecnológico en las granjas avícolas por parte de sus clientes es: Bueno con el 63,33% que es representativo de las grandes granjas avícolas que cuentan con maquinaria altamente equipada, galpones automatizados y sistemas contables para su manejo administrativo; Regular con el 25% ya que existen granja avícolas medias y pequeñas que apenas son administradas por sus propietarios y cuentan con las instalaciones más básicas, Excelente con el 10% que no son más que 6 criterios de clientes que frecuentan avícolas muy grandes y les brindan múltiples beneficios; y Malo con el 1,67% ya que el servicio tecnológico carece en esta zona.

12. ¿Considera usted que un Modelo de Gestión Administrativa contribuirá al uso óptimo de los recursos?

Tabla 38-3: Implementar un Modelo de Gestión Administrativa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	100%
No	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes potenciales
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

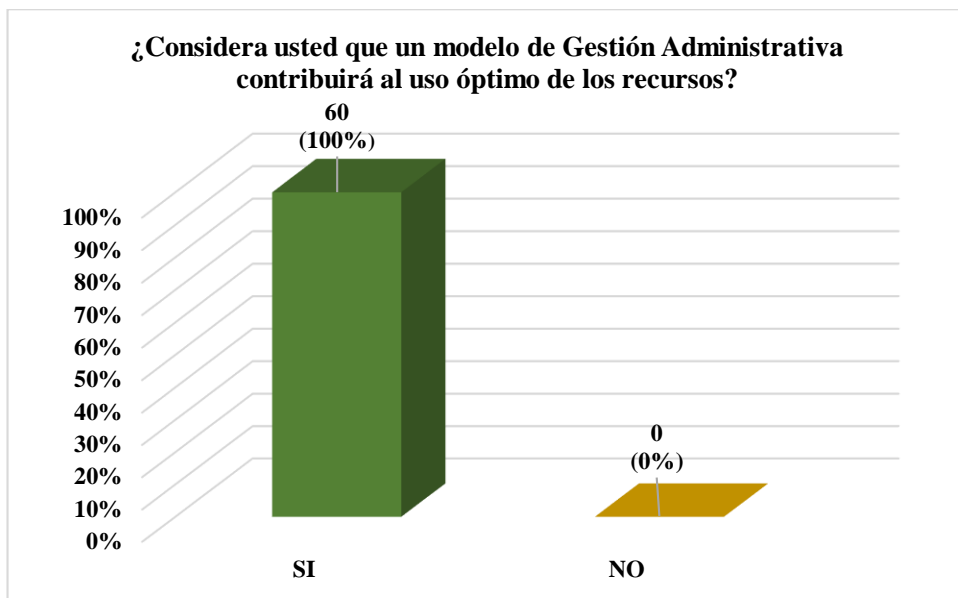


Gráfico 32-3: Implementar un Modelo de Gestión Administrativa
Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Interpretación y análisis:

El 100% de los clientes potenciales encuestados han considerado que un Modelo de Gestión Administrativa contribuiría al uso óptimo de recursos y ayudará al mejoramiento continuo de los procesos de la Granja Avícola “Pamelita”, de tal manera que se pueda incrementar la producción, así como también elaborar estrategias que permitan incrementar las ventas y de esa manera se pueda brindar un mejor servicio de atención en las negociaciones a los clientes y dejarlos satisfechos.

3.2 Propuesta

La presente propuesta está basada en el Modelo Deming cuyo objetivo es generar excelentes resultados a todos los procesos brindando calidad a la satisfacción de las necesidades de sus consumidores, contiene varios criterios como la información la cual está dada por el propietario de la empresa donde se realizó un estudio de campo para conocer su administración interna, las políticas que son normativas y directrices para un mejor desenvolvimiento empresarial, la estandarización está enfocada en buscar ventajas dentro de un mercado y esto se lo explica a través de un FODA donde se puede determinar aspectos internos y externos para aprovecharlos y explotarlos y mediante esto generar estrategias que ayuden a mejorar los procesos, la organización abarca la coordinación de actividades y funciones de acuerdo a un nivel jerárquico el cual será manifestado a través de un organigrama estructural así como también un manual de funciones y procesos mencionados mediante flujogramas, por otro lado tenemos al talento humano que es la parte más fundamental de una empresa ya que ahí se mide el nivel de desempeño del personal que presta sus servicios y es por esto que es necesario elaborar un plan de capacitación que ayude a fortalecer los conocimientos que cada uno de ellos carece, la garantía se considera como un contrato que brindamos como fuente de seguridad a nuestros clientes o nos brindan nuestros proveedores, por ello se han establecido estrategias de alianza con proveedores para mejorar las condiciones de compra de insumos y materia prima, el control se llevará a través de indicadores de gestión establecidos para medir el desempeño del personal, la mejora se la va a implantar a través de la aplicabilidad de una filosofía empresarial propuesta donde los empleados deberán acatar y seguir los protocolos de la misión, visión y valores principalmente, finalmente tendremos los resultados esperados y se continuará con los planes futuros que se irán desarrollando a través del tiempo.



Figura 13-3: Esquema de trabajo basado en el Modelo Deming

Fuente: Recale, Páez, Yépez y Andrade (2017):

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1 *Planeación estratégica*

3.2.1.1 *Nombre de la empresa*

Granja Avícola Pamelita

3.2.1.2 *Logotipo*



Figura 14-3: Logotipo Granja Avícola Pamelita

Fuente: Planificación de la Granja Avícola Pamelita

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1.3 *Generalidades*

En el sector de Panguilí de la parroquia Cotaló, ciudad de Pelileo se encuentra la Granja Avícola "Pamelita" propiedad del Sr. Olguer Ruiz la misma que inicia sus actividades en el año 2002.- Su actividad actual es la explotación de criaderos de pollos y reproducción de aves de corral, pollos y gallinas (aves de la especie *gallus domesticus*), su capacidad disponible es de 35.000 gallinas , para ello dispone de 4 galpones y un criadero con una capacidad de 10.000 aves; cuenta con 12 empleados entre administrativos y de producción y su producto es distribuido a través de sus intermediarios a la zona costera del país, su débil administración y la falta de planificación no le han permitido incrementar mayor número de galpones para elevar su producción, y a la vez su crecimiento en el mercado.

Las líneas de distribución son a través de intermediarios mayoristas que acceden al producto para posteriormente distribuir a las diferentes zonas del país.

3.2.1.4 *Ámbito legal*

Los organismos que rigen a la Granja Avícola son:

- IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- Ministerio de trabajo
- Agro calidad: Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la calidad del Agro.
- SRI: Servicio de Rentas Internas

3.2.1.5 Misión

La misión está basada en la conceptualización de la enciclopedia económica la cual indica que se deben responder las siguientes preguntas:

Tabla 39-3: Diseño de la Misión

¿Qué hace la empresa?	Se dedica a la crianza de aves y producción de huevos
¿Cómo lo hace?	Con la participación del personal comprometido, motivado y con un espíritu de superación a través de la práctica de valores de la empresa.
¿En base a qué criterios?	Manteniendo niveles de calidad.
¿Para qué lo hace?	Para el bienestar y la satisfacción de sus clientes.

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Misión Propuesta

Somos una empresa dedicada a la crianza de aves y producción de huevos para el consumo humano manteniendo niveles de calidad junto con la participación del personal comprometido, motivado y con un espíritu de superación a través de la práctica de valores de la empresa, buscando siempre el bienestar y la satisfacción de nuestros clientes.

3.2.1.6 Visión

La visión es formulada mediante el concepto establecido por la enciclopedia económica la cual menciona hacia dónde quiere llegar la empresa en el largo plazo, cuestionándose de la siguiente manera:

¿Qué logros desea alcanzar?

Ser una empresa rentable, con reconocimiento regional y nacional.

¿Qué estrategias desea implementar?

Efectuar ideas innovadoras y que estas ayuden al cuidado del medio ambiente.

¿Qué expectativas y necesidades podría satisfacer?

Fomentar una cultura de alimentación más sana y nutritiva a los consumidores brindándoles un producto de calidad.

¿Qué tipo de personal necesitará para cumplir sus expectativas?

Personal comprometido y altamente calificado para el logro de los alcances.

Visión propuesta

Ser una empresa rentable, con reconocimiento regional y nacional consolidada en el mercado con ideas innovadoras en los procesos de producción de huevos y distribución del producto, para fomentar una cultura de alimentación mucho más sana y nutritiva en nuestros consumidores, enfocada al fortalecimiento más estricto del cuidado con el medio ambiente a través de las acciones del personal calificado y motivado al logro de los alcances de la empresa.

3.2.1.7 Objetivos estratégicos

- ✓ Brindar a los clientes un producto de gran calidad.
- ✓ Contar con el personal competente en todos los procesos de producción.
- ✓ Mejorar el manejo de la maquinaria, planta y equipo.
- ✓ Lograr la implementación de un sistema contable.
- ✓ Lograr un adecuado clima laboral en la empresa
- ✓ Brindar incentivos al personal si su desempeño es excelente.
- ✓ Mejorar la atención y diferenciarse de la competencia.
- ✓ Optimizar los recursos en el proceso de producción.
- ✓ Ser eficientes y brindar más de lo que hacemos en el trabajo.
- ✓ Compartir experiencias en equipo y superar las adversidades que se presenten.

