



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magister en
Administración de Empresas

TEMA

**Gestión administrativa financiera y su incidencia en la
producción de alimentos balanceados de la empresa Pronaca
Quevedo. Año 2014. Manual de buenas prácticas de
manufactura.**

AUTOR

ING. ANDRÉS SÁNCHEZ PLÚAS

DIRECTOR

ECON. NIVALDO A. VERA VALDIVIEZO, MBA

QUEVEDO - ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magister en
Administración de Empresas

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA
EN LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS BALANCEADOS DE LA
EMPRESA PRONACA QUEVEDO. AÑO 2014. MANUAL DE
BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA.**

AUTOR

ING. ANDRÉS SÁNCHEZ PLÚAS

DIRECTOR

ECON. NIVALDO A. VERA VALDIVIEZO, MBA

QUEVEDO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

El suscrito Econ. Nivaldo A. Vera Valdivieso, MBA. Director de la Tesis de Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, titulada **Gestión administrativa financiera y su incidencia en la producción de alimentos balanceados de la empresa PRONACA Quevedo. Año 2014. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura** de autoría del Ing. Andrés Sánchez Plúas.

CERTIFICA que la tesis en mención ha sido revisada en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, Mayo 16 del 2016

Econ. Nivaldo A. Vera Valdivieso, MBA
DIRECTOR

AUTORÍA

Por intermedio de la presente, DOY FE de la autoría y originalidad de la tesis titulada **Gestión administrativa financiera y su incidencia en la producción de alimentos balanceados de la empresa PRONACA Quevedo. Año 2014. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura**, por lo que autorizo a la UTEQ, por medio de la Unidad de Posgrado hacer uso del documento como guía de consulta académica.

Andrés Sánchez Plúas

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y darme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Mi madre Benedicta Plúas, que desde pequeño me motivó a estudiar y pese a tantas adversidades siempre ha querido lo mejor para Mi.

A mi amada esposa Verónica, ejemplo de perseverancia y constancia, gracias amor por tu apoyo incondicional.

Andrea, Matheo y Thiago mis retornos, a ustedes que con su inocencia y cariño me motivaron día a día para cumplir esta meta.

A Bolt y Polo mis hijos juguetones, a mis cuñados Javier y Silvia, para que vean en Mi un ejemplo a seguir, y a mi pequeña Valentina milagro de Vida.

Andrés Mateo

AGRADECIMIENTO

En esta investigación quisiera dejar plasmado mi agradecimiento a las siguientes personalidades:

Dr. Eduardo Díaz Ocampo, MSc. Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su destacada labor al frente de esta importante institución de educación superior.

Ing. Roque Vivas Moreira, MSc. Director de la Unidad de Posgrado por su contribución en la formación profesional de posgrado.

A los tutores Académicos, y especialistas por habernos guiado y orientado en la formación profesional del master.

Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo, MBA, Director de Tesis, por su guía y valiosos aportes en el desarrollo de esta tesis

A la empresa PRONACA Quevedo, por la apertura y la posibilidad de contar con la información, sin la cual esta tesis no podía ser desarrollada

A mis Padres, Esposa y a mis Hijos por su paciencia y comprensión en el proceso de formación de la Maestría en Administración de Empresas.

PRÓLOGO

Toda gestión lleva aparejado un conjunto de acciones, que tanto mujeres, como hombres en sus distintas responsabilidades y cargos, son los comisionados para tomar decisiones. En sí, de ellos dependen los resultados finales en las empresas.

Se ha podido ver en el Ing. Andrés Sánchez todo el esfuerzo por comprobar y demostrar el resultado de la gestión en la planta PRONACA Quevedo, evidenciando todo un trabajo ordenado, debidamente estructurado y organizado, que sin embargo, tiene que perfeccionarse y perfeccionarse para alcanzar metas más elevadas de producción de alimentos balanceados.

Se ha expuesto en este trabajo la armonía que existe en el proceso de producción de los bienes ofertados por PRONACA, explícitamente de alimentos balanceados que han favorecido a los productores organizados, las familias y la comunidad toda, que se dedica a la crianza y engorde de aves, cerdos y ganado, que son una importante fuente de ingresos para la sociedad.

Los costos en que se han incurrido pueden ser considerado normales, sin embargo reviste especial importancia, conocer que se han incrementado de tal manera que ha tomado en cuenta un proceso planificado, apegado a normas restrictivas que evitan el derroche, de ahí, que como puede observarse en este excelente trabajo, los costos no superan siquiera el índice inflacionario, lo que es significativo e importante para la empresa.

Aprovecho estas líneas para felicitar al Ing. Sánchez y desearle el mayor de los éxitos en su vida futura profesional.

Edwin León
Supervisor de Producción PRONACA Quevedo

RESUMEN EJECUTIVO

PRONACA Quevedo es una importante empresa productora de alimentos balanceados, que contribuye al desarrollo económico y social de la ciudad, la provincia y el país, sus inicios datan desde el año 1985. El objetivo de esta investigación fue evaluar la incidencia de la gestión administrativa financiera en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo. Para desarrollar los ítems que permitieron resolver los objetivos, análisis y discusión de las hipótesis, se efectuaron encuestas al personal directivo, administrativo y de producción, junto a la obtención de datos relacionados con los costos, encontrándose que el 89.13% considera que la gestión administrativa financiera está muy relacionada con la productividad y es un importante factor que facilita la toma de decisiones, como expresó el 95.65% de los encuestados. En concreto para el 91.30% del personal directivo y administrativo, así como para el 98.37% de los trabajadores vinculados a la producción, las gestiones administrativas y financieras si inciden positivamente en la productividad y el rendimiento empresarial. Estas respuestas contribuyeron al cálculo de la Chi Cuadrado, comprobándose la hipótesis de la presente investigación. El objetivo de la gestión financiera, como se pudo comprobar, según el 56.52% de los directivos y administrativos, se orienta a corregir las desviaciones ocurridas con respecto a los planificado. Toda la gestión para el 54.35%, se ha dirigido a cumplir con las metas y objetivos empresariales. Para tales fines se ha incurrido en una serie de costos crecientes según el 95.58% de los trabajadores de producción, los cuales están regidos por exigentes normas y políticas de calidad.

ABSTRACT

PRONACA Quevedo is a major producer of balanced food, contributing to economic and social development of the city, the province and the country, its beginnings date from 1985. The aim of this investigation was assessing the impact of the administrative and financial management on the productivity of the processing silver PRONACA Quevedo balanced food. To develop the items allowed to meet the objectives together analysis and discussion of the assumptions, surveys were conducted to management, administrative and production personnel with data collection related costs, finding that 89.13% believe the financial administration is closely related to productivity and is an important factor that facilitates decision-making, as expressed by 95.65% of respondents. Specifically for 91.30% of managerial and administrative staff as well as for 98.37% of workers linked to production, administrative and financial management if positive impact on productivity and business performance. These responses contributed to the calculation of the Chi Square, proving the hypothesis of this research. The goal of financial management, as it was found, according to 56.52% of managers and administrators, aims to correct deviations occurred regarding planned. All management for 54.35%, has been directed to meet business goals and objectives. For such purposes it has incurred a series of escalating costs according to 95.58% of production workers, which are governed by stringent quality standards and policies

ÍNDICE

Pag

PORTADA.....	i
HOJA EN BLANCO.....	iii
COPIA DE PORTADA	iii
CERTIFICACIÓN.....	iv
AUTORÍA.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION	3
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	4
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	5
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1.3.1. Problemas derivados	6
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.5. OBJETIVOS.....	7
1.5.1. General.....	7
1.5.2. Específicos	7
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN	9
CAPÍTULO II. MARCO TEORICO	11
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	12
2.1.1. Gestión	12
2.1.2. Administración	12

2.1.3. Finanzas	13
2.1.4. Gestión Administrativa	13
2.1.5. Gestión Financiera.....	14
2.1.6. Producción.....	15
2.1.6.1. Producción porcina.....	15
2.1.7. Planta procesadora.....	17
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	19
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	22
CAPÍTULO III. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	31
3.1. Método de investigación	32
3.2. Tipos de investigación	33
3.3. Construcción metodológica del objeto de investigación.....	33
3.4. Elaboración del marco teórico.....	34
3.5. Recopilación de la información empírica	35
3.6. Población y muestra.....	36
3.7. Descripción de la información	38
3.8. Análisis e interpretación de resultados.....	39
3.9. Construcción del informe de la investigación	39
CAPÍTULO IV. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS EN	41
RELACION CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	41
4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS	42
4.2. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS.....	90
4.2.1. Debate, análisis y consenso sobre el resultado general de las hipótesis.....	90
4.2.2. Conclusiones parciales	92
4.2.3. Comprobación o disprobación de las hipótesis.....	93
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
5.1. CONCLUSIONES	98
5.2. RECOMENDACIONES	99
CAPÍTULO VI. PROPUESTA ALTERNATIVA	100
6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	101

6.2.	JUSTIFICACIÓN.....	101
6.3.	FUNDAMENTACIÓN	102
6.4.	OBJETIVOS.....	103
6.4.1.	Objetivo general.....	103
6.4.2.	Objetivos específicos	104
6.5.	IMPORTANCIA	104
6.6.	UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	105
6.7.	FACTIBILIDAD.....	105
6.8.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA Y PLAN DE ACCIÓN.....	106
6.8.1.	Instalaciones.....	106
6.8.2.	Equipo y mantenimiento	114
6.8.3.	Personal.....	115
6.8.4.	Control de calidad.....	118
6.8.5.	Proceso.....	119
6.8.6.	Limpieza y desinfección.....	127
6.8.7.	Manejo de basura y desechos	128
6.8.8.	Control de plagas.....	128
6.8.9.	Transporte	130
6.8.10.	Trazabilidad	131
6.8.11.	Impacto ambiental	132
6.8.12.	Implementación del manual.....	132
6.9.	RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS	133
6.10.	IMPACTO	134
6.11.	EVALUACIÓN.....	135
6.12.	INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO	137
	BIBLIOGRAFÍA.....	140
	ANEXOS.....	142

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	Pág.
1 Población total	36
2 Clasificación de la muestra por segmento	37
3 Conocimiento de la gestión administrativa financiera	42
4 Relación gestión administrativa y productividad	44
5 Sistema administrativo, gestión y toma de decisiones.....	45
6 Incidencia gestión productividad.....	46
7 Modificación de la estructura organizacional	47
8 Relación de la gestión administrativa financiera	48
9 Facilidad para la gestión y toma de decisiones	49
10 Posibilidad de mejorar estructura orgánica.....	50
11 Característica del sistema de gestión	51
12 Identificación del sistema de gestión financiera.....	52
13 Cumplimiento de etapas en la gestión.....	53
14 Proceso de producción y normas de control.....	54
15 Factores de ajustes de la producción	55
16 Rubros de mayor incidencia en producción	56
17 Altos costos en producción en alimentos.....	57
18 Políticas de regulación de costos y producción	58
19 Característica del sistema de gestión	59
20 Forma de identificación del sistema de gestión	60
21 Gestión financiera y medición del desempeño productivo	61
22 Incidencia positiva en producción y costos	62
23 Proceso de producción y normas de control.....	63
24 Producción de alimentos y ajuste a factores.....	64
25 Rubros de mayor incidencia en la producción	65
26 Producción con altos costos	66
27 Políticas y normas de regulación para costos y producción	67
28 Capacitación sobre políticas y normas de producción	68

29 Costos de alimentos para aves en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014	69
30 Costos de alimentos para cerdos en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014	71
31 Costos de alimento para ganado en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014	73
32 Costos de alimentos para aves, cerdos y ganado en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014	75
33 Relación laboral de ejecutivos con personal de empresa	77
34 Influencia de ejecutivos en niveles de rendimiento	78
35 Calificación de actuales niveles de productividad	79
36 Buen criterio de gestión del personal directivo	80
37 Orientación de la gestión administrativa y financiera	81
38 Gestión directiva de la calidad	82
39 Calificación de gestión de directivos y administradores	83
40 Relación ejecutivos, directivos, administradores y trabajadores	84
41 Influencia de directivos en el rendimiento productivo	85
42 Niveles actuales de productividad y rendimiento	86
43 Estimación del desarrollo de una buena gestión	87
44 Orientación de gestión a la organización de productividad	88
45 Calificación de gestión administrativa de directivos	89
46 Resultados de las encuestas	94
47 Tabla de Contingencia. Frecuencia observada y Esperada	94
48 Tabla de resultado del cálculo de Chi Cuadrado	95
49 Recursos para la implementación del plan	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Pág.
1 Visualización de directivos sobre la gestión en la empresa.....	43
2 Gestión administrativa y productividad en PRONACA.....	44
3 Facilidad de gestión en toma de decisiones	45
4 Incidencia positiva en la productividad	46
5 Mejora de estructura organizacional.....	47
6 Gestión de directivos y administradores	48
7 Sistema administrativo y toma de decisiones	49
8 Consideraciones para mejor organización.....	50
9 Aspectos característicos del sistema de gestión	51
10 Aspectos que identifican al sistema de gestión	52
11 Etapas de cumplimiento de la gestión financiera.....	53
12 Normas que rigen el control de calidad	54
13 Factores que inciden en la producción	55
14 Mayor incidencia en el proceso de producción	56
15 Producción de alimentos y altos costos.....	57
16 Existencia de políticas en la organización	58
17 Aspecto característico del sistema de gestión.....	59
18 Identificación del actual sistema de gestión.....	60
19 Gestión financiera y desempeño productivo	61
20 Gestión, producción y costos de PRONACA	62
21 Apego a normas de control de calidad	63
22 Factor de ajuste en producción alimenticia.....	64
23 Rubros que más inciden en la producción	65
24 Producción y altos costos	66
25 Regulación del proceso de costos y producción.....	67
26 Capacitación para el cumplimiento del trabajo	68
27 Costos de alimentos en aves en Tm. 2013-2014.....	69
28 Crecimiento promedio costo alimentos en aves. Tm. 2013-2014	70

29	Contribución porcentual costo alimento de cerdos. Tm 2013-2014..	71
30	Crecimiento promedio alimentos para cerdo. Tm 2013-2014	72
31	Contribución porcentual alimentos para ganado. Tm 2013-2014	74
32	Tasa de crecimiento costo de alimentos ganado. Tm 2013-2014....	74
33	Resumen contribución por alimentos y especies. Tm 2013-2014....	75
34	Resumen tasa crecimiento alimentos y especies. Tm 2013-2014	76
35	Relación ejecutivos, administrativos y producción.....	77
36	Tipo de influencia de ejecutivos y directivos	78
37	Calificación de niveles de productividad	79
38	Buena gestión administrativa financiera	80
39	Orientación de la organización de la productividad	81
40	Calificación de la gestión administrativa financiera.....	83
41	Buena relación de directivos con personal de producción.....	84
42	Directivos, administradores y productividad.....	85
43	Calificación de los actuales niveles de productividad	86
44	Desarrollo de la gestión administrativa financiera.....	87
45	Personal ejecutivo y orientación de la gestión.....	88
46	Calificación del personal directivo y administrativo.....	89

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa financiera es el esfuerzo técnico administrativo de todo el personal vinculado con la toma de decisiones, por emplear de manera eficaz los recursos monetarios, financieros y del talento humano que presta sus servicios en la empresa.

La gestión administrativa financiera es propia de toda empresa y es desplegada por el personal vinculado a la administración de esta. El resultado de sus acciones se muestran en los estados financieros y en los diferentes documentos que exponen la forma como ha evolucionado la organización.

PRONACA Quevedo cuenta con un grupo importante de ejecutivos, administradores y empleados operativos en el área de producción porcina, que garantizan el procesamiento eficiente en la planta de alimentos, guiados por las directrices institucionales y la experiencia de su talento humano. Sin embargo no se conoce en esencia la efectividad de su gestión.