3.2.1.8 Valores corporativos

Para el alcance de los objetivos propuestos se muestran los siguientes valores que ayudarán al mejoramiento de los procesos dentro de la empresa:

- **Responsabilidad:** Tratar siempre de manera oportuna a nuestros clientes, respondiéndoles las dudas que tengan frente al producto que se les ofrezca.

- **Compromiso:** La empresa está netamente comprometida con sus clientes para ofrecerles un producto de calidad bajo la supervisión de las normas estrictamente sanitarias para que las necesidades sean satisfechas exitosamente.
- **Respeto:** Se considerarán los criterios del personal para establecer una mejor toma de decisiones en beneficio de la empresa.
- **Eficiencia:** Aplicación de destrezas y habilidades que el trabajador posea para que pueda ser más productivo y competitivo.
- **Disciplina:** Ser disciplinados implica ser puntual en sus horarios de trabajo siguiendo a conciencia el protocolo de la empresa, es plantearse objetivos que se puedan conseguir a pesar de las adversidades y respetar los recursos que el negocio posea.
- **Trabajo en equipo:** La coordinación de las actividades de los empleados deben ser cumplidas para poder alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- **Confianza:** Obrar de buena manera con nuestros clientes brindándoles seguridad en el producto que ofrecemos y a nuestros proveedores con los insumos que adquirimos generando buenas expectativas y manteniendo buenas relaciones de negociación.
- **Excelencia:** Es un tratamiento de respeto hacia las demás personas, donde que la ética profesional debe practicarse en todo momento a través de las actitudes y aptitudes de cada empleado permitiéndose brindar un servicio excelente a los demás.

3.2.1.9 *Políticas*

Políticas Generales

- Cumplir puntualmente los pedidos a nuestros clientes.
- Optimizar recursos sin afectar los procesos administrativos y de producción.
- Mantener la fidelidad de los clientes ofreciéndoles productos de excelencia y calidad.
- Mantener un ambiente saludable para los empleados y trabajadores nos permite mantener un personal cualificado y motivado que permita alcanzar los objetivos institucionales.
- Mantener una ficha de protección ambiental para el cuidado del medio ambiente.

Políticas de producción

- Uso adecuado de la maquinaria, planta y equipo de la empresa para tener mayor rendimiento.
- El personal debe desinfectar sus botas y el uniforme con el que va a movilizarse dentro de la granja con el objetivo de prevenir cualquier enfermedad de contagio hacia las aves, los empleados lo harán cada vez que ingresen o salgan de cada uno de los galpones.

- Promover un mejoramiento continuo.
- La distribución de las aves en cada jaula será de 5 cada una.
- Las cortinas de cada galpón deben ser abiertas en la mañana y deberán cerrarse al terminar el día de trabajo.
- La limpieza de cada galpón debe realizarse al iniciar el día, así como también la desinfección para prevenir cualquier enfermedad aviaria.
- El balanceado debe ser proporcionado en las cantidades mencionadas por la persona encargada del departamento de producción y se lo hará 2 veces al día, es decir en la mañana y al medio día.
- Proporcionar las vacunas y vitaminas en el tiempo establecido por el jefe de producción donde se debe llevar un registro de control sobre el proceso de vacunación a las aves.

Políticas de cobro

- Brindar a nuestros clientes formas y facilidades de pago, es decir; en efectivo, cheque, transferencias bancarias, etc.
- Recuperar las cuentas por cobrar en el menor tiempo posible.

Políticas de pago

- Acordar con nuestros proveedores opciones y plazos de pago según la disponibilidad de las dos partes.
- Cotizar con al menos 3 proveedores para adquirir la materia prima a precios más bajos.
- Negociar con los proveedores un cierto porcentaje (%) de descuento en los pagos que se realicen antes de la fecha establecida.

3.2.1.10 Análisis externo

Tabla 40-3: Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas)

ÁREAS	COMPORTAMIENTO
Sociales	<ul style="list-style-type: none"> - La suspensión de la jornada laboral, la baja de salarios y algunos despidos del personal a causa de la pandemia que se vive actualmente ha generado desempleo en el país. - Debido a la emergencia sanitaria gran parte de los trabajadores no han podido movilizarse a sus lugares de trabajo.
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - El Fondo Monetario Internacional (FMI) modificó a la baja la estimación de crecimiento de la economía ecuatoriana en su último informe y se proyecta que el desempleo en Ecuador será de 6,5% este año. - La actual crisis provocada por la disminución del precio del petróleo dificulta las partidas presupuestarias en el gobierno, por lo tanto, se reduce el margen de maniobra. - Según el FMI, el PBI ecuatoriano caería este año 6.3%.
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad de políticas gubernamentales. - Plantean la necesidad de aprobar varias medidas económicas, entre las cuales están las reformas laborales.
Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Las condiciones climáticas son las más adecuadas en la zona para la producción avícola. - Los planteles avícolas emanan altos niveles de contaminación hacia el medio ambiente.
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Mejoramiento en los avances tecnológicos relacionados a los planteles avícolas.

Fuente: (Revista Ekos, 2020)

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1.11 Análisis interno

Tabla 41-3: Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

ÁREAS	COMPORTAMIENTO
Administración	<ul style="list-style-type: none"> - La granja avícola no cuenta con un direccionamiento estratégico. - No cuentan con estrategias que permitan un mejor desarrollo empresarial. - Alta experiencia en la actividad avícola.
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con los espacios físicos adecuados para el desarrollo de sus actividades. - Sus galpones son muy bien equipados.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - No existe ningún programa de capacitaciones hacia el personal.
Producción	<ul style="list-style-type: none"> - Los procesos en su gran parte se desarrollan en base a criterios de los empleados, por lo tanto, no se optimizan los recursos. - El personal de trabajo tiene experiencia en planteles avícolas. - No existen registros de las actividades diarias del personal en el área de producción. - Las actividades de limpieza y mantenimiento de las instalaciones se las realiza periódicamente.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de publicidad.

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1.12 Matriz de factores internos y externos (FODA)

El análisis FODA que se puede ver en la siguiente tabla muestra las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se encontraron en la Granja Avícola Pamelita.

Tabla 42-3: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Poseen experiencia en la actividad avícola. - Disponibilidad de espacio físico. - Infraestructura adecuada y equipos en buen estado. - Los lotes de aves son de excelente calidad. - Transporte propio para entrega del producto y adquisición de insumos. - Crecimiento de ventas. - Cuenta con una ficha de cuidado ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de misión, visión, valores corporativos, políticas. - Falta de capacitaciones - Ausencia de un manual de funciones. - Bajo nivel de tecnología. - El producto no es promocionado. - Falta de gestiones en la administración. - No cuenta con un sistema contable.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia técnica por parte de sus proveedores. - Expansión de mercado. - Adquisición de materia prima del productor a precios considerados. - Aprovechar las capacitaciones de los centros de servicio profesional. - Innovación tecnológica. - Impulsar la publicidad para la expansión del negocio. - Posicionamiento estratégico. - Mejora continua en los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de materia prima. - Aumento de precios en los insumos avícolas. - Posibles enfermedades aviarias. - Aparición de pequeños productores avícolas. - Presencia de fenómenos naturales. - Nuevas leyes en la producción avícola. - Competencia gran escala.

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1.13 Análisis interno y externo

El análisis interno y externo se lo desarrollará a través de una matriz de valoración dada por (Rivero Hernandez, 2018) misma que permitirá resumir y evaluar las estrategias donde se calificarán entre 1 y 4 cada una de ellas para un análisis más profundo en la siguiente investigación.

La calificación está basada en los siguientes parámetros: Nula (1), Baja (2), Media (3), Alta (4).

- **Matriz EFE Factores Externos)**

La matriz de Evaluación de Factores externos ayuda a los estrategas a determinar y evaluar información económica, política, social, tecnológica, ambiental que afecta o ayuda de manera permanente a una empresa.

Tabla 43-3: Matriz EFE (Factores Externos)

Estrategias	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDADES			
Asistencia técnica por parte de sus proveedores.	0.06	2	0.12
Expansión de mercado.	0.06	2	0.12
Adquisición de materia prima del productor a precios considerados.	0.11	4	0.44
Aprovechar las capacitaciones permanentes que se presenten.	0.03	1	0.03
Innovación tecnológica.	0.06	2	0.12
Impulsar la publicidad para la expansión del negocio.	0.05	2	0.12
Posicionamiento estratégico.	0.05	2	0.12
Mejora continua en los procesos.	0.08	3	0.24
	0.50	18	1.31
AMENAZAS			
Escasez de materia prima.	0.08	3	0.24
Aumento de precios en los insumos avícolas.	0.08	3	0.24
Posibles enfermedades aviarias.	0.08	3	0.12
Aparición de pequeños productores avícolas.	0.05	2	0.10
Presencia de fenómenos naturales.	0.05	2	0.10
Nuevas leyes en la producción avícola.	0.08	3	0.24
Competencia gran escala.	0.08	3	0.24
	0.50	18	1.28
TOTAL	1.00	36	2.59

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Como se puede observar en la matriz de ponderación de factores externos se determinó que el mayor peso de la ponderación refleja en las oportunidades con 1.31 puntos, es decir que la Granja Avícola Pamelita si las aprovecha pero vemos que las amenazas están representadas por 1.28 lo cual casi están a la par y se debería disminuir ese riesgo, por lo las amenazas no son controladas como es debido y si no son afrontadas a tiempo esto puede causar afectaciones a la gestión empresarial por lo que es necesario formular estrategias que ayuden a un mejoramiento continuo más apropiado para la empresa.

- **Matriz EFI Factores Internos)**

La matriz EFI es una herramienta que permite identificar el peso que tiene cada una de las fortalezas y debilidades en una organización, además evalúa su funcionamiento en relación a las diferentes áreas de la empresa.

Tabla 44-3: MATRIZ EFI (Factores Internos)

Estrategias	Peso	Calificación	Ponderación
FORTALEZAS			
Poseen experiencia en la actividad avícola.	0.07	3	0.21
Disponibilidad de espacio físico.	0.07	3	0.21
Infraestructura adecuada y equipos en buen estado.	0.07	3	0.21
Los lotes de aves son de excelente calidad.	0.10	4	0.40
Transporte propio para entrega del producto y adquisición de insumos.	0.10	4	0.40
Crecimiento de ventas.	0.07	3	0.21
	0.48	20	1.64
DEBILIDADES			
Inexistencia de misión, visión, valores corporativos, políticas.	0.10	4	0.40
Falta de capacitaciones	0.07	4	0.28
Ausencia de un manual de funciones.	0.10	4	0.40
Bajo nivel de tecnología.	0.07	3	0.21
El producto no es promocionado.	0.04	3	0.12
Falta de gestiones en la administración.	0.07	3	0.21
No cuenta con un sistema contable.	0.07	3	0.21
	0.52	24	1.83
TOTAL	1.00	44	3.47

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

En el análisis de la matriz de factores internos nos encontramos con un peso mayor en las debilidades de la Granja Avícola “Pamelita” con 1.83 con relación a las fortalezas con 1.64 lo que nos indica que la empresa carece de muchos elementos necesarios e indispensables para el desarrollo del proceso administrativo y de producción por lo que se sugiere crear nuevas estrategias que ayuden al crecimiento organizacional y en lo particular al desarrollo económico de la misma.

3.2.1.14 Estrategias DAFO

Tabla 45-3: Estrategias DAFO

<p>MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS (F) F1) Poseen experiencia en la actividad avícola. F2) Disponibilidad de espacio físico. F3) Infraestructura adecuada y equipos en buen estado. F4) Los lotes de aves son de excelente calidad. F5) Transporte propio para entrega del producto y adquisición de insumos. F6) Crecimiento de ventas.</p>	<p>DEBILIDADES (D) D1) Inexistencia de misión, visión, valores corporativos, políticas. D2) Falta de capacitaciones. D3) Ausencia de un manual de funciones. D4) Bajo nivel de tecnología. D5) El producto no es promocionado. D6) Falta de gestiones en su administración. D7) No cuenta con un sistema contable.</p>
<p>OPORTUNIDADES (O) O1) Asistencia técnica por parte de sus proveedores. O2) Expansión en el mercado. O3) Adquisición de materia prima del productor a precios considerados. O4) Aprovechar las capacitaciones permanentes que se presenten. O5) Innovación tecnológica. O6) Impulsar la publicidad para la expansión del negocio. O7) Posicionamiento estratégico. O8) Mejora continua en los procesos.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO F4-O1) Fijar alianzas con los proveedores de insumos y lotes de aves para mejorar las condiciones de compra. F5-O3) Mantener acuerdos de compra con los proveedores directos de materia prima. F6-O2) Establecer convenios con los supermercados, tiendas y pequeños distribuidores para la venta del producto.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO D1-O8) Establecer un direccionamiento estratégico. D2-O4) Elaborar un programa de capacitaciones para todo el personal. D7-O5) Adquisición de un sistema contable para mejoramiento de sus operaciones. D3-O8) Diseñar un manual de funciones para todo el personal. D5-O6) Implementar una correcta publicidad a través de los distintos medios de comunicación.</p>
<p>AMENAZAS (A) A1) Escasez de materia prima. A2) Aumento de precios en los insumos avícolas. A3) Propagación de enfermedades aviarias. A4) Aparición de pequeños productores avícolas. A5) Presencia de fenómenos naturales. A6) Nuevas leyes en la producción avícola. A7) Competencia a gran escala.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA F1- A6) Contratar asesoría externa para fortalecer el conocimiento de leyes relacionadas con la producción avícola. F2-A1) Aprovechar la liquidez para almacenar materia prima e insumos en tiempos de crisis. F5 A2) Utilizar el transporte propio para la adquisición de insumos avícolas a menor precio. F3-A4) Impulsar la automatización en el área de producción.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA D4-A3) Implementación de nuevas tecnologías para el tratamiento de las aves. D6-A7) Desarrollo de un modelo de gestión que mejore el desempeño administrativo.</p>

Fuente: Estudio de campo
 Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1.15 Plan de capacitación

A continuación, se presenta el plan de capacitaciones que se deberá llevar a cabo para mejorar el desempeño del talento humano dentro de la organización, mismo que se podrá evaluar periódicamente para determinar si los resultados son o no óptimos.

Tabla 46-3: Plan de Capacitación

Actividades	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr
Socialización con el personal									
Contacto con los capacitadores									
Organizar el calendario de fechas									
Capacitación de planificación y dirección estratégicas									
Capacitación de la administración de bodega y gestión de inventarios									
Capacitación en Dirección de inocuidad de alimentos									
Capacitación de servicio y atención al cliente									
Evaluación									

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Financiamiento

El monto de la inversión a incursionarse será destinado de los fondos propios de la Granja Avícola “Pamelita”.

Los cursos serán dictados en las instalaciones de la empresa los días sábados de 8:00 am a 13:00 pm por cada uno de los catedráticos de acuerdo al cronograma establecido.

Presupuesto

Para el Plan de capacitación de la Granja Avícola “Pamelita” será considerado según el número de personas y el valor de cada curso como se lo indicará en la siguiente tabla:

Tabla 47-3: Presupuesto Plan de Capacitación

Actividad	Fecha	Duración	Valor	Capacitador	Nº Personas	Total
Capacitación de planificación y dirección estratégicas	Oct/2020	20 horas \$60 /semana	240,00	SECAP	2	480,00
Capacitación de la administración de bodega y gestión de inventarios	Nov- Dic/2020	40 horas \$60 /semana	480,00	SECAP	4	1920,00
Capacitación en Dirección de inocuidad de alimentos	Ene- Feb/2020	40 horas \$55 / semana	440,00	AGROCALIDAD	4	1760,00
Capacitación de servicio y atención al cliente.	Feb- Mar/2020	20 horas \$45 / semana	180,00	SECAP	2	360,00
TOTAL					12	4520,00

Fuente 1:(SECAP, 2020)

Fuente 2: (AGROCALIDAD, 2020)

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.1.16 Publicidad

A través de la implementación de la publicidad en la granja avícola se logrará dar a conocer los productos y servicios que ésta ofrezca a sus consumidores a través de la divulgación de su marca en los diferentes medios de comunicación, estos serán: radio, pancartas y páginas web.

Tabla 48-3: Presupuesto para medios publicitarios

ESPACIOS PUBLICITARIOS	
MEDIO	PRECIO
Radio Fantástica (Pelileo)	\$ 180,00 (3 meses)
Página Web	\$ 75,00
Pancartas	\$ 150,00
Total	\$ 405,00

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por Freire, Jazmín. 2020

Tabla 49-3: Plan publicitario

Nombre de la Estrategia		Plan de Publicidad												
Objetivo		Incrementar el posicionamiento de la empresa en el mercado												
Área		Marketing												
Responsable		Gerente												
Fecha de inicio	01/08/2020	Tiempo Fecha de finalización								31/09/2020	Tiempo	3 meses (Cuñas comerciales)		
		Meses								Recursos				
N°	Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Humanos	Tecnológicos	Material	Económicos
	Realizar el cronograma de actividades.										X	X	X	
	Búsqueda de medios de comunicación.										X	X		
	Solicitar ayuda técnica para crear el sitio web										X	X	X	X
	Contratar el servicio de cuñas comerciales										X	X		X
3	Diseño de hojas volantes, tarjetas de presentación, pancartas.										X	X	X	X

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Sistema Contable

La adquisición de este software contable llamado SINAD permitirá que los procesos de la documentación de la empresa, sean más rápidos y eficientes donde se podrá: facturar, emitir guías de remisión, abonos de clientes y pago a proveedores, control de la cartera de clientes, control de inventarios de bodega, elaboración de kárdex, movimientos bancarios, conciliación bancaria, estados financieros, emisión de comprobantes electrónicos, obtención de usuarios, etc. El mismo que tendrá un costo de \$ 1799.