La presente investigación profundiza la efectividad de la gestión administrativa financiera, en la búsqueda por alcanzar la eficiencia de la producción de alimentos balanceados y con ello, el liderazgo en el mercado de aprovisionamiento de este producto, con responsabilidad social, para la comunidad.

El segmento poblacional que se estudia en esta investigación es el talento humano que desarrolla actividades ejecutivas, directivas, administrativas y operativas, vinculados a la producción porcina en la fábrica de alimentos balanceados de PRONACA Quevedo.

En el capítulo uno se distingue el marco contextual de la investigación, la ubicación, contextualización y situación de la problemática, el problema de

investigación y su delimitación, la justificación, cambios esperados, objetivos general y específicos.

El capítulo dos se observa el marco teórico de la investigación, conformado por la fundamentación conceptual, teórica y legal, para potenciar la investigación.

En el capítulo tres, se encuentra la metodología de la investigación, los métodos y técnicas empleados, construcción metodológica, diseño del marco teórico, recolección de la información empírica, análisis e interpretación de resultados y construcción metodológica del informe.

En el capítulo cuatro de esta tesis se describe el proceso de la investigación, análisis e interpretación de los resultados en correspondencia con las hipótesis de investigación, ubicación y descripción de la información empírica pertinente a cada hipótesis, discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis y las conclusiones previas de la tesis.

El capítulo cinco detalla las conclusiones y recomendaciones, producto del cumplimiento del proceso metodológico en base a los resultados de la investigación.

El sexto capítulo, presenta el desarrollo de la propuesta alternativa, referente a un plan operativo administrativo, orientado a mejorar la rentabilidad de la empresa. Al final de la presente investigación, constan la Bibliografía y los Anexos

CAPÍTULO I.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

La conjunción de hombres y máquinas, cerebros humanos y cerebros electrónicos, ya no le parecía extraña y provocativa. Se trataba simplemente de medios para seguir progresando, para llevar a cabo la investigación.

Michael Crichton

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Planta PRONACA Quevedo se encuentra ubicada en el Km 29 vía Quevedo Santo Domingo esta empresa opera en Los Ríos desde el año 1985, inició sus operaciones con la compra de maíz, el mismo que se enviaba a Quito para procesarlo en alimento para cerdos, aves y otros; posteriormente la empresa en la provincia de Los Ríos implementa una planta procesadora incrementando su actividad con los siguientes productos: alimento para cerdo, aves (pollos, pavos), ganado, y otros alimentos destinados a gatos y perros.

Los primeros inicios de la Procesadora Nacional de Alimentos C.A., conocida como PRONACA surgen con la empresa INDIA. Esta entidad es precursora del grupo, dedicada a la importación de insumos agrícolas. La empresa creció en la industria avícola con la incubación, venta de huevos comerciales y más adelante fortaleció el campo agrícola con la investigación y producción de semillas.

PRONACA es una empresa líder en la generación de bienes para el hogar, productos Food Service, para mascotas, producción agrícola y productos a nivel internacional

En el contexto de una amplia red de abastecimiento alimenticio en las provincias más importantes del país, PRONACA Quevedo se constituye en una unidad empresarial con una importante generación productiva de alimentos balanceados, que sirve para la producción de cerdos, aves y es además el sustento económico y financiero de la empresa y de todo el personal que labora en ella.

PRONACA Quevedo es un importante centro de producción que emplea recursos de distinta índole, destacándose, el uso y disposición de las materias primas, mano de obra directa e indirecta, inversiones fijas y una

significativa cadena interna y externa de comercialización y abastecimiento entre la empresa y los proveedores de bienes y servicios.

Es en este escenario que es imprescindible medir el desarrollo de la gestión y los efectos que esta tiene sobre la producción de alimentos balanceados de la planta procesadora de PRONACA Quevedo. Razón por la cual en la presente investigación se estudia la forma como se han empleado los recursos de la empresa, con la finalidad de alcanzar la producción óptima.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

A nivel del país se cuenta con diferentes instituciones dedicadas a la actividad de procesamiento alimenticio para animales, que posteriormente se convierte en alimento para los habitantes del Ecuador y a nivel internacional, tanto es así que se encuentran diferentes empresas como Avícola Oro, Avícola Fernández y por su puesto PRONACA.

En la Costa los diferentes agricultores cuentan con la asesoría de instituciones quienes orientan sus recursos para la obtención de materia prima para el procesamiento balanceado, de igual forma la competencia es abierta donde estas deben aplicar sus mejores estrategias comerciales, generando espacios de crecimiento y potenciando o fidelizando a los productores.

En el entorno, los competidores potenciales están caracterizados por los pequeños productores y comercializadores de alimentos balanceados, localizados en todo el cantón Quevedo. La producción en algunos casos es tradicional, realizada en las casas y propiedades agrícolas sin el acondicionamiento adecuado y técnico apropiado.

Entre los competidores productores de alimentos balanceados en Quevedo, se destaca la Asociación de Avicultores Quevedo (Aprocoaf), integrada por

12 organizaciones. Esta competencia diversa ha hecho posible que la empresa este incursionando en un proceso administrativo que ha requerido el desarrollo de una gestión, cuyos efectos no se conocen hasta la actualidad.

El personal directivo, ejecutivo y administrativo realiza la administración de la empresa, guiado por las directrices y normas establecidas de manera directa por medio de disposiciones y circulares emanadas de la alta gerencia, y el conocimiento aplicado a través de la experiencia acumulada en el devenir de los años en PRONACA.

La gestión desarrollada hasta ahora, ha estado vinculada a un programa de responsabilidad social con los consumidores, las empresas y el entorno en general, encaminada siempre a la maximización de la utilidad producida por los bienes que comercializa. A la gestión señalada, hay que añadir la poca evidencia de los efectos de la gestión administrativa financiera por parte del personal directivo, ejecutivo y administrativo, de tal manera que no se ha podido determinar, la eficiencia de las acciones de los encargados de la toma de decisiones.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo la gestión administrativa financiera incide en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?

1.3.1. Problemas derivados

- ¿Cómo la gestión administrativa implementada influye en la producción de la planta procesadora de alimentos PRONACA Quevedo?

- ¿Cuál es el impacto administrativo financiero, de la producción de alimentos balanceados de la planta procesadora de alimentos PRONACA Quevedo?
- ¿Cómo el personal ejecutivo y directivo de PRONACA Quevedo ha desarrollado la gestión administrativa financiera en la determinación de niveles de productividad y calidad, evidenciado en los estados de producción y ventas?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Campo	:	Ciencias administrativas
Área	:	Producción - Administración
Aspecto	:	Producción de alimentos balanceados
Tiempo	:	2014
Tema	:	Gestión administrativa financiera y su incidencia en la producción de alimentos balanceados de la empresa PRONACA Quevedo. Año 2014.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. General

Evaluar la incidencia de la gestión administrativa financiera en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo.

1.5.2. Específicos

- Investigar el sistema administrativo implementado en la producción de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA.

- Determinar el impacto del sistema de gestión financiera en los costos de producción de alimentos balanceados para aves, cerdos y ganado.
- Indagar la influencia de los ejecutivos y directivos de la planta procesadora PRONACA Quevedo en los niveles productividad y calidad.
- Diseñar un manual de Buenas Prácticas de Manufactura y de procesamiento para PRONACA Quevedo.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La gestión comprende todo el conjunto de esfuerzos del personal, que labora en una institución con la finalidad de disponer de los recursos de la manera más eficiente y oportuna.

Implica disponer de los recursos administrativos, financieros y humanos, relacionados con la operatividad de la empresa, vinculados a un eficiente manejo, de tal manera que se puedan alcanzar los mejores resultados empresariales.

Es en este escenario, imprescindible señalar que no se ha podido conocer la incidencia de la gestión al interior de PRONACA Quevedo, así como el desempeño del talento humano a nivel de la administración y la dirección, en su afán por obtener un incremento en la producción de los bienes y servicios en la empresa.

Una de las áreas significativas de la empresa, está representada por la producción de alimentos balanceados, originada desde la incorporación de insumos, como: maíz, sal, harinas, entre otros que hacen posible la mezcla y la molienda, pasando por la incorporación de la mano de obra y la finalización a través del ensacado, almacenamiento y comercialización, la cual genera importantes ingresos y egresos monetarios a la organización.

El desconocimiento de las gestiones administrativas y financieras no permite identificar plenamente los errores cometidos por el personal encargado de tomar decisiones y las variables vinculadas con el talento humano que han sido afectadas por los inadecuados resultados productivos y monetarios, que afectan el normal desarrollo de la empresa.

El desconocimiento de la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión, conlleva al estancamiento empresarial, tanto administrativo y financiero, con lo que se derivan una serie de inconvenientes que tienen que ver con la obtención de recursos, el desabastecimiento, incumplimientos en los pagos e inoperatividad de la empresa.

Los beneficiarios directos de esta investigación, se encuentran dirigidos al personal directivo, ejecutivo y administrativo de PRONACA Quevedo, mientras que los indirectos están caracterizados por los demandantes del alimento balanceado y sus derivados. Con este estudio, se pretende fortalecer el nivel de efectividad del talento humano vinculado al proceso de toma de decisiones, a nivel directivo, administrativo y del área de producción de la empresa.

1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

El proceso investigativo aplicado, así como sus resultados, aspira a realizar los siguientes cambios:

- PRONACA Quevedo liderando la producción de alimentos balanceados con responsabilidad, eficiencia y compromiso con la sociedad.
- Personal de PRONACA con experiencia en la obtención de producción con rendimientos productivos y financieros.

- Directivos, ejecutivos y administradores aplicando un manual de buenas prácticas de manufactura y procesamiento.
- PRONACA Quevedo, comprometido con el bienestar económico y social de Quevedo y su entorno.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

Todos los programas de investigación que admiro tienen una característica común. Todos ellos predicen hechos nuevos, hechos que previamente ni siquiera habían sido soñados o que incluso habían sido contradichos por programas previos o rivales.

Imre Lakatos

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

Para el cumplimiento de los fines de esta investigación, se consideran los siguientes aportes conceptuales:

2.1.1. Gestión

Gestión es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye:

- La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.
- La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).
- La rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene.

También se entiende por gestión al conjunto de trámites a realizar para resolver un asunto (Fantova, 2010).

2.1.2. Administración

La Administración proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos, que trabajan juntos en grupos, logren eficientemente los objetivos seleccionados

Es también el proceso de obtención y organización de recursos y de cumplimiento de metas a través de otras personas

La Administración es dinámica, no estática.

Administración también significa una teoría o disciplina que surgió en relación con el estudio sistematizado de la planeación, organización y control del trabajo, recursos y resultados en las organizaciones productoras de bienes y servicios (Slipk, 2014)

2.1.3. Finanzas

Las finanzas se definen como el arte, la ciencia de administrar dinero, casi todos los individuos y organizaciones gana u obtienen dinero y gastan o invierten dinero (Morales, et al, 2010).

Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, como empresas y gobiernos

Las finanzas en la administración es aquella que se relacionan con las obligaciones del gerente de finanzas en una empresa, sabiendo que ellos mismos administran de manera activa los asuntos financieros de empresas públicas o privadas grandes y pequeñas y lucrativas y no lucrativas (Morales, et al, 2010)

2.1.4. Gestión Administrativa

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles (Campos & Loza, 2011).

Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Recursos humanos
- Dirección y control

2.1.5. Gestión Financiera

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros (Nunes, 2014).

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);

- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

2.1.6. Producción

Los fabricantes producen artículos tangibles, mientras que los productos de servicios a menudo son intangibles. Sin embargo, muchos productos son una combinación de un producto y servicio, lo cual complica la definición de servicio (Vilcarromero, 2013).

En las empresas industriales la aplicación de la gestión de producción es la clave para que asegure su éxito. Por lo tanto en estas empresas su componente más importante es la producción, en tanto es fundamental que cuenten con un buen control y planificación para que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo

La producción es la creación de bienes y servicios (Heizer & Render, 2009)

2.1.6.1. Producción porcina

- **Porcino**

Las razas de los cerdos se derivaron de dos especies; *Sus Scrofa*, que es el cerdo europeo y *Sus Vittatus*, que es el cerdo salvaje del este y sudeste de Asia. Las especies de jabalís, que aún vive en los bosques alimentándose con pequeños animales, tubérculos, frutos, pastos nativos, tiene colmillos para su defensa y buena velocidad para huir de animales mayores, unos

cuartos musculosos, cuerpo corto y un tren anterior musculoso que le dan rapidez de movimiento y agilidad, su cabeza es pesada e insertada firmemente para golpear a sus enemigos. El cerdo original vivió en forma sedentaria alrededor de los pueblos y posteriormente el hombre lo confinó y empezó a alimentarlo (Carrero, 2009)

Este es el tipo de animal que es utilizado en América tropical, el cual a través de casi medio milenio en nuestro territorio, creó mecanismos de ajuste a condiciones difíciles dados como respuesta a la interacción entre factores hereditarios y condiciones ambientales adversas: intemperie, consanguinidad, cambios climáticos, alimentación deficiente, que en conjunto han proporcionado rusticidad, características como : resistencia a enfermedades, instinto rebuscador, formas de aprovechamiento de toda clase de recursos alimenticios, mecanismos fisiológicos para la transformación de forrajes, factores que en últimas fueron altamente ventajosas para su explotación por parte de la familia rural.

- **Producción porcina**

Para todo porcicultor o persona dedicada a la explotación del cerdo es de gran importancia conocer el ciclo de producción porcina, ya que el manejo de estas etapas, al igual que de todo el sistema de producción del cerdo desde el momento de su nacimiento hasta que es llevado al mercado determinan los beneficios o pérdidas de tipo económico (Carrero, 2009).

- Podríamos decir que el ciclo productivo del cerdo comienza desde el momento de su nacimiento y por ello es indispensable tener en cuenta todas las recomendaciones sobre manejo y cuidados con el lechón recién nacido. Luego viene una etapa de lactancia que oscila generalmente desde 49 a 63 días dependiendo de las instalaciones y el manejo que se tenga en la porqueriza.

Pasada la etapa del destete los cerdos entran a una etapa llamada **iniciación** que va desde el destete hasta los 20Kg. de peso vivo, luego ingresan a la etapa de **levante** la que va desde los 20 Kg. hasta los 45 Kg. o sea más o menos desde los 60 hasta los 120 días aproximadamente. Terminado el levante los cerdos pasan a la etapa de **engorde**, que va desde los 45Kg. de peso hasta 90 - 110 Kg., que es el peso final para el mercado. Si los cerdos se destinan como reemplazos se seleccionan a los 8 meses o sea después de la ceba. Estos cerdos serán los que posteriormente se utilizaran en la porqueriza como reproductores para monta.

- El ciclo productivo completo de una cerda es como sigue: La etapa de gestación es de 115 días aproximadamente, tiempo al cual tiene su parto, luego viene la etapa de la lactancia que es aproximadamente 49 - 63 días que es el momento cuando se realiza el destete, luego del destete viene un período vacío que es de 7 días, tiempo en el que ocurre la recuperación del útero, pasada esta etapa la cerda entra en calor o celo, momento que se debe aprovechar para ser servida (monta). Si la cerda después de servida por el reproductor no queda preñada volverá a repetir el calor a los 21 días o sea que es de gran importancia observar la cerda 21 días después de haber sido servida, para comprobar si ha quedado preñada. También es recomendable volver a mirar la cerda a los 42 días del servicio para acabar de confirmar la preñez. Finalmente si la cerda ha quedado preñada, tendremos que volver a esperar 115 días que es su tiempo de gestación

2.1.7. Planta procesadora

- **Alimentos**

Los alimentos contienen mezclas de sustancias químicas conocidas como principios nutritivos. Estas sustancias, al ser incorporadas, se emplean para

obtener energía, formar y reparar los tejidos del organismo y regular algunas funciones del mismo.