Figura 15-3: Sistema contable

Fuente: <https://www.olx.com.ec/item/sistema-contable-con-facturacion-electronica-iiid-1100933052>

3.2.1.17 Presupuesto general

Tabla 50-3: Presupuesto

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Plan Capacitación	\$ 4520,00
Publicidad	\$ 405,00
Sistema Contable	\$ 1799,00
TOTAL	\$ 6724,00

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.2 Organización

3.2.2.1 Organigrama estructural

El diseño de un organigrama estructural ayudará a coordinar las diferentes áreas de trabajo donde se indicarán los puestos jerárquicos de acuerdo al nivel de importancia para el desempeño de sus funciones.

A continuación, se muestra el organigrama estructural propuesto para la granja avícola Pamelita:

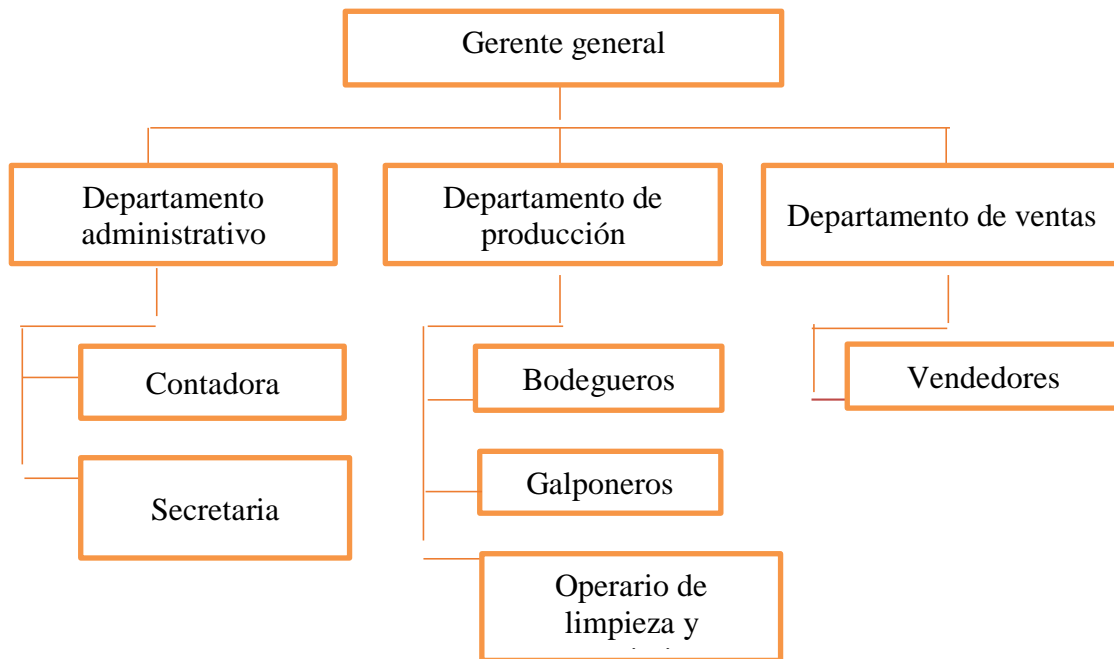


Gráfico 33-3: Organigrama Estructural Granja Avícola Pamelita


Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.2.2 Organigrama funcional

El organigrama funcional establecido indicará cuales son las funciones que se deben cumplir en cada uno de los cargos que tiene el personal dentro de la empresa, a continuación, se muestran las funciones que debe realizar cada integrante de la granja avícola Pamelita.

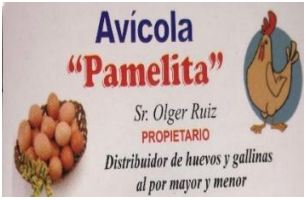
Tabla 51-3: Manual de Funciones Gerente General

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CREACIÓN: 06/04/2020</p>
<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO</p>		<p>REVISIÓN: 09/06/2020</p>
<p>ÁREA O DEPARTAMENTO</p>	<p>GERENTE GENERAL</p>	
<p>Objetivo: Ejecutar el proceso administrativo para una buena toma de decisiones.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener liderazgo para manejar la organización. • Planificar los objetivos a corto y largo plazo de la granja avícola. • Crear una estructura organizacional para un correcto manejo de las actividades del personal. • Atender a clientes y proveedores que visiten las instalaciones. • Diseñar estrategias para el cumplimiento de los objetivos establecidos. • Controlar la ejecución de planes y proyectos establecidos. • Evaluar el desempeño del personal. • Reunirse con el personal para mantenerles comunicados sobre la administración y los procesos de producción que se llevan a cabo. • Elaborar presupuestos para compra de materia prima. • Negocia con sus proveedores. 		
<p>Elaborado por: Jazmín Freire</p>	<p>Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos</p>	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020


Tabla 52-3: Manual de Funciones Contadora

	MANUAL DE FUNCIONES	CREACIÓN: 06/04/2020
		REVISIÓN: 09/06/2020
DENOMINACIÓN DEL CARGO	CONTADORA	
ÁREA O DEPARTAMENTO	CONTABILIDAD	
Objetivo: Proporcionar información contable y financiera a gerencia en base a principios de contabilidad y las NIIF.		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estados financieros: balances generales, estados de pérdidas y ganancias, flujos de caja, etc. • Declaraciones periódicas según corresponda el SRI. • Elaboración de reportes para pago al IESS. • Elaboración de roles de pago a empleados. • Cálculo y pago de impuestos. • Informes periódicos sobre el manejo económico y financiero de la granja. • Control en la facturación de compra de materia prima y ventas. • Elaboración de ajustes contables. • Procesar cierres anuales contables. • Manejo de retenciones del impuesto a la renta e IVA. 		
Elaborado por: Jazmín Freire	Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

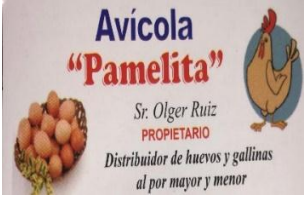
Tabla 53-3: Manual de funciones secretaria

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CREACIÓN: 06/04/2020</p>
<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO</p>		<p>REVISIÓN: 09/06/2020</p>
<p>ÁREA O DEPARTAMENTO</p>	<p>SECRETARIA</p>	
<p>Objetivo: Dar apoyo en las actividades administrativas de la granja avícola.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer y recibir llamadas a clientes, proveedores y demás personal que se requiera para mantener la comunicación de los asuntos administrativos. • Llevar el control de inventarios de materia prima. • Registro de la mortalidad de las aves. • Facturación de documentos de compra y venta diaria. • Realizar todo tipo de informes computarizados. • Manejo de herramientas informáticas. • Mantener sigilo empresarial sobre los asuntos administrativos de la granja frente a personas o establecimientos externos. • Archivar la documentación en orden cronológico. • Ser eficiente en elaborar oficios o cualquier documento que se requiera en ese momento. 		
<p>Elaborado por: Jazmín Freire</p>	<p>Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos</p>	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

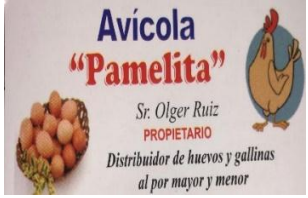
Tabla 54-3: Manual de funciones bodeguero

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CREACIÓN: 06/04/2020</p>
		<p>REVISIÓN: 09/06/2020</p>
<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO</p>	<p>BODEGUERO</p>	
<p>ÁREA O DEPARTAMENTO</p>	<p>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Objetivo: Dar seguridad a los bienes materiales y a la maquinaria que disponen en bodega para dar uso diario en los procesos de producción.</p>		
<p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener registros de las existencias que ingresan o salen de bodega. • Firmar en todos los documentos que estén bajo su supervisión para constatar el ingreso o salidas de cualquier material. • Distribuir la materia prima en el lugar que correspondan. • Revisar las fechas de caducidad de los materiales que ingresan a bodega (vacunas, desinfectantes, etc.). • Llevar un archivo diario de los documentos que indiquen: órdenes de compra, guías de despacho, facturas, etc. • Entregar un informe mensual de los movimientos de bodega al personal administrativo. • Informar inmediatamente al propietario si existe alguna pérdida del contenido que tiene en bodega bajo su mando funcional. • Llevar un registro de firmas de las personas que ingresan a bodega. • Encargado de recibir la carga pesada: maíz, soya, bicarbonato, sal, vacunas, desinfectantes, cubetas, etc. • Verifica las guías de ingreso de la carga y procede a despachar a la bodega. 		
<p>Elaborado por: Jazmín Freire</p>	<p>Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos</p>	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

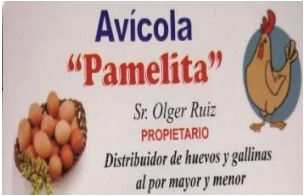
Tabla 55-3: Manual de Funciones Galponero

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CREACIÓN: 06/04/2020</p>
<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO</p>		<p>REVISIÓN: 09/06/2020</p>
<p>ÁREA O DEPARTAMENTO</p>	<p>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Objetivo: Ejecutar los planes de producción establecidos en la administración para dar el mantenimiento respectivo de las aves, asegurar la calidad para brindar un producto de calidad.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar la limpieza diaria en cada uno de los galpones, con su respectiva desinfección en la mañana y tarde. • Cumplir con los procesos de producción periódico: vacuna de las aves, darles de comer y regular el agua, este ciclo debe ser controlado permanentemente. • Recoger el producto en las cubetas e ir clasificándolo de acuerdo a su tamaño para posteriormente ubicarlo en zonas secas. • Manejo de estadísticas de mortalidad de las aves y reportar a sus superiores. • Llevar un inventario diario de la postura de las aves, es decir cuanta producción tenemos. • Brindar apoyo para el despacho de la producción semanal o quincenal de acuerdo al ingreso de los clientes. • Programar un listado de la materia prima que se requerirá para la elaboración de balanceado. • Elaboración del balanceado de acuerdo a la fórmula establecida para las aves. 		
<p>Elaborado por: Jazmín Freire</p>	<p>Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos</p>	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

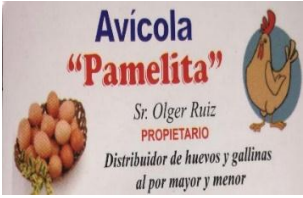
Tabla 56-3: Manual de Funciones Operario de limpieza y Mantenimiento

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CREACIÓN: 06/04/2020</p>
		<p>REVISIÓN: 09/06/2020</p>
<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO</p>	<p>OPERARIO DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO</p>	
<p>ÁREA O DEPARTAMENTO</p>	<p>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>Objetivo: Realizar todas las actividades de limpieza y mantenimiento en toda la granja haciendo el uso adecuado de insumos de protección bajo las indicaciones dadas por el agente administrador.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limpiar en todas las áreas de la Granja, así como en las oficinas, las ventanas, pisos, pasamanos, puertas, escritorios, muebles y equipos de computación. • Mantener limpias las instalaciones, máquinas y equipo de uso diario. • Lavar diariamente los baños de las oficinas. • Dar apoyo en actividades de movimiento o traslado de maquinaria y otros suministros materiales. • Ubicar todos los desechos que sean considerados como basura en lugares específicos que sean de fácil acceso para los carros recolectores. • Estar predispuesto para ayudar en otras actividades que se le soliciten a través de la parte administrativa. 		
<p>Elaborado por: Jazmín Freire</p>	<p>Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos</p>	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Tabla 57-3: Manual de Funciones Vendedor

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CREACIÓN: 06/04/2020</p>
		<p>REVISIÓN: 09/06/2020</p>
<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO</p>	<p>VENDEDOR</p>	
<p>ÁREA O DEPARTAMENTO</p>	<p>DEPARTAMENTO DE VENTAS</p>	
<p>OBJETIVO: Transportar los insumos para la preparación de los alimentos de las aves y posterior entrega del producto a sus clientes.</p>		
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza recorridos hacia los puntos de venta. • Mantener los vehículos en buen estado y darles mantenimiento constantemente. • Tomar todas las medidas de seguridad, papeles en orden y tener precaución en las vías de recorrido. • Cumplir con las entregas del producto a nuestros clientes. 		
<p>Elaborado por: Jazmín Freire</p>	<p>Revisado por: Ing. Carmen Samaniego Ing. Gabriel Ávalos</p>	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

PROCEDIMIENTOS PARA LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN.

a. Proceso de adquisición de pollitas bb

- El propietario ve la necesidad de adquirir un lote de aves para crianza.
- Se realiza el pedido a la Empresa de Incubación S.A lotes de 10.000 pollitas bb cada 6 meses de la línea alemana Lohmann Brown Classic que son excelentes productoras de huevo de color con alto nivel de postura.
- Nos confirman el pedido y solicitan datos para el lugar de envío.
- Recibimos las cajas y verificamos que estén correctas para posteriormente hacer la cancelación total, caso contrario debemos esperar que completen el pedido para realizar el pago.

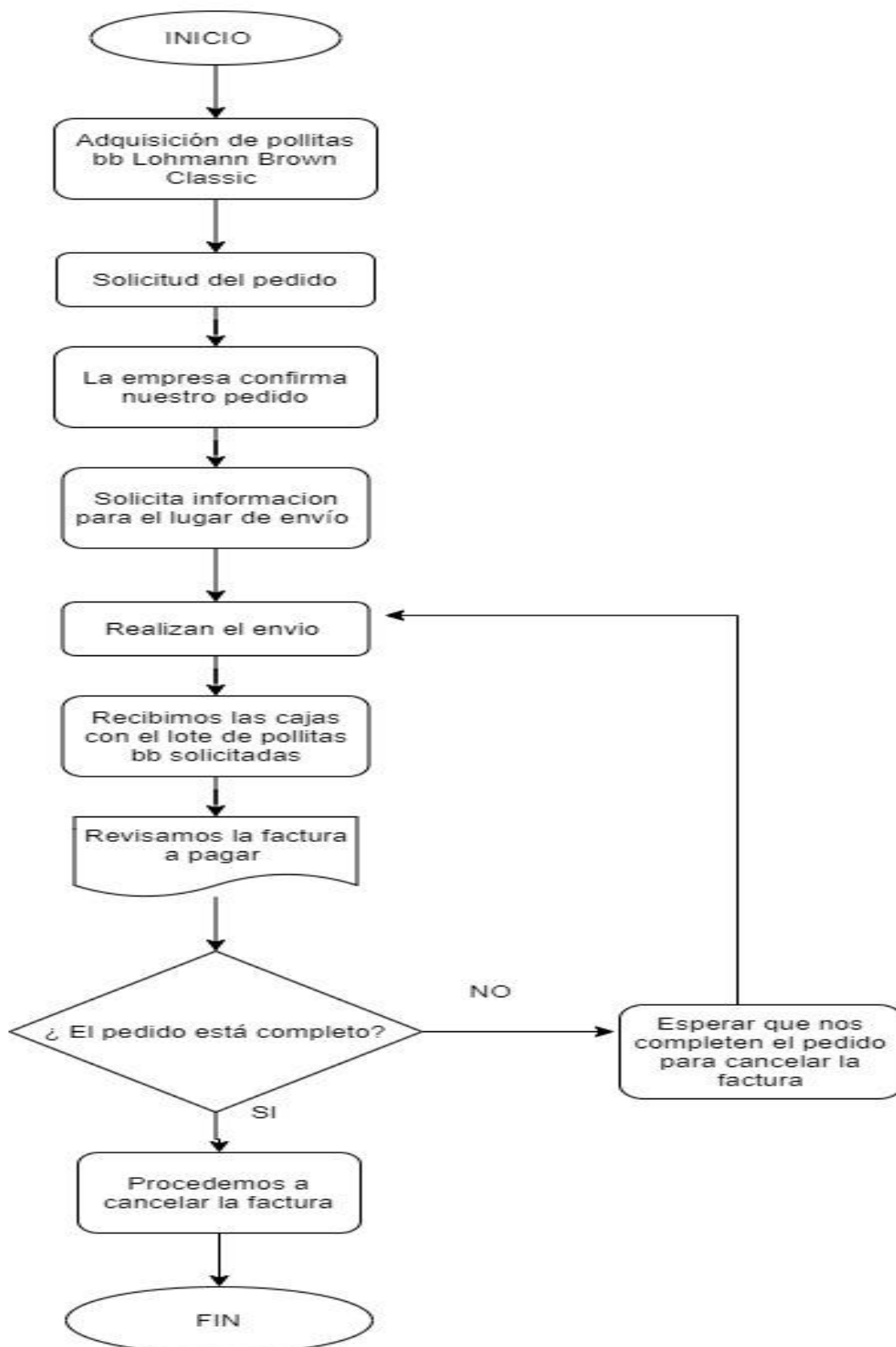


Gráfico 34-3: Proceso de adquisición de aves

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

b. CRIANZA DE AVES PONEDORAS

- Previo a lo anterior los operarios de la granja proceden a ubicarles en el criadero tomando todas las medidas de precaución y cuidado, mismo que debe estar desinfectado y adecuado unos 3 días antes del ingreso de las pollitas bb donde la temperatura debe mantenerse en 38° C con criadoras; desde ese momento se llevará un registro de control de mortalidad diaria por parte del galponero encargado.
- Se alimenta a las aves con balanceado integrado con la principal materia prima que es la soya y el maíz 2 veces al día en los comederos respectivamente, esto se lo hace en la mañana y en la tarde; además el agua debe controlarse diariamente ya que es el líquido vital para la subsistencia de las aves, caso contrario el nivel de mortalidad subiría.
- El proceso de vacunación es muy importante para fortalecer el sistema reproductor de las aves, si omitimos este punto provocaríamos una mortalidad total si no sabemos tratarla a tiempo.