La gran variedad de alimentos está formada por pocos compuestos químicos: Hidratos de carbono, proteínas, grasas, sales minerales, vitaminas y agua (Firpo, 2014).

- **Alimento balanceado**

Se define así porque la materia prima usada es utilizada en justas proporciones y porcentajes, y si a eso le sumamos altísima calidad de materias primas, obtendremos un alimento excelente (Frydman, 2012)

Un alimento balanceado es ni más ni menos que “aquel cuya composición es conocida, y se fabrica teniendo en cuenta criterios de equilibrio”. Otra definición nos dice que un alimento balanceado es una “mezcla de alimentos naturales pre-cocidos, que contiene todos los ingredientes nutricionales necesarios para cada especie animal y su correspondiente raza, edad, peso corporal, estado fisiológico, etc.

Un alimento es todo producto no venenoso, comestible o bebible que consta de componentes que pueden ingerirse, absorberse generalmente y utilizarse por el organismo para su mantenimiento y desarrollo (Mcloud, 2014).

El alimento puede ser una materia prima que se consuma directamente (Vegetales, frutas, etc.) o puede ser una materia primera que necesite un proceso de elaboración para obtener un producto alimenticio (Embutido, queso, mantequilla)

- **Consideraciones para el establecimiento de una planta procesadora de alimentos balanceados**

Actualmente la inocuidad de los alimentos se ha convertido en un punto de referencia mundial para los gobiernos, los productores y consumidores de alimentos, y a que es un factor determinante para ser competitivos en los mercados mundiales que demandan productos de consumo humano, así mismo, los consumidores exigen productos seguros e inocuos y una adecuada trazabilidad en el manejo de los alimentos (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2014)

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gestión es esencial para el desarrollo de una organización, sus implicaciones afectan a la producción, el costo y la rentabilidad. A nivel de la disposición del efectivo, se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias (Pinar & Rivas, 2014)

La gestión tiene funciones esenciales para un adecuado manejo financiero empresarial, entre estas, se tienen las siguientes (Pinar & Rivas, 2014):

- la determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.

- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones

La gestión permite desarrollar e incrementar el desempeño organizacional de la empresa, su capacidad operativa. La función de todo el talento humano está en la capacidad de mejorar los procesos productivos y la eficiencia misma de la organización.

La preocupación era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus relaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la neuroanatomía (funcionamiento) de la organización. En este sentido, el enfoque de la corriente anatómica y ecologista es un enfoque progresivo al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos). Predominaba la atención en la estructura organización, con los demás elementos de la administración, con los principios generales de la administración, con la departamental. Ese cuidado con la síntesis y con la visión global permitía una mejor manera de subdividir la empresa bajo la centralización de un jefe principal. Fue una

corriente eminentemente teórica y “administrativamente orientada”. El énfasis en la estructura es su principal característica (Fayol, 1987)

La capacidad del talento humano encargado de la toma de decisiones en la empresa, estriba en realizar una serie de modificaciones al accionar de la organización, de tal manera que esta pueda volverse más eficiente, se habla entonces de la innovación y la modernización de las instituciones, lo que implica la transformación de la gestión administrativa así como cambios en las relaciones internas y con el entorno. Es necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos (Ramos, 2010).

La buena administración financiera se basa en trabajar de manera organizada, empleando todas las herramientas administrativas conocida, se habla de trabajar de manera planificar y organizada.

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras.

El proceso de planeación financiera debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios. Existen distintas formas o métodos para realizar el proceso.

La planeación contribuye a seleccionar el método óptimo para la realización de cada actividad, por ende los proyectos exhortan a crear un plan de

manera cuidadosa, de forma tal que estos puedan ser concluidos satisfactoriamente (Rodríguez & Téllez, 2014)

Toda la administración está vinculada con el proceso de producción de bienes y servicios, su finalidad es la maximización de la producción, de ahí que la administración de la Producción en un sentido específico se refiere tanto a artículos como a servicios. El término producción tiene sus raíces en los estudios de automatización de fábricas; el término Administración de las Operaciones se utiliza para reflejar aspectos más amplios. Existen métodos analíticos que se utilizan para apoyar la administración de la producción y las operaciones; es decir, el proceso de dirigir personas y recursos para crear un producto o servicio. Las operaciones se relacionan con la logística que apoya la función de la producción (Pulla, Hinostroza, Culcay, Bautista, & Calderón, 2012).

Es importante destacar los distintos aportes teóricos al desarrollo empresarial, productivo y organizacional, esto ha permitido realizar innovaciones administrativas y financieras que han modificado sustancialmente el crecimiento de una empresa, estas teorías se resumen en tres amplias categorías, estas son: la escuela clásica, la escuela del comportamiento y la escuela de los modelos; quienes tienen una amplia relación con el área de la producción y operaciones (Cruz, 2013).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La fundamentación legal de esta investigación se basa en los siguientes aportes legales

- **Constitución de la República** (Asamblea Nacional Constituyente, 2008):

Art. 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales.

El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del *sumak kawsay*.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente. El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.

Art. 278.- Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

1. Participar en todas las fases y espacios de la gestión pública y de la planificación del desarrollo nacional y local, y en la ejecución y control del cumplimiento de los planes de desarrollo en todos sus niveles.
2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
2. Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos
3. Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

- **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**
(Asamblea Nacional, 2010)

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento.- El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo.

Este sistema articulará la labor de varias instituciones públicas y privadas en sus diferentes fases de desarrollo y sus diferentes instrumentos, en una sola ventanilla de atención virtual, desconcentrada y descentralizada para la difusión de: capacitación para la generación de competencias emprendedoras, instrumentos de financiamiento, de capital de riesgo, banca de desarrollo orientada al financiamiento de emprendimientos, y fondo nacional de garantías; asistencia técnica y articulación con los gobiernos

autónomos descentralizados, organizaciones sin fines de lucro, empresas, universidades, incubadoras, entre otros.

Art. 22.- Medidas específicas.- El Consejo Sectorial de la Producción establecerá políticas de fomento para la economía popular, solidaria y comunitaria, así como de acceso democrático a los factores de producción, sin perjuicio de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de la institucionalidad específica que se cree para el desarrollo integral de este sector, de acuerdo a lo que regule la Ley de esta materia.

Adicionalmente, para fomentar y fortalecer la economía popular, solidaria y comunitaria, el Consejo Sectorial de la Producción ejecutará las siguientes acciones:

- a) Elaborar programas y proyectos para el desarrollo y avance de la producción nacional, regional, provincial y local, en el marco del Estado Intercultural y Plurinacional, garantizando los derechos de las personas, colectividades y la naturaleza;
- b) Apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario para lo cual elaborará programas y proyectos con financiamiento público para: recuperación, apoyo y transferencia tecnológica, investigación, capacitación y mecanismos comercialización y de compras públicas, entre otros;
- c) Promover la igualdad de oportunidades a través de la concesión de beneficios, incentivos y medios de producción;
- d) Promover la seguridad alimentaria a través de mecanismos preferenciales de financiamiento de las micro, pequeña, mediana y gran

empresa de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias;

e) Financiar proyectos productivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias que impulsen la producción agrícola, pecuaria, artesanal, pesquera, minera, industrial, turística y otras del sector.

- **Ley Orgánica de Salud** (Congreso Nacional, 2006)

Art. 129.- El cumplimiento de las normas de vigilancia y control sanitario es obligatorio para todas las instituciones, organismos y establecimientos públicos y privados que realicen actividades de producción, importación, exportación, almacenamiento, transporte, distribución, comercialización y expendio de productos de uso y consumo humano.

La observancia de las normas de vigilancia y control sanitario se aplican también a los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos, comunitarios y de las empresas privadas de salud y medicina prepagada.

Art. 130.- Los establecimientos sujetos a control sanitario para su funcionamiento deberán contar con el permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional. El permiso de funcionamiento tendrá vigencia de un año calendario.

Art. 131.- El cumplimiento de las normas de buenas prácticas de manufactura, almacenamiento, distribución, dispensación y farmacia, será controlado y certificado por la autoridad sanitaria nacional.

Art. 132.- Las actividades de vigilancia y control sanitario incluyen las de control de calidad, inocuidad y seguridad de los productos procesados de

uso y consumo humano, así como la verificación del cumplimiento de los requisitos técnicos y sanitarios en los establecimientos dedicados a la producción, almacenamiento, distribución, comercialización, importación y exportación de los productos señalados.

Art. 145.- Es responsabilidad de los productores, expendedores y demás agentes que intervienen durante el ciclo producción consumo, cumplir con las normas establecidas en esta Ley y demás disposiciones vigentes para asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos para consumo humano.

Art. 146.- En materia de alimentos se prohíbe:

- a) El uso de aditivos para disimular, atenuar o corregir las deficiencias tecnológicas de producción, manipulación o conservación y para resaltar fraudulentamente sus características;
- b) La utilización, importación y comercialización de materias primas no aptas para consumo humano;
- c) La inclusión de sustancias nocivas que los vuelvan peligrosos o potencialmente perjudiciales para la salud de los consumidores;
- d) El uso de materias primas y productos tratados con radiaciones ionizantes o que hayan sido genéticamente modificados en la elaboración de fórmulas para lactantes y alimentos infantiles;
- e) El procesamiento y manipulación en condiciones no higiénicas;
- f) La utilización de envases que no cumplan con las especificaciones técnicas aprobadas para el efecto;

- g) La oferta de un alimento procesado con nombres, marcas, gráficos o etiquetas que hagan aseveraciones falsas o que omitan datos de manera que se confunda o lleve a error al consumidor;
- h) El almacenamiento de materias primas o alimentos procesados en locales en los que se encuentren sustancias nocivas o peligrosas;
- i) Cualquier forma de falsificación, contaminación, alteración o adulteración, o cualquier procedimiento que produzca el efecto de volverlos nocivos o peligrosos para la salud humana; y,
- j) La exhibición y venta de productos cuyo período de vida útil haya expirado.

Art. 149.- El desarrollo, tratamiento, elaboración, producción, aplicación, manipulación, uso, almacenamiento, transporte, distribución, importación, comercialización y expendio de alimentos para consumo humano que sean o contengan productos genéticamente modificados, se realizará cuando se demuestre ante la autoridad competente, mediante estudios técnicos y científicamente avanzados, su inocuidad y seguridad para los consumidores y el medio ambiente.

Para cumplir con este propósito, la autoridad sanitaria nacional deberá coordinar con los organismos técnicos públicos y privados correspondientes.

- **Decreto Ejecutivo 3253, Registro Oficial No. 696 del 04 de Noviembre del 2002** (Noboa Bejarano, 2002)

Art. 10.- CONSIDERACIONES GENERALES: Durante la fabricación de alimentos, el personal manipulador que entra en contacto directo o indirecto con los alimentos debe:

1. Mantener la higiene y el cuidado personal.
2. Comportarse y operar de la manera descrita en el Art. 14 de este reglamento.
3. Estar capacitado para su trabajo y asumir la responsabilidad que le cabe en su función de participar directa e indirectamente en la fabricación de un producto.

Art. 11.- EDUCACION Y CAPACITACION:

Toda planta procesadora de alimentos debe implementar un plan de capacitación continuo y permanente para todo el personal sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, a fin de asegurar su adaptación a las tareas asignadas. Esta capacitación está bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por ésta, o por personas naturales o jurídicas competentes. Deben existir programas de entrenamiento específicos, que incluyan normas, procedimientos y precauciones a tomar, para el personal que labore dentro de las diferentes áreas.

Art. 14.- COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL:

1. El personal que labora en las áreas de proceso, envase, empaque y almacenamiento debe acatar las normas establecidas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas.
2. Asimismo debe mantener el cabello cubierto totalmente mediante malla, gorro u otro medio efectivo para ello; debe tener uñas cortas y sin esmalte; no deberá portar joyas o bisutería; debe laborar sin maquillaje, así como barba y bigotes al descubierto durante la jornada de trabajo.

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El método de investigación científica no es sino la expresión necesaria de la modalidad de trabajo de la mente humana

Thomas Henry Huxley

3.1. Método de investigación

La presente investigación es de carácter explicativo, pues expone el papel de la gestión administrativa y financiera que involucra a personas y recursos en la búsqueda de una producción de alimentos balanceados eficiente.

Se expuso y analizó el comportamiento del personal directivo y del departamento de producción de PRONACA Quevedo, en el proceso de una producción sostenible y responsable con el medio ambiente, la sociedad y la empresa.

El carácter explicativo de esta investigación consistió en narrar el proceso mismo de producción y el papel que cumplan cada uno de los actores dentro de él.

Esta investigación también es descriptiva, en la medida que describe todo un proceso integrado que conjuga a la empresa desde sus adquisiciones y compras, hasta la incorporación del personal de la organización vinculado a la generación de alimentos balanceados, hasta la producción del bien final.

Se describen las distintas gestiones que se han adoptado a nivel administrativo y financiero, así como las decisiones que han afectado al proceso de la planta procesadora de alimentos balanceados y los resultados de los costos de producción anual de la planta por este concepto.

Las gestiones al interior de la empresa, han incidido sobre la producción de alimentos balanceados de manera directa en unos casos e indirecta en otros, evidenciando el rol de los ejecutivos y directivos de PRONACA Quevedo en los niveles de productividad y rendimiento, de tal manera que esta ha variado según el comportamiento de los involucrados en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas, haciendo posible una mayor

eficiencia productiva y un stock necesario para enfrentar la demanda y la competencia al interior del mercado.

3.2. Tipos de investigación

Esta investigación fue de tipo no experimental, en razón que se observó la gestión financiera de directivos departamentales, administradores, empleados y trabajadores en su afán por alcanzar niveles óptimos de producción de alimentos balanceados en la planta PRONACA Quevedo.

Con la necesidad de identificar el impacto de la gestión administrativa y financiera en la producción de la empresa, se prestó especial atención a las acciones y decisiones del talento humano involucrado, por lo que fue necesario recurrir a la entrevista con los directivos y al desarrollo de la encuesta al personal operativo de la organización.

El diseño de la encuesta fue esencial en esta investigación, pues contribuyó a comprender el problema en su esencia y permitió plantear una propuesta alternativa tendiente a mejorar los inconvenientes administrativos, financieros y de producción encontrados.

A través de un formulario debidamente estructurado, se realizó el levantamiento de la información estadística y se lo procesó en el programa SPSS, así como también en la hoja electrónica Excel.

3.3. Construcción metodológica del objeto de investigación

La búsqueda de la identificación de los nexos y relaciones, comenzó con la definición temática de objetivos y problemas encontrados en el proceso administrativo financiero de PRONACA Quevedo.

Para determinar el nivel de gestión y los resultados alcanzados en la producción de alimentos balanceados, se consideraron y estudiaron los rubros y montos de costos generados en ella, los cuales se analizaron, para obtener una visión concreta del fenómeno estudiado.

Complementariamente al estudio de los resultados de costos, se implementó el diseño de encuestas, debidamente estructuradas, las que contribuyeron a través de la comprobación estadística, la confirmación o rechazo de las hipótesis planteadas en esta investigación.

Para materializar el proceso metodológico, fue necesario recurrir a los permisos pertinentes en la empresa citada, sin delegar responsabilidades, así como tampoco el análisis y comprobación de los resultados.

El análisis efectuado, así como la comprobación a través del uso de herramientas estadísticas, coadyuvó a la comprensión del problema y al planteamiento de una propuesta que será capaz de resolverlos y superar las deficiencias administrativas de la organización

Con este estilo y sistema de trabajo metodológico, se alcanzaron los objetivos trazados en esta investigación.