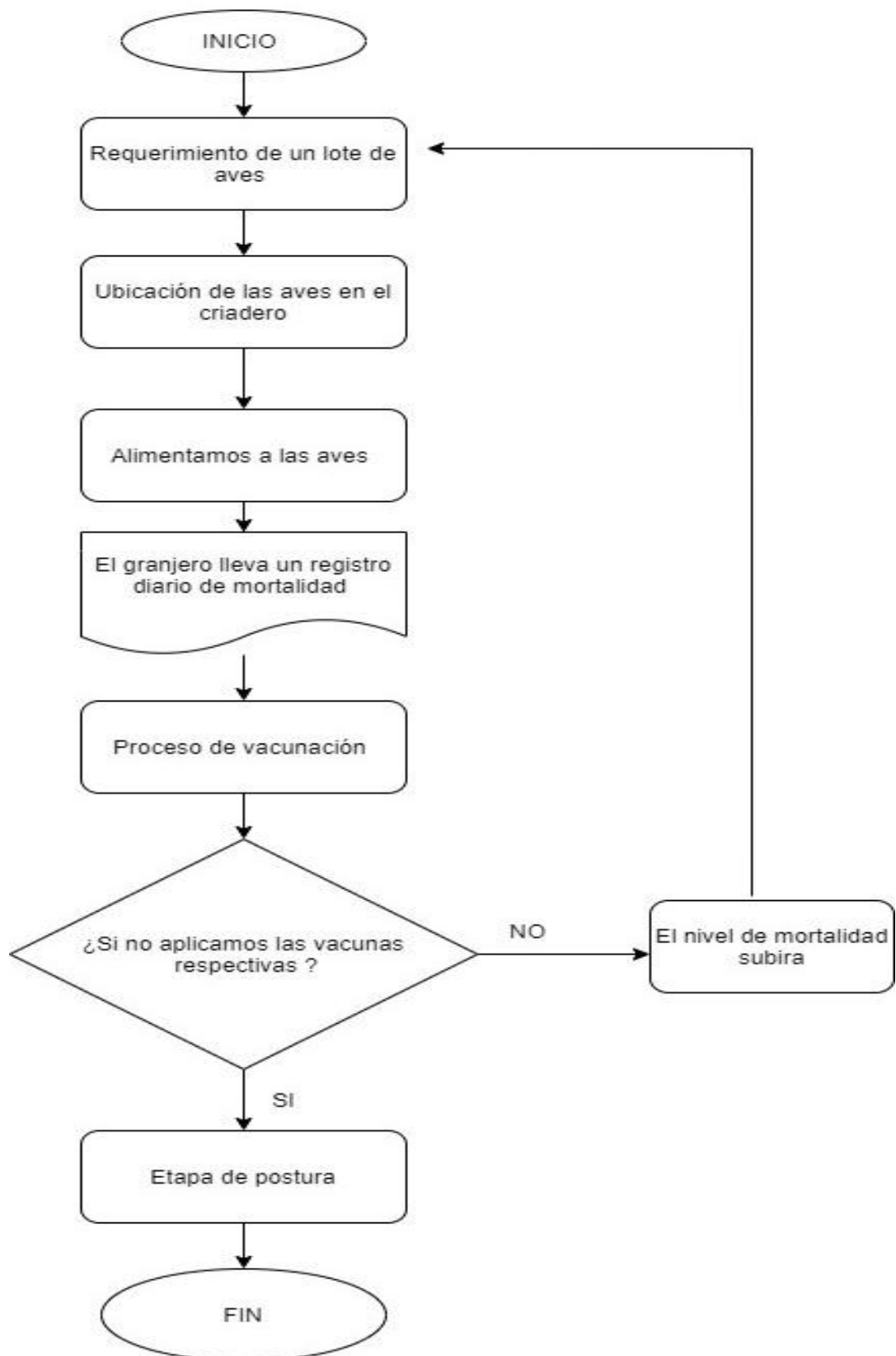


Gráfico 35-3: Crianza de aves ponedoras

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

c. PROCESO DE RECOLECCIÓN Y VENTA DEL PRODUCTO

- El galponero encargado lleva un control del proceso de crianza de las aves y determina que a las 16 semanas las aves empezaran a producir huevos y el nivel de postura ira subiendo constantemente, si se establece un adecuado cuidado de los alimentos y aplicación de las vitaminas necesarias para su desarrollo.
- Se procede a recoger los huevos clasificándolos de acuerdo al tamaño e ir ubicándolos en las cubetas.
- Posterior a ello se las lleva a bodega para ubicarlas por rumas de 20 cubetas cada una.
- La persona encargada lleva un registro de la producción diaria.
- La secretaria informa acerca de las llamadas de los clientes interesados en el producto, si aceptan el precio de venta cerramos el negocio, caso contrario mantenemos la carga en bodega para la distribución por parte de nuestro agente vendedor.

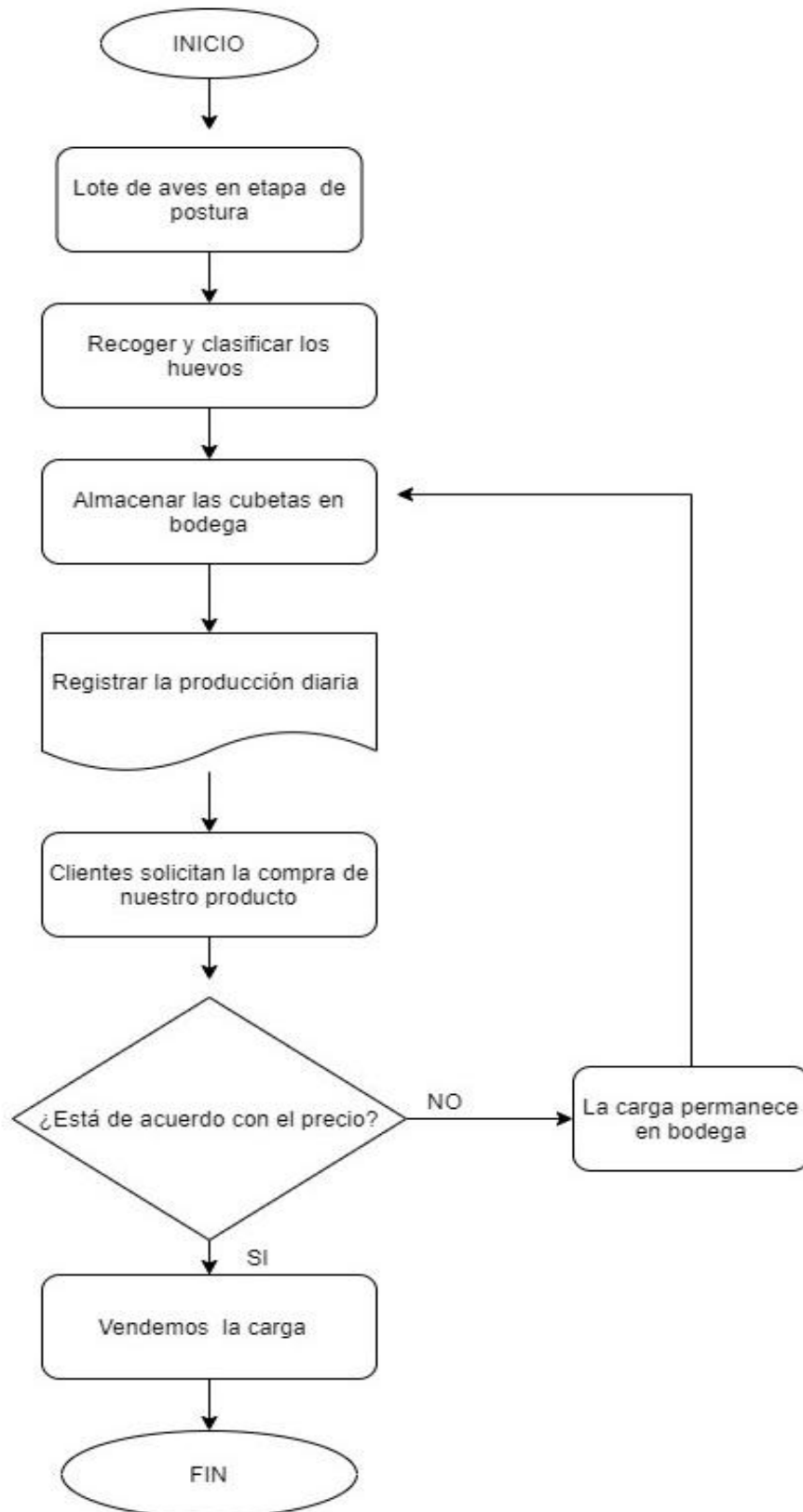


Gráfico 36-3: Proceso de recolección y venta del producto

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

d. PROCESO DE ELABORACIÓN DE BALANCEADO

- La persona encargada de bodega emitirá al área administrativa las nuevas órdenes de compra de acuerdo al inventario que fuera necesario.
- El galponero encargado supervisa el contenido de balanceados en cada galpón y en base a ello emite una orden para su preparación en la cantidad requerida.
- Disponer de una fórmula para la preparación del alimento de aves ponedoras que consta de: Maíz, soya, polvillo, carbonato de calcio, fosfato; aditivos y vitaminas (metionina, ácido, atrapador, aceite de palma, premix, lisina, colina, sal común), la cantidad dependerá del número de toneladas a procesar.
- Procesar en la mezcladora la materia prima principal: soya, maíz para posteriormente mezclar conjuntamente con las vitaminas y demás aditivos que se utilizan.
- Una vez que el proceso termine el bodeguero procede a almacenar en quintales especializados para el contenido de balanceados, cada uno debe contener 100 libras.
- Solicitar al personal encargado para el traslado del balanceado en cada de uno de los galpones.

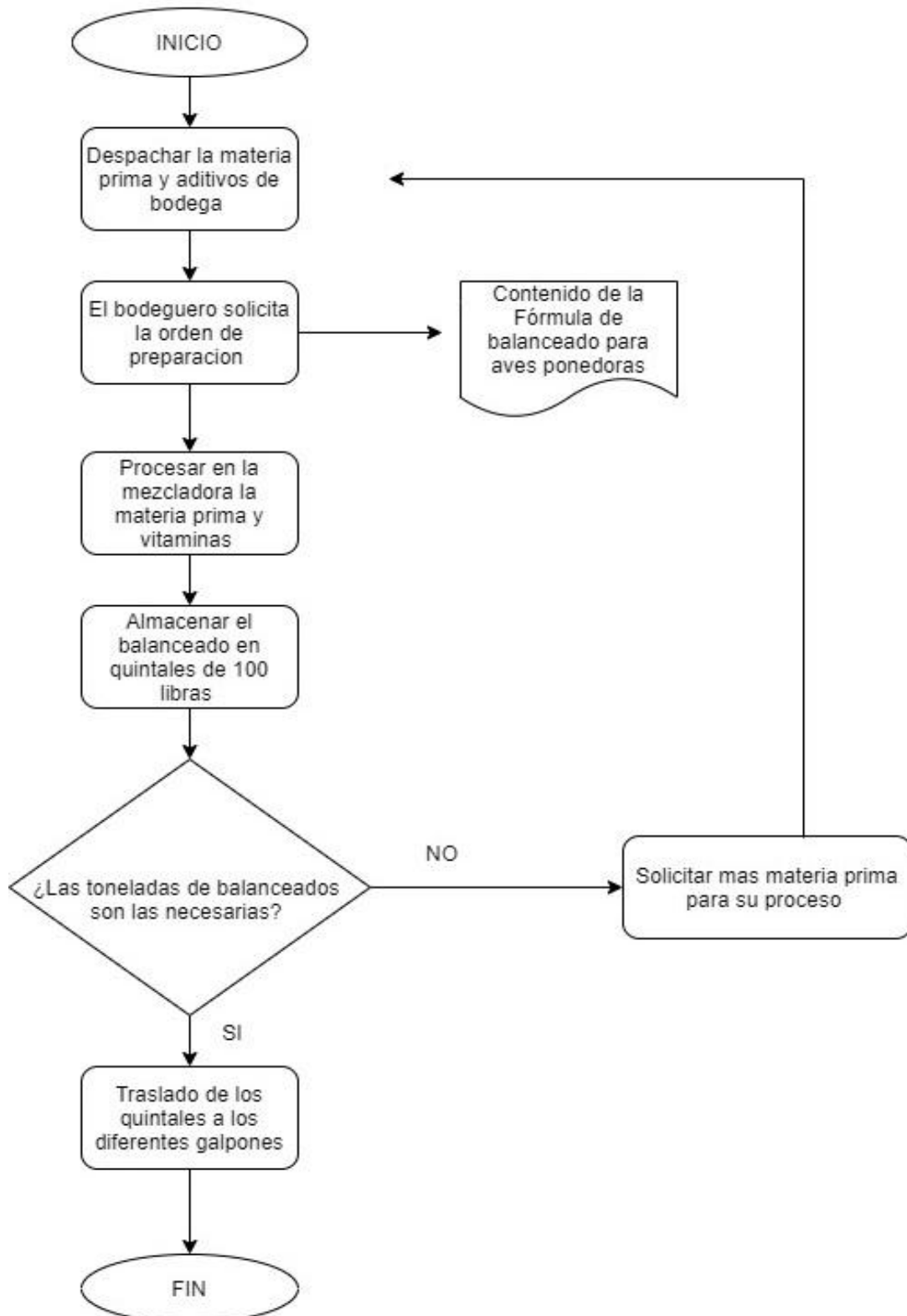


Gráfico 37-3: Proceso de elaboración de balanceado

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

Tabla 58-3: Plan de Producción

Nombre de la Estrategia		Plan de Producción									
Objetivo		Maximizar la cadena de producción optimizando recursos									
Área		Producción									
Responsable		Gerente – Galponero - Bodeguero									
Fecha de inicio	01/08/2020	Tiempo Fecha de finalización					Indefinido	Tiempo	Todo el tiempo		
		Años					Recursos				
Nº	Actividades	1	2	3	4	5	Humanos	Tecnológicos	Materiales	Económicos	
1	Fijar un presupuesto estimado para compra de lotes de aves bb.						X		X	X	
2	Proceso de adquisición de pollitas bb						X	X	X	X	
3	Fijar un listado de productos (materia prima e insumos) necesarios.						X		X	X	
4	Proceso de vacunación.						X		X	X	
5	Control de la mortalidad de las aves.						X		X		
6	Cuidado de la alimentación de las aves.						X		X		
7	Proceso de recolección y venta del producto.						X		X		
8	Elaboración del balanceado						X	X	X		
9	Limpieza constante en las instalaciones.						X		X		
10	Ejecutar el plan						X		X	X	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

3.2.3 Dirección

La aplicación de este proceso administrativo nos ayudará a tener una correcta ejecución de lo planificado y nos llevará a conseguir buenos resultados a través de un liderazgo estricto por parte del administrador general de la granja avícola así, como también deberá existir siempre la participación del personal para ejecutar de mejor manera la comunicación entre los miembros de la empresa, de tal manera que se genere un mejor trabajo en equipo y se genere un excelente clima laboral.

3.2.4 Control

Previa a la dirección empresarial procedemos a determinar la forma como controlaremos las actividades internas ya que esta acción permite inspeccionar que todo el proceso administrativo se desarrolle adecuadamente para el buen cumplimiento de los objetivos propuestos en la organización de tal manera que se mejore el proceso continuo.

A continuación, se mencionarán las actividades que ayudarán a llevar a cabo un adecuado control en la Granja Avícola Pamelita:

- Observar y verificar si las actividades se están cumpliendo en base a las políticas y objetivos establecidos en el contexto propuesto.
- Hacer una evaluación de desempeño para mejorar la eficiencia del personal.
- Verificar las condiciones cumplidas en base a documentación realizada por la organización.

Es recomendable llevar el control de las actividades que se realizarán como parte del direccionamiento estratégico a través de una evaluación de desempeño aplicando los indicadores de gestión cada seis meses por lo mínimo para determinar una mejor evolución empresarial, los indicadores son los siguientes:

Tabla 59-3: Control de Indicadores de Gestión

Estrategias	Indicadores de gestión	Responsable
Fijar alianzas con los proveedores de insumos y lotes de aves para mejorar las condiciones de compra.	$\% \text{ Alianzas} = \frac{-\# \text{ Alianzas con prov..de aves}}{\# \text{ Total de Proveedores}} \times 100$	Gerente
Mantener acuerdos de compra con los proveedores directos de materia prima.	$\% \text{ Acuerdos} = \frac{-\# \text{ Acuerdos con proveedores}}{\# \text{ Total de proveedores}} \times 100$	Gerente
Establecer convenios con los supermercados, tiendas y pequeños distribuidores para la venta del producto.	$\% \text{ Convenios} = \frac{-\# \text{ Convenios con clientes}}{\# \text{ Total de clientes}} \times 100$	Gerente
Establecer un direccionamiento estratégico.	Aplicación de la filosofía empresarial propuesta.	Gerente
Elaborar un programa de capacitaciones para todo el personal.	$\% \text{ Temas} = \frac{-\# \text{ temas a capacitar} \pm}{\# \text{ total necesidad capacitaciones}} \times 100$	Gerente
Adquisición de un sistema contable para mejoramiento de sus operaciones.	$\% \text{ Propuestas} = \frac{-\# \text{ Mejores propuestas}}{\# \text{ Total de propuestas}} \times 100$	Gerente
Diseñar un manual de funciones para todo el personal.	$\text{Puestos aprobados} = \frac{-\# \text{ Puestos aprobados}}{\# \text{ Total de puestos}} \times 100$	Gerente
Implementar una correcta publicidad a través de los distintos medios de comunicación.	$\text{Medios de Comunicación} = \frac{-\# \text{ medios publicitarios}}{\# \text{ Total medios a utilizar}} \times 100$	Gerente

Continua

Contratar asesoría externa para fortalecer el conocimiento de leyes relacionadas con la producción avícola.	$\% \text{ Asesoría} = \frac{-\# \text{ asesores}}{\# \text{ Total asesores necesarios}} \times 100$	Gerente
Aprovechar la liquidez para almacenar materia prima e insumos en tiempos de crisis.	Tomar decisiones con anterioridad para una mejor gestión administrativa.	Gerente
Utilizar el transporte propio para la adquisición de insumos avícolas a menor precio.	Aprovechar los activos que la empresa posee.	Gerente
Impulsar la automatización en el área de producción.	Mejorar las condiciones de la maquinaria.	Gerente
Implementación de nuevas tecnologías para el tratamiento de las aves.	Buscar nuevas alternativas para tratar a las aves.	Gerente
Desarrollo de un modelo de gestión que mejore el desempeño administrativo.	Cumplir con el proceso administrativo para el mejoramiento de la granja avícola.	Gerente

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Freire, Jazmín. 2020

CONCLUSIONES

Concluida la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Con el fin de cumplir un orden en la investigación llevada a cabo se logró sustentar las teorías bajo conceptos de los diferentes autores a través de la recolección de información encontrada en libros virtuales, revistas, artículos y páginas web confiables que permitieron el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativo Para la Granja Avícola “Pamelita”, mismo que está basado en el Modelo Deming.