3.4. Elaboración del marco teórico

El diseño del marco teórico consideró todos aquellos aportes científicos de trabajos realizados en la temática estudiada.

Para los fines expuestos, fue necesario recurrir a las distintas bases de datos existentes en el campo administrativo y financiero, tanto a nivel de país, como fuera de ella. Fortaleciéndolas con las investigaciones realizadas en esta temática al interior de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Es importante remarcar la importancia de la base de textos existentes en la biblioteca general de la Universidad, a la que se acudió para complementar la búsqueda del acervo teórico, sobre la cual se levantó la presente tesis.

El conjunto de la información bibliográfica proveniente de las bases de datos para investigación, textos de la biblioteca y estudios empíricos efectuados por medio de las investigaciones en administración en la UTEQ, fueron tratados, analizados y depurados, para posteriormente, previo a la aplicación de las normas APA, incorporados al estudio empírico de esta investigación.

3.5. Recopilación de la información empírica

La información empírica, fue recopilada considerando los objetivos y la hipótesis de la presente tesis, siendo el uso de la encuesta y el análisis de la información de producción, los elementos principales que permitieron conocer la esencia misma del problema investigado.

Al respecto se siguió la siguiente ruta:

- Encuestas al personal del área administrativa de la planta PRONACA Quevedo y del área de producción.
- Recopilación de la información pertinente de los costos de producción de alimentos balanceados en sus distintas líneas.

La obtención de la información empírica se la efectuó en los horarios y las jornadas de trabajo, sustentados en las autorizaciones respectivas, emanadas de los directivos de la empresa.

Los datos empíricos, se procesaron y analizaron a través del empleo de hojas electrónicas y procesadores de textos, para la respectiva presentación del informe final de esta investigación.

3.6. Población y muestra

Población

El proceso de producción que comprende el cuidado, tratamiento, alimentación, reproducción, entre otros, se relaciona con el total de 180 trabajadores vinculados con la producción de alimentos balanceados.

Debido a su tamaño, se define que el universo de estudio es igual a 233 personas, relacionadas con la actividad productiva de manera directa e indirecta. Las mismas que serán aplicadas, según el grado de importancia en la toma de decisiones y en las gestiones desarrolladas en la empresa.

La población a encuestar se determina según la siguiente distribución del personal directivo, administrativo y operativo:

Cuadro 1 Población total

Cargos en la empresa	Cantidad
Gerente	2
Jefe Legal	1
Jefe de Producción	1
Jefe Control de Calidad	1
Coordinadores	2
Administradores	46
Trabajadores	180
Total	233

Fuente. Investigación de campo

Elaboración. Ing. Andrés Sánchez Plúas

Muestra

La población a encuestar se determina según la siguiente distribución del personal directivo, ejecutivo y trabajadores que consta en el cuadro anterior:

Los directivos y ejecutivos, así como el personal administrativo serán encuestados en su totalidad, en atención al tamaño de su población, por lo que está es igual a la muestra.

Para obtener la muestra se tomó como referencia la población de 180 trabajadores del área de producción.

Fórmula de aplicación:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{E^2(N - 1) + Z^2PQ}$$

Datos:

N = 180

Z = 95%

P = 50%

Q = 50%

E = 5%

$$n = \frac{180(1.96)^2(0.5 \times 0.5)}{(0.05)^2(180 - 1) + (1.96)^2(0.5 \times 0.5)}$$

n = 123

Cuadro 2 Clasificación de la muestra por segmento

Cargos en la empresa	Cantidad	Total a encuestar
Directivos y Ejecutivos	7	7
Empleados Administrativos	46	46
Total directivos y administrativos	53	53
Total Trabajadores	180	123
Total a encuestar	233	176

Fuente. Investigación de campo

Elaboración. Autor

3.7. Descripción de la información

La información documental, es de carácter administrativo, vinculada con las actividades propias de la empresa, especialmente en la generación de productos alimenticios.

La información documental fue la base que permitió conocer la gestión administrativa y financiera. Con ello se delineó la necesidad de obtener datos vinculados a la actividad empresarial, que fueron esencial en el desarrollo de la tesis.

La información empírica de carácter productivo, se obtuvo de primera mano, a través de la investigación de campo, diseñada para conocer el impacto de la gestión en los resultados de la empresa, e identificar los problemas administrativos, que conllevaron a plantear una propuesta alternativa, con la finalidad de superarlos.

El tratamiento de la información tanto documental, como primaria, adoptó el siguiente procedimiento:

1. Planteamiento de los objetivos de la investigación
2. Definición y planteamiento de la hipótesis y de sus variables
3. Segmentación pertinente de la población y la muestra del objeto de estudio.
4. Elección de las técnicas más adecuadas para la recolección, depuración y obtención de los resultados.
5. Tratamiento de la información, análisis, interpretación, discusión y planteamiento de conclusiones en correspondencia a los objetivos y la hipótesis formulada en la presente investigación

3.8. Análisis e interpretación de resultados

El análisis de los resultados, surgen a raíz de las investigaciones realizadas, tanto a nivel documental, como a través de la investigación de campo, llevada a efecto por medio de encuestas efectuadas en la empresa.

Los datos vinculados a la producción y costos, fueron analizados empleando la hoja electrónica de Excel, por medio del cual se determinaron una serie de relaciones porcentuales y de crecimiento promedio, para posteriormente expresarlos en gráficos que muestran y visualizan de mejor manera el comportamiento administrativo y la gestión.

El procesamiento de la encuesta, se refleja en cuadros y gráficos, originados por el programa estadístico conocido como SPSS, identificándose plenamente los resultados, que permiten identificar las fortalezas y debilidades de la gestión.

La comprobación o disprobación de la hipótesis fue posible con la aplicación de los programas citados previamente, a partir de lo cual, surge la propuesta de solución que se plantea al final de este trabajo.

3.9. Construcción del informe de la investigación

El informe de investigación representa el fin último de los resultados de la investigación, al cual se ha arribado luego de la profundización en la indagación de la producción de alimentos balanceados, el cual refleja el producto de la gestión empresarial.

A los resultados encontrados, como efectos del estudio de la producción y de los costos, se añaden los de análisis e interpretación de la investigación de campo, derivándose en la comprobación o disprobación de la hipótesis,

que permitieron realizar conclusiones importantes válidas, para la formulación de la propuesta alternativa de solución al problema investigado.

En consecuencia, el informe fue realizado, a partir de la estructura sugerida para el proceso de investigación, adoptando el uso y aplicación de las normas APA (American Psychological Association) en la redacción documental y de procesamiento de las citas bibliográficas, propias de los niveles superiores de formación académica.

CAPÍTULO IV.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

No tengo intención de discutirlo; el tema incluye política social, no mérito artístico. Nada más diré que lo único que un escritor debe trabajar es la documentación que ha recogido como resultado de su propio esfuerzo y observación, y no puede negársele el derecho a emplearlo. Se puede condenar, pero no negar.

Truman Capote

4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis general

El sistema administrativo incide positivamente en la producción de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA

Variable dependiente

Gestión administrativa financiera.

Variable independiente

Productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados

4.2. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS

Hipótesis específica 1: El personal y trabajadores consideran que el sistema administrativo refuerza la producción de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo.

▪ Encuesta a directivos y personal administrativo de la empresa PRONACA

Pregunta 1: ¿Será que la gestión administrativa financiera de PRONACA, se centra en la toma de decisiones, selección y determinación de estrategias aprovechando las ventajas para mejorar la competitividad de la empresa?

Cuadro 3 Conocimiento de la gestión administrativa financiera

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	53	100.00%
No	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

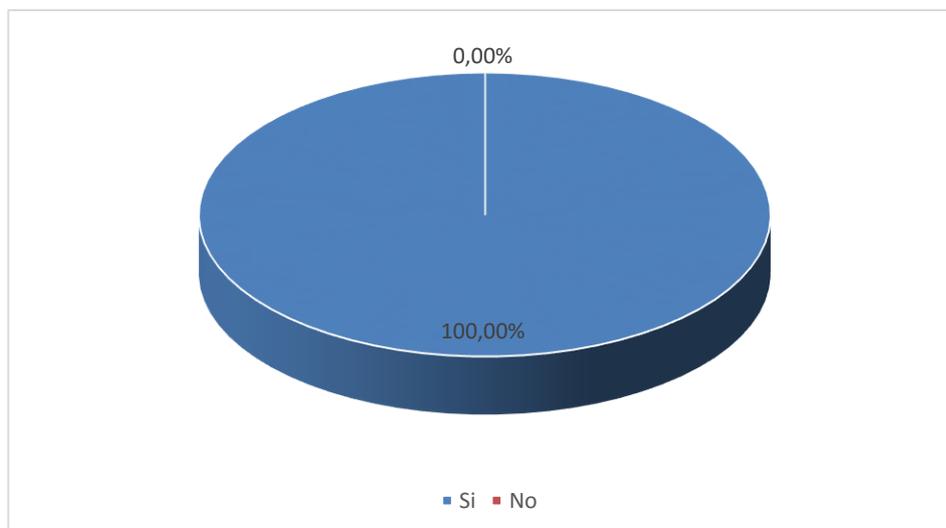


Gráfico 1 Visualización de directivos sobre la gestión en la empresa

Análisis

Según se observa previamente el 100% del personal directivo y administrativo de la empresa PRONACA en Quevedo, si ha identificado el papel de la gestión en la toma de decisiones, anteponiendo para ello todo un conjunto de esfuerzos y estrategias encaminados a alcanzar la maximización del rendimiento y la productividad de la entidad.

De manera categórica, ninguno de los encuestados manifestó desconocer su papel y responsabilidades al interior de la empresa.

Pregunta 2: ¿Considera usted que la gestión administrativa financiera está relacionada con la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados?

Cuadro 4 Relación gestión administrativa y productividad

Opción de respuesta	Respuesta	%
Estoy seguro	47	88.68%
No estoy seguro	6	11.32%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

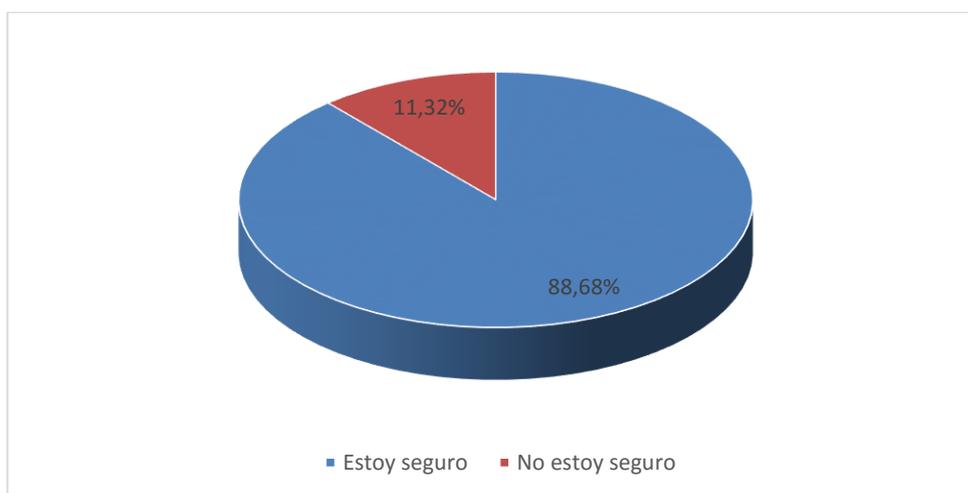


Gráfico 2 Gestión administrativa y productividad en PRONACA

Análisis

La gran mayoría del personal directivo y administrativo, está consciente que la gestión administrativa financiera se encuentra íntimamente relacionada con la productividad en la generación de alimentos balanceados. Así lo manifestó el 88.68%.

El 11.32% respondió no estar seguro que exista tal vínculo, por lo que depende más del esfuerzo del personal que ella labora, en sus capacidades, actitudes, entre otros.

Pregunta 3: ¿El sistema administrativo vigente de la planta procesadora de alimentos balanceados facilita la gestión y la toma de decisiones?

Cuadro 5 Sistema administrativo, gestión y toma de decisiones

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si lo hace	51	96.23%
No lo facilita	2	3.77%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor



Gráfico 3 Facilidad de gestión en toma de decisiones

Análisis

Para el 96.23% del personal encuestado, el sistema administrativo vigente en la planta de PRONACA Quevedo si facilita la gestión de todo el personal de las áreas y dependencias de la misma. Además es el complemento que permite tomar decisiones y con ello adoptar las medidas propias para alcanzar los resultados presupuestados. El 3.77% mencionó que este sistema no contribuye a facilitar la gestión.

Pregunta 4: ¿La gestión administrativa incide positivamente en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?

Cuadro 6 Incidencia gestión productividad

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	48	90.57%
No	5	9.43%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

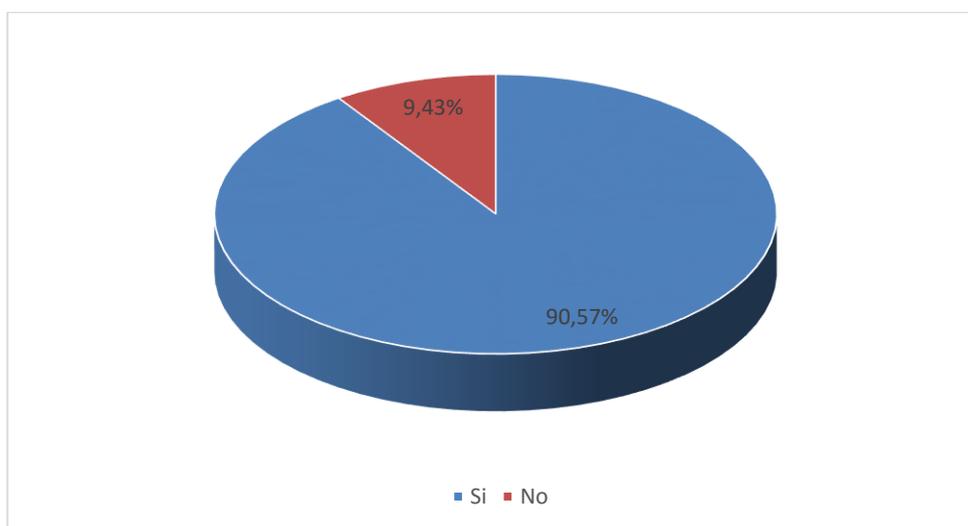


Gráfico 4 Incidencia positiva en la productividad

Análisis

Mayoritariamente el 90.57% de los directivos y administrativos de la empresa, respondieron que la gestión administrativa si incide positivamente en la productividad de la empresa, por cuanto facilita el flujo de los recursos desde y hacia el área de producción, además hace que prime el respeto y las buenas relaciones de trabajo. Sin embargo, el 9.43% señaló que la gestión no contribuye de manera considerable con el desarrollo productivo.

Pregunta 5: ¿Cree usted que se debería modificar la actual estructura organizacional con la finalidad de mejorar la gestión administrativa financiera y con ello la productividad?

Cuadro 7 Modificación de la estructura organizacional

Opción de respuesta	Respuesta	%
Debe modificarse	1	1.89%
No debería modificarse	52	98.11%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

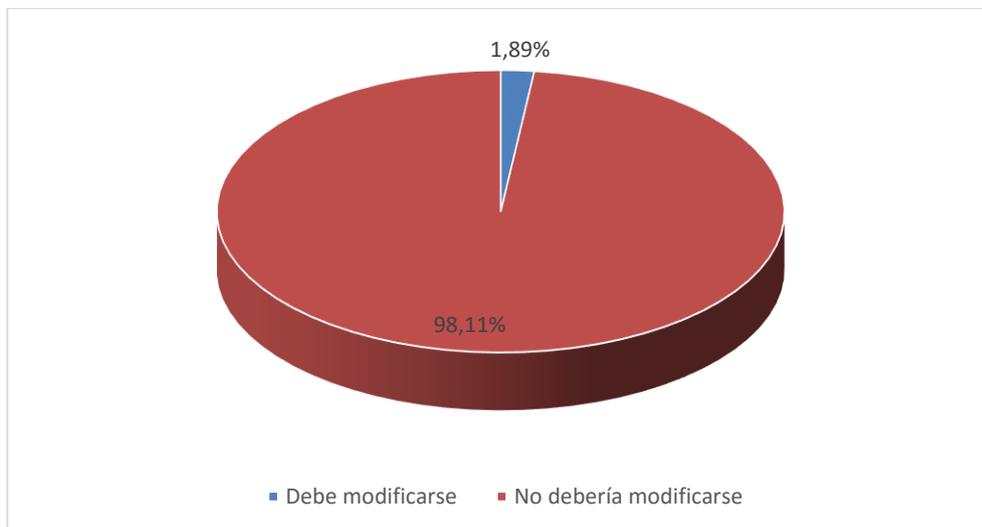


Gráfico 5 Mejora de estructura organizacional

Análisis

Según el 98.11% de los directivos y personal administrativo, la actual estructura orgánica y funcional no debería reestructurarse, puesto que los resultados se evidencian en una buena gestión tanto administrativa, como productiva. En tanto que el 1.89% indicó que esta sí debería modificarse, pues todo cambio siempre será bueno para toda organización.

- **Encuesta al personal de trabajadores de producción**

Pregunta 1: ¿Considera que la gestión administrativa financiera de directivos y administradores está relacionada con la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados?

Cuadro 8 Relación de la gestión administrativa financiera

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si lo creo	109	88.62%
No lo creo	14	11.38%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

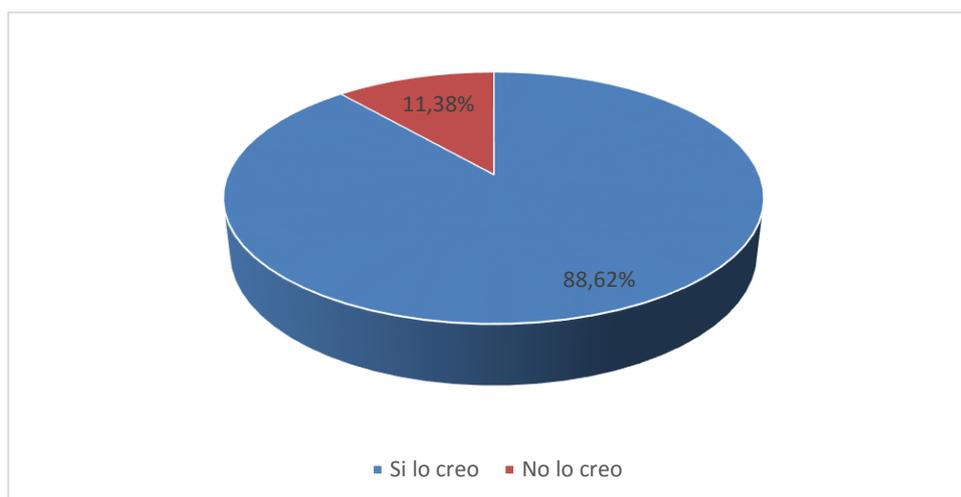


Gráfico 6 Gestión de directivos y administradores

Análisis

El personal que labora en el área de producción de alimentos balanceados, señalaron en un 88.62%, que si creen que la gestión administrativa financiera está directamente relacionada con la productividad, puesto que siempre han contado con los insumos, capacitación y facilidad de comunicación interna, que son esenciales al momento de producir. El 11.38% considera que esta relación no es importante.

Pregunta 2: ¿El sistema administrativo vigente de la planta procesadora de alimentos balanceados ha facilitado la gestión y la toma de decisiones en el área de producción?

Cuadro 9 Facilidad para la gestión y toma de decisiones

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si ha facilitado	120	97.56%
No lo ha facilitado	3	2.44%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor



Gráfico 7 Sistema administrativo y toma de decisiones

Análisis

Los trabajadores del área productiva, respondieron en el 97.56% que el actual sistema administrativo si ha facilitado la gestión y la toma de decisiones al interior de la empresa, razón por la que se han alcanzado importantes niveles de producción, cumpliéndose acertadamente con los objetivos de la empresa. El 2.44% señaló que esta estructura no ha favorecido la gestión.

Pregunta 3: ¿Cree usted que debería existir una mejor estructura organizacional con la finalidad de mejorar la gestión en el área de producción?

Cuadro 10 Posibilidad de mejorar estructura orgánica

Opción de respuesta	Respuesta	%
Estoy de acuerdo	5	4.07%
No estoy de acuerdo	118	95.93%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

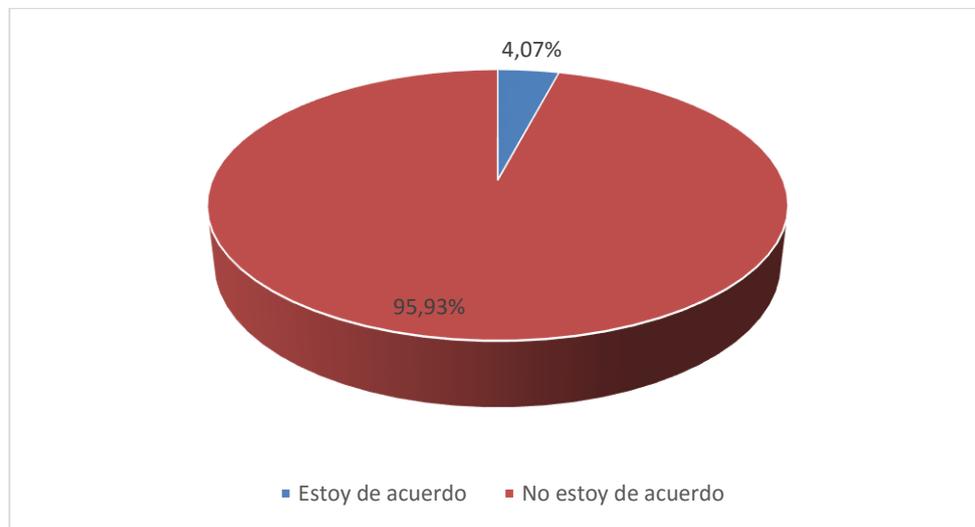


Gráfico 8 Consideraciones para mejor organización

Análisis

En la información anterior se puede constatar que para el 95.93% de los trabajadores del área de producción, la actual estructura jerárquica no debería modificarse, razón por la que no están de acuerdo, debido a la flexibilidad de esta y a los logros y resultados alcanzados. Por su cuenta, el 4.07% de los encuestados indicaron que si está de acuerdo con su reorganización.

Hipótesis específica # 2: El sistema de gestión financiera ha afectado el crecimiento de los costos en la producción de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA

▪ **Encuesta a directivos y personal administrativo**

Pregunta 1: ¿El sistema de gestión financiera aplicado en la planta de PRONACA Quevedo se caracteriza por cuál de los siguientes aspectos?

Cuadro 11 Característica del sistema de gestión

Opción de respuesta	Respuesta	%
Se orienta hacia una necesidad determinada, guiados por un Líder	0	0.00%
Se cuenta con recursos y espacios suficientes en un período de un año	3	5.66%
Define quién o quiénes son responsables en sus labores	4	7.55%
Detecta alguna falta y sus posibles causas	18	33.96%
Actúa ante una situación que atenta en contra de lo presupuestado	28	52.83%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor



Gráfico 9 Aspectos característicos del sistema de gestión

Análisis

Como se observa el 52.83% dijo que el sistema de gestión financiera se caracteriza por la actuación que realiza ante una situación que atenta contra lo planificado. El 5.66% dijo que se cuenta con recursos y espacios idóneos.

Pregunta 2: ¿Cuál de los siguientes identifica mejor al actual sistema de gestión financiera de la planta?

Cuadro 12 Identificación del sistema de gestión financiera

Opción de respuesta	Respuesta	%
Es entendible	0	0.00%
Sigue la estructura de la organización	28	52.83%
Es rápido	0	0.00%
Es flexible	22	41.51%
Ahorra recursos	3	5.66%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

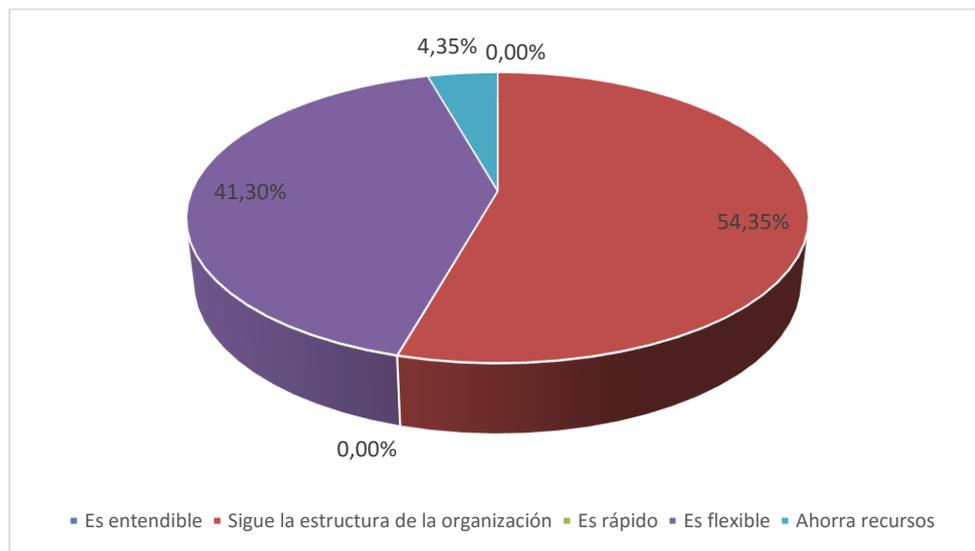


Gráfico 10 Aspectos que identifican al sistema de gestión

Análisis

Según el 52.83% del personal directivo y administrativo, el actual sistema de gestión financiera se identifica principalmente, por su apego irrestricto a la estructura de la organización, Un importante 41.51% indicó que este sistema es flexible, mientras que el 5.66% dijo que se caracteriza por su importante papel en el ahorro de los recursos.

Pregunta 3: ¿La gestión financiera de la planta, cumple con cuál de las siguientes etapas?

Cuadro 13 Cumplimiento de etapas en la gestión

Opción de respuesta	Respuesta	%
Establece estándares y puntos críticos	23	43.40%
Mide el desempeño	0	0.00%
Corrige las desviaciones con respecto a los objetivos	30	56.60%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

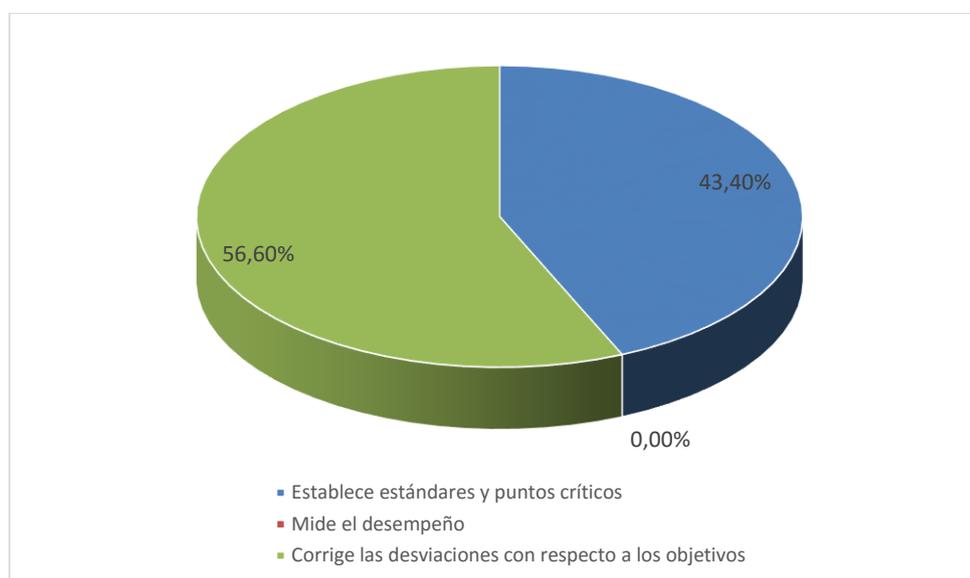


Gráfico 11 Etapas de cumplimiento de la gestión financiera

Análisis

En el campo del cumplimiento de la gestión financiera, el 56.60% de los directivos y administrativos, manifestó que una de las etapas fundamentales consiste en la corrección de las desviaciones con respecto a los objetivos, mientras que el 43.40% señaló que es el establecimiento de estándares y puntos críticos. Estas consideraciones se enmarcan en el objetivo de alcanzar un mayor nivel de productividad.

Pregunta 4: ¿El proceso de producción de la planta se encuentra regido a normas estrictas de control de calidad?

Cuadro 14 Proceso de producción y normas de control

Opción de respuesta	Respuesta	%
Muy de acuerdo	50	94.34%
De acuerdo	3	5.66%
En desacuerdo	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

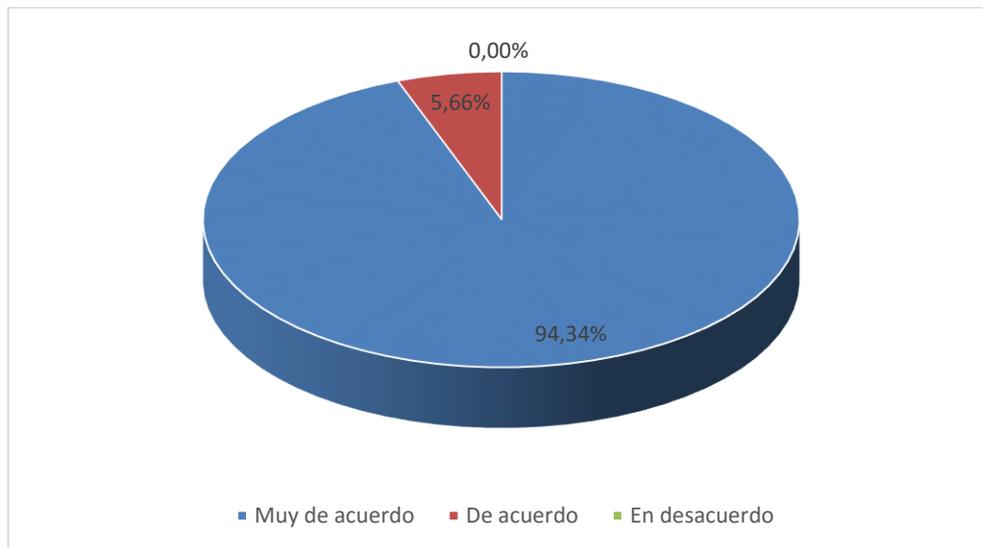


Gráfico 12 Normas que rigen el control de calidad

Análisis

Con la finalidad de conocer el cumplimiento de las normas que rigen la calidad en el proceso de producción, se consultó a directivos y administrativos sobre el particular, los que respondieron en un 94.34% que están muy de acuerdo que el proceso esté regido por estrictas normas de control, lo que garantiza la demanda permanente de los productos en el mercado. Por otro lado 5.66% se encuentra de acuerdo con ello.

Pregunta 5: ¿La producción de alimentos balanceados se ajusta a cuál de los siguientes factores?