Al realizar el diagnóstico interno y externo de la empresa encontramos algunos puntos fuertes como es la dependencia de la actividad económica, recursos propios que garantizan seguridad y además de ello cuentan con una ficha de cuidado ambiental, misma que garantiza que el producto sea de calidad, por otro lado sus puntos débiles como es la inexistencia de una filosofía empresarial, la falta de gestión por parte de sus miembros de trabajo ha ocasionado deficiencia en su desempeño laboral debido a la falta de orientación y capacitación del personal, además no cuentan con un manual de funciones que les permita ver las funciones que deben cumplir en cada proceso; por ello, al aplicar los instrumentos de recolección de datos a través de las encuestas realizadas tanto al personal administrativo (12 personas), a clientes fijos (6 personas) y clientes potenciales (60 personas) que representa al 100% indicaron que es pertinente y necesaria la implementación de un Modelo de Gestión Administrativo ya que este contribuirá a la empresa como marco de referencia para plantear políticas y acciones que permitan el alcance de los objetivos.

Finalmente, el diseño del esquema propuesto es muy indispensable en las empresas ya que permite llevar un proceso de planeación, organización, dirección, ejecución y control de las actividades que se van a realizar para alcanzar objetivos planteados inicialmente, además que nos permitirá realizar análisis interno y externo para evaluar las posibles causas que no le están permitiendo a la empresa crecer y a través de esto se puedan establecer estrategias que ayuden al desarrollo de procesos mejorando la eficiencia en el manejo de sus recursos, a consecuencia de ello se procedió a establecer un modelo de gestión administrativo para la Granja Avícola Pamelita de la parroquia Cotaló cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, donde se diseñó una filosofía empresarial que cuenta con: misión, visión, objetivos estratégicos, políticas empresariales, un organigrama estructural seguido de un manual de funciones que ayudará al cumplimiento de las funciones de cada uno de los empleados, flujo gramas de procesos para una adecuada gestión administrativa, además se estableció un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño del talento humano que se desarrollará en base a la planificación establecida.

RECOMENDACIONES

Se considera muy importante que al momento de ejecutar un trabajo de investigación sea formulado con bases teóricas las cuáles sirvan como guía para la elaboración de la propuesta, además servirán para tener un mejor sustento y pueda ser validado con información verídica y confiable.

Es recomendable que la empresa actualice información acerca de las estrategias que han sido propuestas a través de un análisis interno y externo de forma anual para que se pueda estar prevenido ante cualquier situación que pueda afectar la gestión de los procesos administrativos de la misma, además se considera necesario establecer una evaluación de la planificación para medir el nivel de desempeño de todos los actores que forman parte de la Granja Avícola Pamelita y determinar los resultados obtenidos y trabajar en aquellos que no se han cumplido.

Se recomienda a los propietarios de la Granja Avícola Pamelita que el Modelo de Gestión Administrativo propuesto en el trabajo de investigación sea inmediatamente ejecutado para que a través de ello se puedan mejorar la gestión administrativa, de tal manera que le permita optimizar sus recursos económicos, financieros y administrativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Academia.Edu. (2017). *Modelo de gestión administrativa*. Obtenido de: https://www.academia.edu/6948825/Modelo_de_Gestion_Administrativa
- Agrocalidad. (2020). *Plan de capacitaciones*. Obtenido de: <https://soporte.agrocalidad.gob.ec/capitaciones/course/index.php?categoryid=1>
- Almeida, R. (2011). *Modelo de gestión del siglo XXI para la PYMES*. Obtenido de: https://issuu.com/gestionralmeida/docs/modelo_gestion_sxxi
- Ramirez, A., Ramirez, R., & Calderon, E. (2017). *Gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Obtenido de: <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Argudo, C. (2017). *Diferencia entre eficiencia y eficacia*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/conoce-la-diferencia-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción al teoría general de la administración*. 8ª ed. Mexico: McGraw-Hill.
- Córdova, M. (2019). *Modelo de gestión administrativa en Conagopare Pichincha para la vinculación universitaria* (Tesis de posgrado, Univercidad Tecnológica Israel) Obtenido de: <http://157.100.241.244/bitstream/47000/1977/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2019-021.pdf>
- Enciclopedia Economica . (2017). *Estructura organizacional*. Obtenido: <https://enciclopediaeconomica.com/estructura-organizacional/>
- Enciclopedia Económica. (2017). *Misión*. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/estructura-organizacional/>
- Gareth, J. (2014). *Teoría organizacional - diseño y cambio en la organización*. México: Pearson Educación.
- Gomez, A., Meneses, J., & Rémales, A. (2015). *Manula de Funciones por Competencias*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/aniegomez91/manual-46384058>
- Grenot , A. (2014). *Modelo de gestión económica financiera para organizaciones en Cuba*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/modelo-de-gestion-economica-financiera-para-organizaciones-en-cuba/>
- Guevara, J., & Medina, J. (2012). *Modelo de gestión administrativa para el gobierno de la parroquia de Yaruquí, Cantón Quito, Provincia de Pichincha*. (Tesis de pregrado, Univercidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1220>
- Hamel, G. (2014). *Leading the Revolution*. New York: Plume.
- Heraldo, E. (2020). *El sector avícola en números*. Obtenido de: <https://www.elheraldo.com.ec/el-sector-avicola-en-numeros/>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Censo de población y viviendas*. Obtenido de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- López, J. (2017). *Metodo cualitativ*. Obtenido de: https://prezi.com/_zct9vwatshz/metodo-cualitativo/
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Obtenido de: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua_a2016_cap1-2.pdf
- Morone, G. (2016). *Metodologías de la Investigación*. Obtenido de: http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf?fbclid=IwAR007HjmN961h6l634s9sMdaMMsUpB5gL2hkH-_6jLyi56GSks8rzCCIGxQ
- Recalde, M., Páez, J., Yépez, J., & Andrade, M.. (2017). *Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-administrativa-quito.html>
- Revista Ekos. (2020). *Negocios y economía*. Obtenido de: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/ecuador-sera-la-segunda-economia-de-la-region-mas-golpeada-luego-de-venezuela-segun-el-fmi>
- Rivero, M. (2018). *Matriz FODA herramienta para la estrategia*. Obtenido de: https://www.academia.edu/36580305/Matriz_FODA_herramienta_para_la_estrategia_Dra_Magda_Rivero_mayo_2018
- Ruaz, X. (2018). *Modelos de gestión administrativa*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/319176871/modelos-de-gestion-administrativa>
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El Poder de la Competitividad*. Obtenido de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2eAcDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Rubio+%26+Baz+\(2015\).+&ots=D3zNK9IhQu&sig=zuDAvDvJcFvn1idy7mL3NZYCK4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2eAcDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Rubio+%26+Baz+(2015).+&ots=D3zNK9IhQu&sig=zuDAvDvJcFvn1idy7mL3NZYCK4#v=onepage&q&f=false)
- Ruiz, R. (2017). *El método científico y sus etapas*. Obtenido de: <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>
- Sánchez, L. (2015). *La gestión empresarial como factor de competitividad en las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato) Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28423/1/500%20O.E..pdf>
- Sangachi, T., & Moreira, L. (2018). *Modelo de dirección estratégica y gestión administrativa para la granja avícola "JD" del recinto 4 de febrero, parroquia, Valle Hermoso*. (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de los Andes) Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/7569>
- SECAP. (2020). *Plan de Capacitaciones*. Obtenido de <https://www.secap.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/tarifario.pdf>

Suarez, L. (2017). *Metodologías de la Investigación*. Obtenido de:
http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf?fbclid=IwAR007HjmN961h6l634s9sMdaMMsUpB5gL2hkH-_6jLyi56GSks8rzCCIGxQ

Vazquez, A. (2018). *Que son políticas de una empresa*. Obtenido de
<https://www.emprendepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
DE CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

Fecha de entrega: 27 / 08 / 2020

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)

Nombres – Apellidos: JAZMÍN ESTEFANIA FREIRE RUIZ

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carrera: FINANZAS

Título a optar: INGENIERA EN FINANZAS

f. Analista de Biblioteca responsable: Lcdo. Holger Ramos, MSc.



0207-DBRAI-UPT-2020