Cuadro 15 Factores de ajustes de la producción

Opción de respuesta	Respuesta	%
El mercado interno	24	45.28%
Metas y objetivos empresariales	29	54.72%
Mercado internacional	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

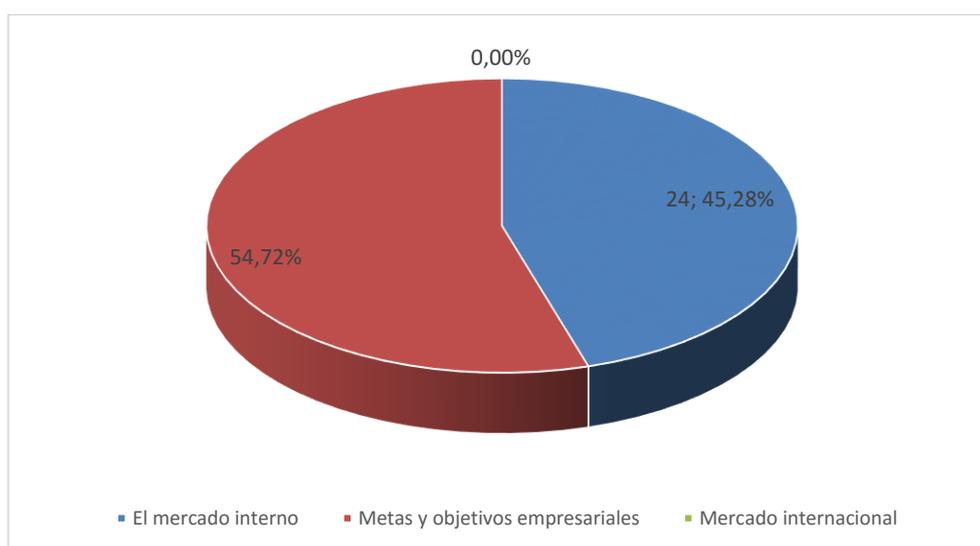


Gráfico 13 Factores que inciden en la producción

Análisis

Como se distingue previamente, el 54.72% indicó que la producción de alimentos balanceados se ajusta al cumplimiento de las metas y los objetivos empresariales, los cuales se fijan y orientan según el comportamiento de la economía nacional y la visión futura de la empresa. Para el 45.28% la producción se ajusta a los requisitos y la demanda interna por alimentos balanceados que son indispensable para el crecimiento, engorde y desarrollo de aves, cerdos, entre otros.

Pregunta 6: ¿Según su criterio cuál de los siguientes rubros es el de mayor incidencia en el proceso de producción de alimentos balanceados?

Cuadro 16 Rubros de mayor incidencia en producción

Opción de respuesta	Respuesta	%
Materiales directos	1	1.89%
Mano de obra directa	51	96.23%
Materiales indirectos	0	0.00%
Mano de obra indirecta	0	0.00%
Otros costos indirectos	1	1.89%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

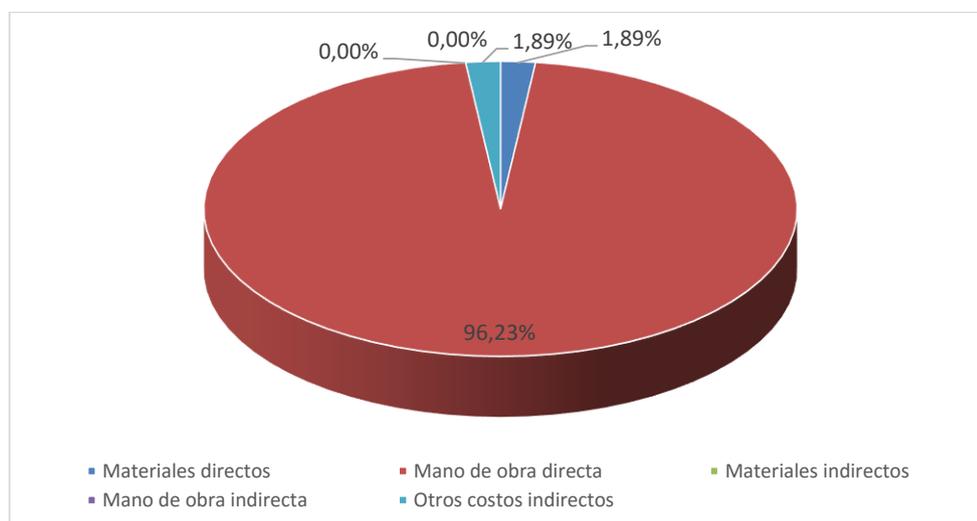


Gráfico 14 Mayor incidencia en el proceso de producción

Análisis

Para conocer la incidencia de los rubros de costos de mayor incidencia en la producción de alimentos balanceados, se consultó sobre el tema, encontrándose que el 96.23% manifestó que es la mano de obra directa, pues en su determinación se asumen una variedad de componentes salariales que hace que el costo se incremente. En porcentajes idénticos, esto es: 1.89%, respondieron que son los materiales directos y los costos indirectos de fabricación.

Pregunta 7: ¿La producción de alimentos balanceados genera altos costos de producción?

Cuadro 17 Altos costos en producción en alimentos

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si los genera	52	98.11%
No los genera	1	1.89%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

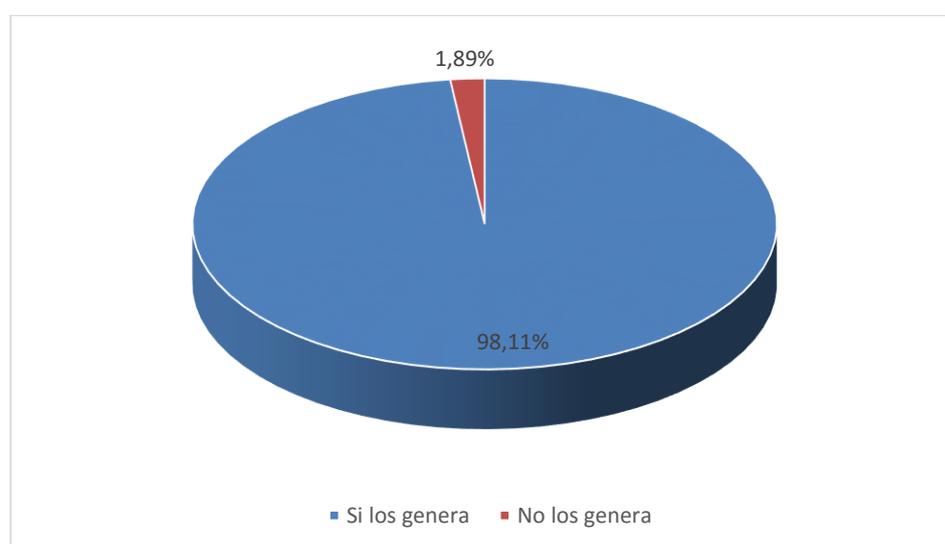


Gráfico 15 Producción de alimentos y altos costos

Análisis

En el cuadro y gráfico anterior, se puede observar que el 98.11% del personal encuestado, respondieron que si se generan altos costos en la producción de alimentos balanceados; indicaron que estos varían aún más, debido a la variación permanente de los insumos y materiales directos que son indispensables para alcanzar una producción de calidad. En menor proporción, el 1.89% señaló que esto no se produce.

Pregunta 8: ¿Existen políticas dentro de la organización que regulen el proceso de costos y de la producción?

Cuadro 18 Políticas de regulación de costos y producción

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si existen	51	96.23%
No existen	0	0.00%
Se las está creando	2	3.77%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

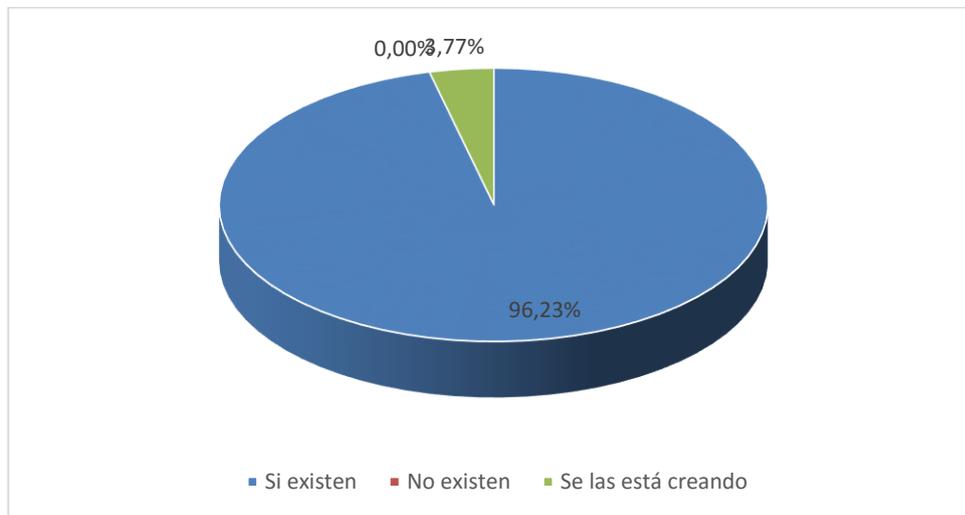


Gráfico 16 Existencia de políticas en la organización

Análisis

En la información que antecede, se puede observar que el 96.23% ha manifestado que si existen políticas dentro de la organización, capaces de regular el proceso de costos y de producción, las cuales siempre se han orientado a maximizar los beneficios y minimizar los costos. Según el 3.77%, estas se las está creando, con la finalidad de mejorar lo alcanzado hasta ahora.

▪ **Encuesta al personal de trabajadores de producción**

Pregunta 1: ¿El sistema de gestión que se desarrolla en la planta de PRONACA Quevedo se caracteriza por cuál de los siguientes aspectos?

Cuadro 19 Característica del sistema de gestión

Opción de respuesta	Respuesta	%
Se orienta hacia una necesidad determinada, guiados por un Líder	60	48.78%
Se cuenta con recursos y espacios suficientes en un período de un año	0	0.00%
Define quién o quiénes son responsables en sus labores	49	39.84%
Detecta alguna falta y sus posibles causas	14	11.38%
Actúa ante una situación que atenta en contra de lo presupuestado	0	0.00%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor



Gráfico 17 Aspecto característico del sistema de gestión

Análisis

Según se aprecia, el 48.78% de los encuestados, expresaron que la característica principal del sistema de gestión radica en la orientación de una necesidad determinada guiados por un Líder, mientras que el 11.38% destaca que la característica se centra en la detección de alguna falta y sus posibles causas.

Pregunta 2: ¿Cuál de los siguientes identifica mejor al actual sistema de gestión de la planta?

Cuadro 20 Forma de identificación del sistema de gestión

Opción de respuesta	Respuesta	%
Es flexible	48	39.02%
Es rígido	0	0.00%
Es rápido	9	7.32%
Ahorra recursos	4	3.25%
Persigue resultados	62	50.41%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

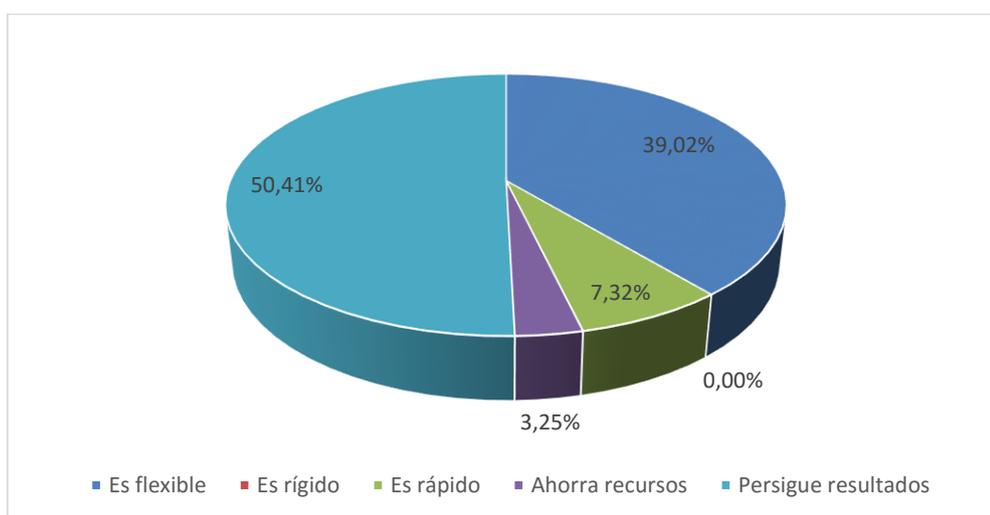


Gráfico 18 Identificación del actual sistema de gestión

Análisis

Para el 50.41% de los trabajadores vinculados a la producción, la característica que mejor identifica a la gestión es la obtención de los resultados con excelentes niveles de calidad en la producción; por otro lado el 39.02% señaló la flexibilidad del mismo; en tanto que para el 7.32% este sistema es rápido. Estos argumentos constituyen la esencia misma del sistema de gestión vinculado a la generación de alimentos balanceados.

Pregunta 3: ¿La gestión financiera de la planta, mide el desempeño productivo?

Cuadro 21 Gestión financiera y medición del desempeño productivo

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si lo mide	121	98.37%
No lo mide	2	1.63%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

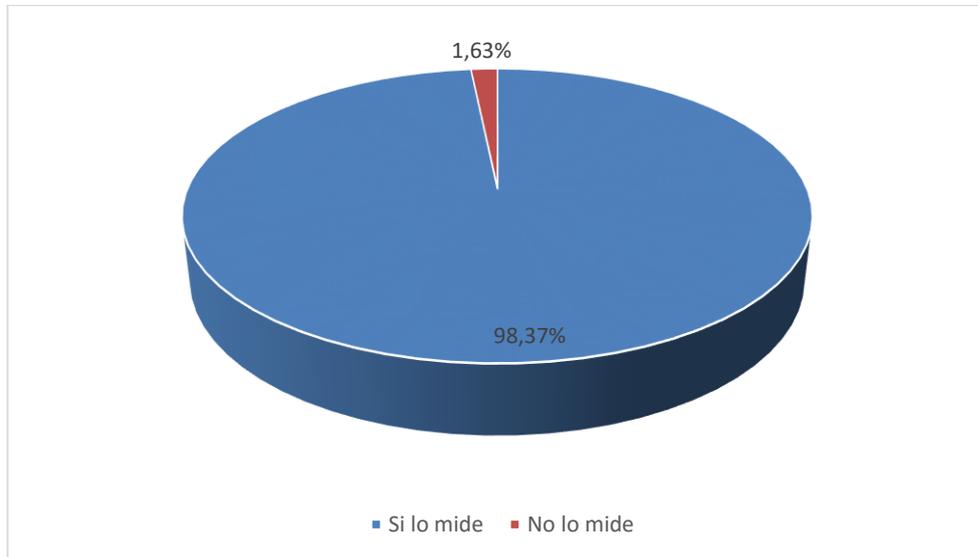


Gráfico 19 Gestión financiera y desempeño productivo

Análisis

La gran mayoría de trabajadores relacionados con la producción de alimentos balanceados supieron manifestar en un 98.37% que la gestión financiera de la planta si mide el desempeño productivo, así como de todos quienes la integran. Este se lo realiza para poder corregir las deficiencias que pudieran producirse y así alcanzar los objetivos propuestos. Según el 1.63% la gestión no mide el rendimiento.

Pregunta 4: ¿La gestión financiera incide positivamente en la producción y los costos de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?

Cuadro 22 Incidencia positiva en producción y costos

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	121	98.37%
No	2	1.63%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

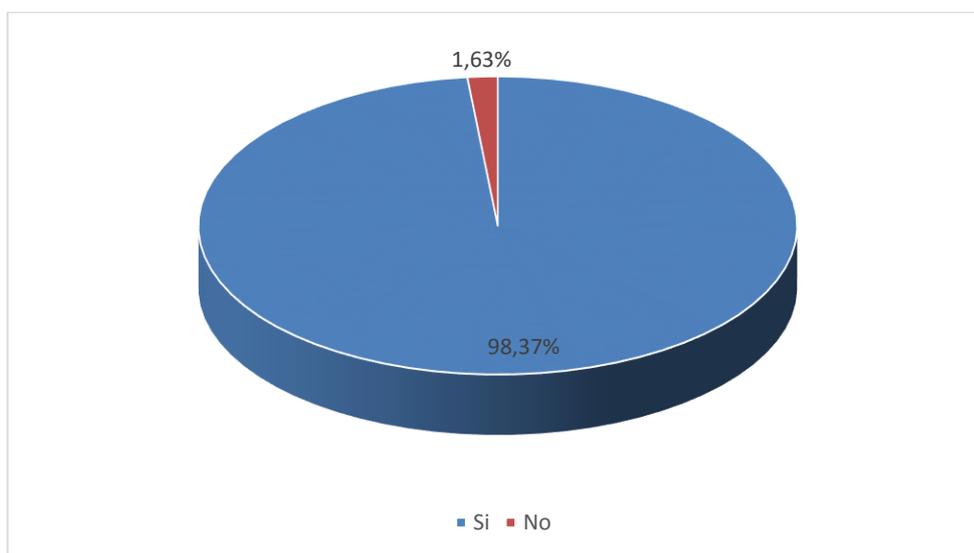


Gráfico 20 Gestión, producción y costos de PRONACA

Análisis

Para la gran mayoría de los encuestados, evidenciado en un 98.37%, la gestión financiera imperante en la Planta de PRONACA Quevedo, si incide de manera positiva en la producción y los costos del alimento balanceado que ahí se genera, mientras que para el 1.63% no existe tal vinculo. La comprensión de este nexo es importante para cumplir con las metas de crecimiento y es al mismo tiempo un estímulo para mejorar permanentemente.

Pregunta 5: ¿El proceso de producción de la planta se apega a normas estrictas de control de calidad basadas en la reglamentación existente en la empresa?

Cuadro 23 Proceso de producción y normas de control

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si lo hace	121	98.37%
No lo hace	2	1.63%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

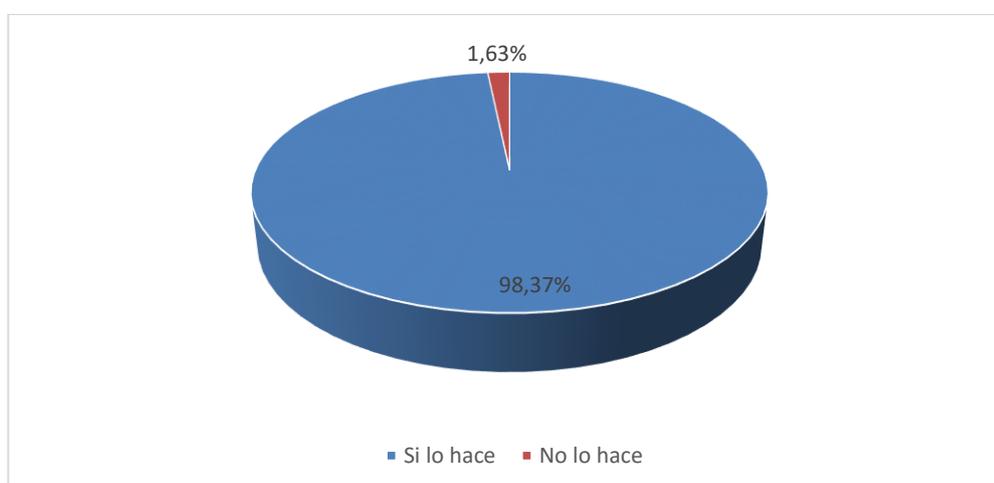


Gráfico 21 Apego a normas de control de calidad

Análisis

Los trabajadores relacionados con la fabricación en la planta PRONACA, supieron expresar en un 98.37% que el proceso de producción si se apega a normas estrictas de control de calidad, sustentadas en la reglamente interna existente en la empresa. Mientras que para el 1.63%, no existe la adhesión a estas normas; por lo que es imperioso capacitar al personal en su totalidad para evitar posibles diferencias y afectaciones a la producción de la empresa.

Pregunta 6: ¿La producción de alimentos balanceados se ajusta a cuál de los siguientes factores?

Cuadro 24 Producción de alimentos y ajuste a factores

Opción de respuesta	Respuesta	%
El mercado interno	15	12.20%
Metas y objetivos empresariales	61	49.59%
Mercado internacional	0	0.00%
Programas de producción interna	47	38.21%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

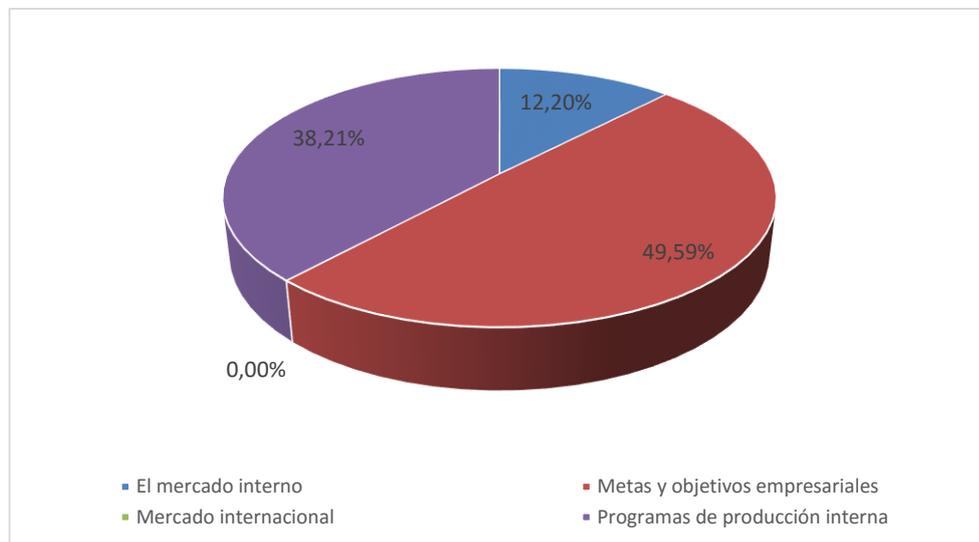


Gráfico 22 Factor de ajuste en producción alimenticia

Análisis

En la información previa, se observa que para el 49.59% del personal encuestado, la producción de alimentos balanceados se ajusta preferencialmente a las metas y objetivos empresariales, seguido del 38.21% que considera que esta se ajusta a los programas de producción interna, en tanto que para el 12.20%, esta se vincula directamente con el mercado interno.

Pregunta 7: ¿Según su experiencia cuál de los siguientes rubros es el que más incide en el proceso de producción?

Cuadro 25 Rubros de mayor incidencia en la producción

Opción de respuesta	Respuesta	%
Materiales directos	11	8.94%
Mano de obra directa	102	82.93%
Materiales indirectos	3	2.44%
Mano de obra indirecta	0	0.00%
Otros costos indirectos	7	5.69%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

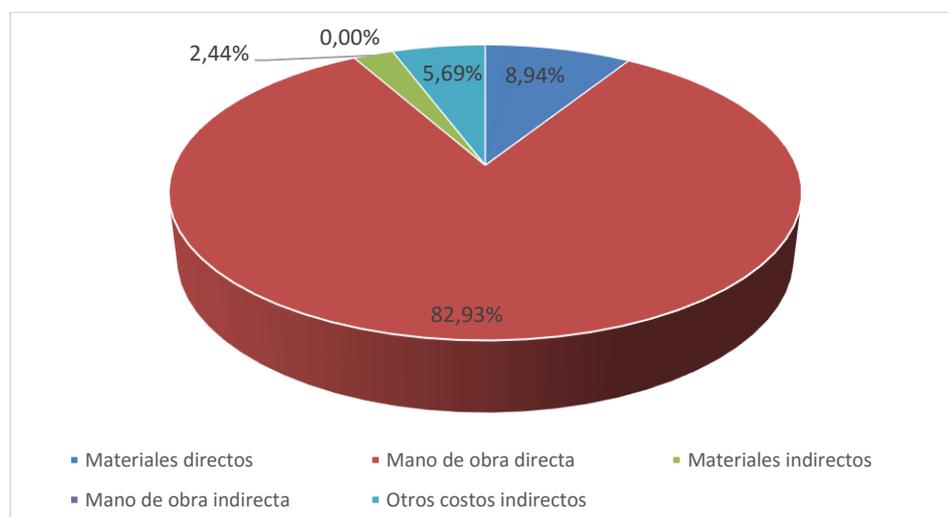


Gráfico 23 Rubros que más inciden en la producción

Análisis

En atención a la experiencia del personal del área de producción, el 82.93% estima que el rubro que más incide o afecta al proceso de generación de alimentos balanceados es la mano de obra directa, en tanto que para el 8.94% lo constituyen los materiales directos, seguido del 5.69% que expresó que son los otros costos indirectos. En menor porcentaje le siguen los materiales directos con 2.44%.

Pregunta 8: ¿La producción de alimentos balanceados se realiza con altos costos de producción?

Cuadro 26 Producción con altos costos

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	118	95.93%
No	5	4.07%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

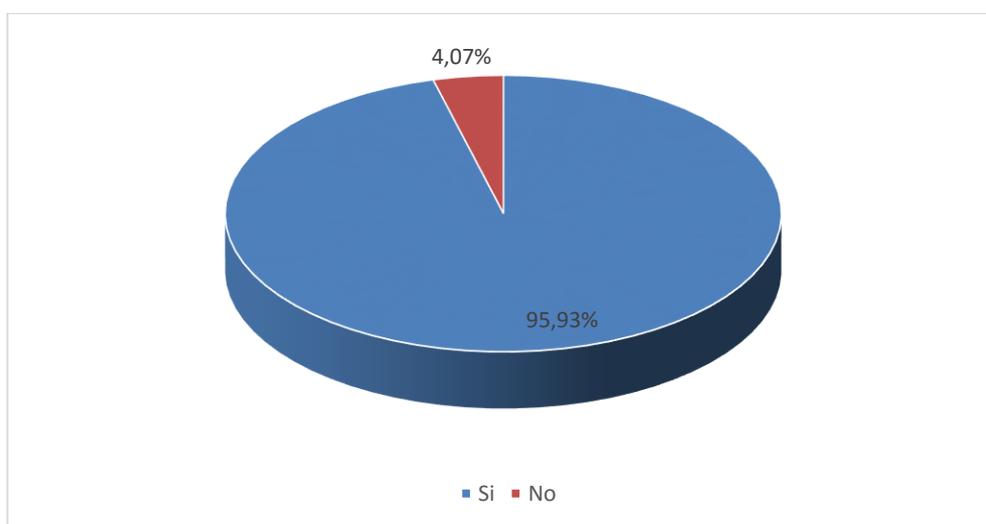


Gráfico 24 Producción y altos costos

Análisis

Según se puede apreciar en la información anterior, el 95.93% de los trabajadores vinculados a la producción, expresaron que la producción de alimentos balanceados se realiza con altos costos, originados principalmente por la mano de obra directa y los insumos y materiales directos. Por otra parte, el 4.07% manifestó que estos costos son normales, necesarios y por lo tanto no altos.

Pregunta 9: ¿Existen políticas y normas escritas que regulen el proceso de costos y de producción dentro del área de producción?

Cuadro 27 Políticas y normas de regulación para costos y producción

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si existen	119	96.75%
No existen	0	0.00%
Se las está creando	4	3.25%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

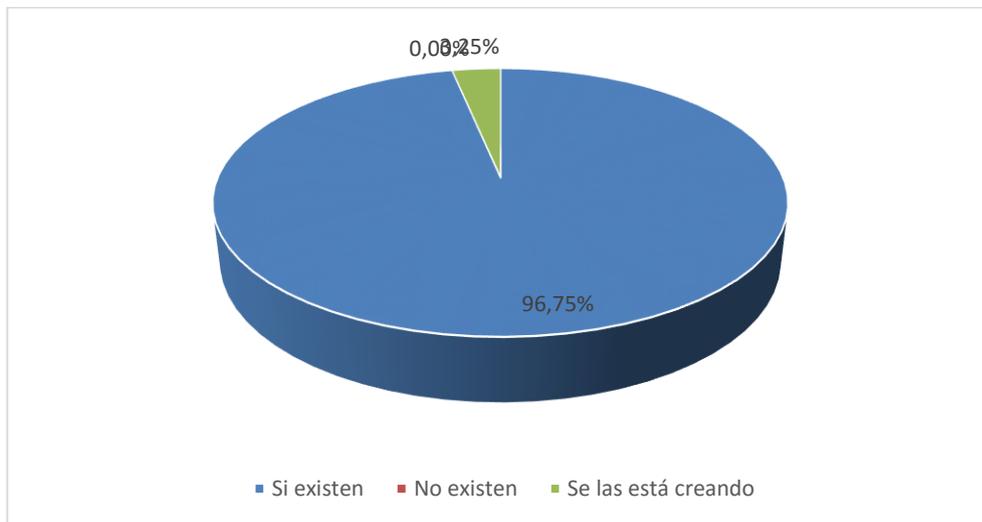


Gráfico 25 Regulación del proceso de costos y producción

Análisis

En forma absoluta el 96.75% de los trabajadores vinculados a la producción expresaron que si existen políticas y normas estrictas que regulen el proceso de producción en el área, lo que incide favorablemente en el rendimiento productivo. Por otro lado para el 3.25% estas recién se están creando, lo que puede considerarse como favorable para los objetivos de la entidad.

Pregunta 10: ¿Ha sido capacitado alguna vez sobre las políticas y normas de producción que tienen que cumplirse en el área de trabajo?

Cuadro 28 Capacitación sobre políticas y normas de producción

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si he sido capacitado	109	88.62%
No he sido capacitado	14	11.38%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor



Gráfico 26 Capacitación para el cumplimiento del trabajo

Análisis

En la información precedente se distingue que el 88.62% del personal que labora en el área de producción si han recibido capacitación, sobre las normas y políticas que rigen este tipo de trabajo en menor proporción el 11.38% manifestó que no ha sido capacitado hasta la presente, lo que puede considerarse como un requisito urgente para evitar riesgos y siniestros que pueden afectar a la empresa.

- Costo de producción anual de alimentos balanceados

1. Análisis de los costos de alimentos para aves. 2013-2014 en Tm

Cuadro 29 Costos de alimentos para aves en Tm, contribución y crecimiento.
2013-2014

Etapas	Años		Contribución %		Crecimiento promedio anual
	2013	2014	2013	2014	
Engorde 0	445.50	448.30	13.48%	13.32%	0.63%
Engorde 1	444.10	447.90	13.44%	13.30%	0.86%
Engorde 2	441.30	445.60	13.36%	13.24%	0.97%
Engorde 3	394.00	399.80	11.92%	11.88%	1.47%
Engorde 4	375.70	393.00	11.37%	11.67%	4.60%
Preposturas	357.70	369.80	10.83%	10.98%	3.38%
Ponedora	368.70	382.30	11.16%	11.36%	3.69%
Pavos	477.30	479.90	14.44%	14.25%	0.54%
Total	3304.30	3366.60	100.00%	100.00%	1.89%

Fuente: PRONACA Quevedo

Elaboración: Autor

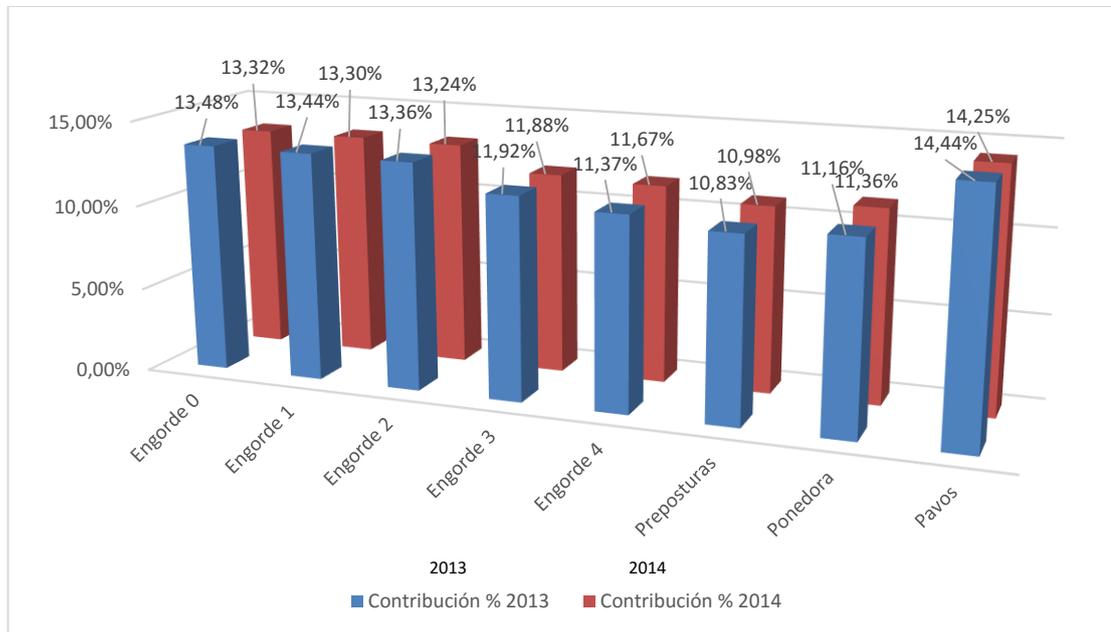


Gráfico 27 Costos de alimentos en aves en Tm. 2013-2014

El costo de producción por tonelada métrica para la producción de alimentos para aves ascendió de USD 3304.3 en el 2013 a USD 3366.6 el 2014. En

este proceso de producción, la mayor contribución en el primer año, corresponde a los alimentos para pavos, con un aporte de 14.44%. En el 2014 continuó siendo superior a la de ponedoras preposturas y engorde con 14.25%.

La menor contribución al costo corresponde a la producción para preposturas que alcanzó el 10.83% en el 2013, ascendiendo a 10.98% para el año siguiente.

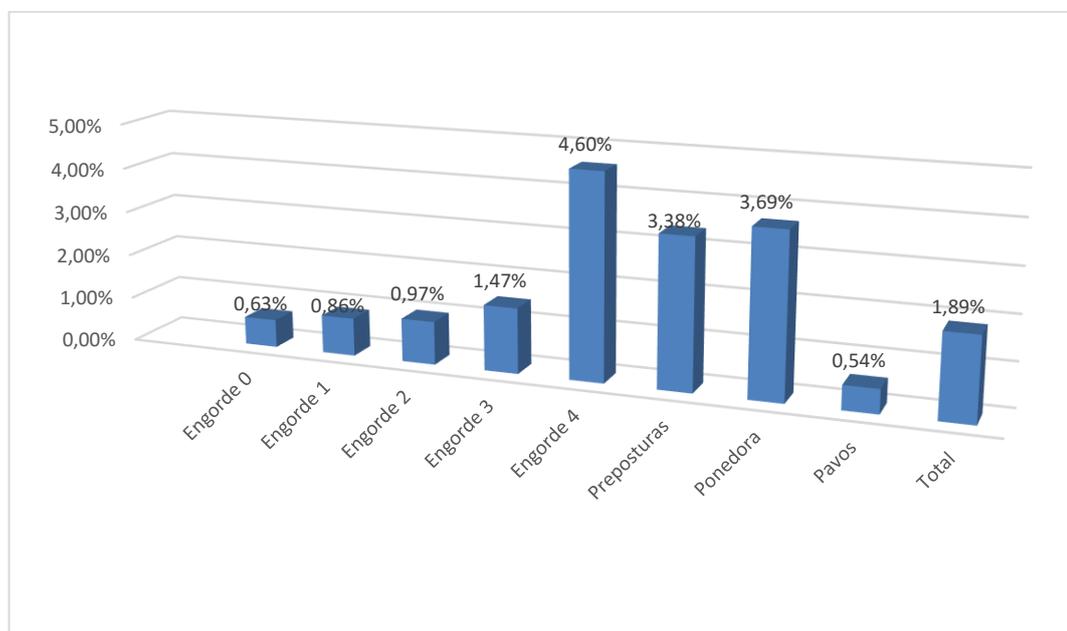


Gráfico 28 Crecimiento promedio costo alimentos en aves. Tm. 2013-2014

El crecimiento promedio anual del costo de producción de alimentos para aves entre los años 2013 y 2014 fue del 1.89%.

De lo observado previamente se distingue que el mayor nivel de crecimiento se genera en la producción de alimentos balanceados para engorde en la etapa 4 con 4.60%, seguido de ponedoras 3.69% y preposturas 3.38%. El menor ritmo de crecimiento se evidencia en el costo de alimentos para pavos que aumento al 0.54% promedio anual.

La incidencia del costo es tan importante en la determinación del precio de venta, pues de ello dependerán los ingresos futuros de la empresa. La tendencia se ha enmarcado en una reducción permanente de ellos y en la disminución de su ritmo de crecimiento. Esto solo es posible gracias a la política de la empresa y a la responsabilidad de la gestión de parte de sus directivos.

2. Análisis de los costos de alimentos para cerdos. 2013-2014 en Tm

Cuadro 30 Costos de alimentos para cerdos en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014

Etapas	Años		Contribución %		Crecimiento promedio anual
	2013	2014	2013	2014	
Crecimiento	393.40	398.80	19.50%	19.36%	1.37%
Desarrollo	393.70	394.90	19.51%	19.17%	0.30%
Engorde	382.40	398.10	18.95%	19.33%	4.11%
Gestación	432.50	441.90	21.43%	21.45%	2.17%
Lactancia	415.86	425.98	20.61%	20.68%	2.43%
Total	2017.86	2059.68	100.00%	100.00%	2.07%

Fuente: Investigación de campo
Elaboración: PRONACA Quevedo

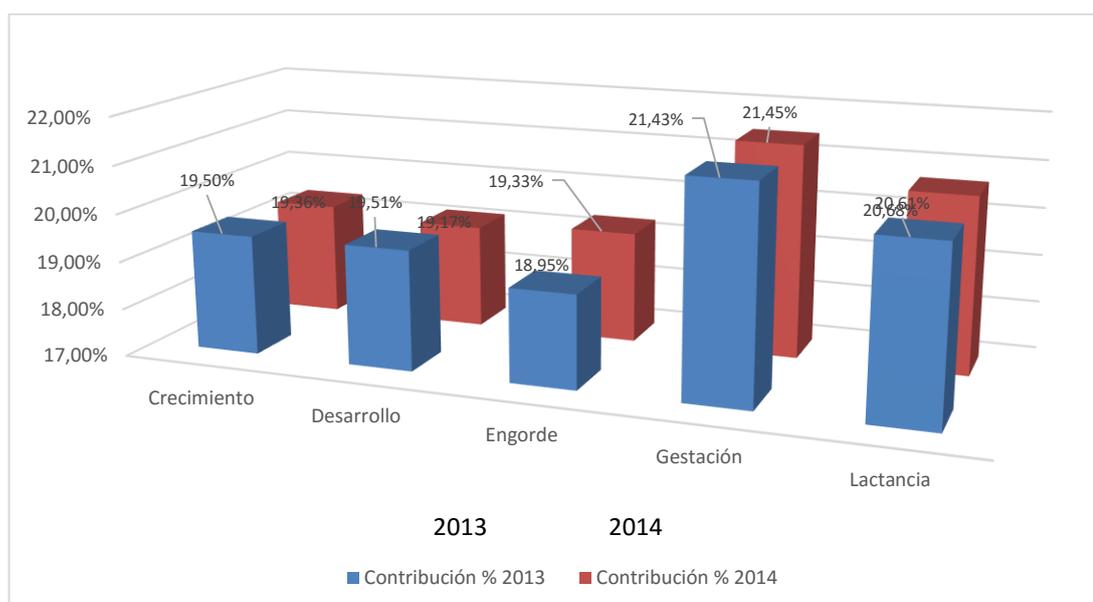


Gráfico 29 Contribución porcentual costo alimento de cerdos. Tm 2013-2014

El costo de producción de alimentos balanceados para cerdos en toneladas métricas se incrementó de USD 2017.86 en el 2013 a USD 2059.68 en el 2014, percibiéndose un incremento en el costo, de tal suerte que la mayor contribución se atribuye a la etapa de lactancia con 21.43% en el primer año, aumentando a 21.45% en el siguiente. Como puede notarse, este tipo de alimentos lidera la contribución en relación al crecimiento, desarrollo, engorde y gestación.

En el año 2013 la menor contribución al costo se evidencia en la producción de alimentos para cerdos de engorde con 18.95%, mientras que para el año siguiente, esta radica en la fabricación de alimentos para desarrollo con 19.17%

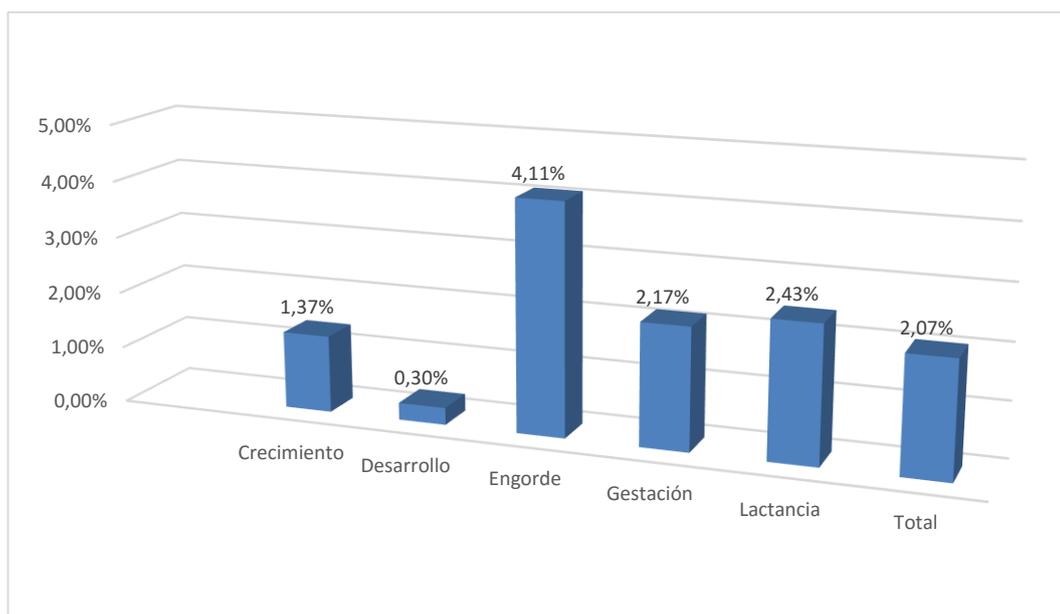


Gráfico 30 Crecimiento promedio alimentos para cerdo. Tm 2013-2014

La tasa de crecimiento del costo promedio de alimentos para cerdos en toneladas métricas, entre los años 2013-2014 fue de 2.07%, siendo superior al ritmo de crecimiento de la producción para aves.

El mayor ritmo de crecimiento en el costo se lo puede observar en la producción de alimentos para engorde con 4.11% seguido de la lactancia con 2.43%, mientras que existe una desaceleración en la evolución del costo para esta etapa con 0.30%, lo que puede considerarse como muy significativo. En concreto se distingue una evolución importante en buena parte de los casos analizados.

La producción de alimentos para las distintas especies que se producen en PRONACA Quevedo, es posible gracias a una variedad de costos, como se ha podido observar los alimentos que participan en la producción de balanceado para cerdos, con mayor nivel de crecimiento comprende el engorde.

Los encargados de tomar decisiones, representados por los ejecutivos y administradores, han tenido que elegir entre la diversidad de opciones que permitan por un lado mantener y mejorar la calidad del producto y por otro un mayor nivel de productividad. Aquí se ha evidenciado la capacidad de gestión del personal vinculado a la producción, lo que se traduce en adecuados niveles de rentabilidad.

3. Análisis de los costos de alimentos para ganado. 2013-2014 en Tm

Cuadro 31 Costos de alimento para ganado en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014

Tipo	Años		Contribución %		Crecimiento promedio anual
	2013	2014	2013	2014	
Terneritas inicial	384.90	391.00	52.04%	51.77%	1.58%
Terneritas crecimiento	354.70	364.20	47.96%	48.23%	2.68%
Total	739.60	755.20	100.00%	100.00%	2.11%

Fuente: PRONACA Quevedo

Elaboración: Autor

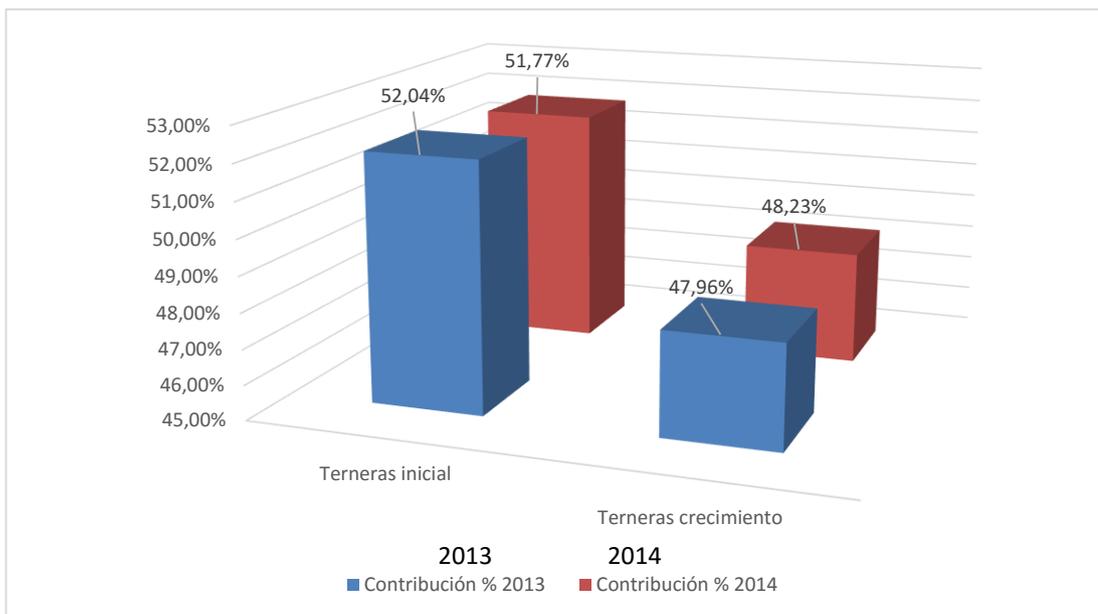


Gráfico 31 Contribución porcentual alimentos para ganado. Tm 2013-2014

El costo de producción en toneladas métrica en la producción de alientos para ganado, al igual que en las aves y los cerdos, aumento de USD 739.60 en el 2013, a USD 755.20 en el 2014. En los años observados el mayor aporte al costo, se produjo en el tipo de productos destinados al ganado en etapa inicial con 52.0% en el año 2013; contribución que es liderada en el año siguiente en 51.77%, pese a su menor aportación.

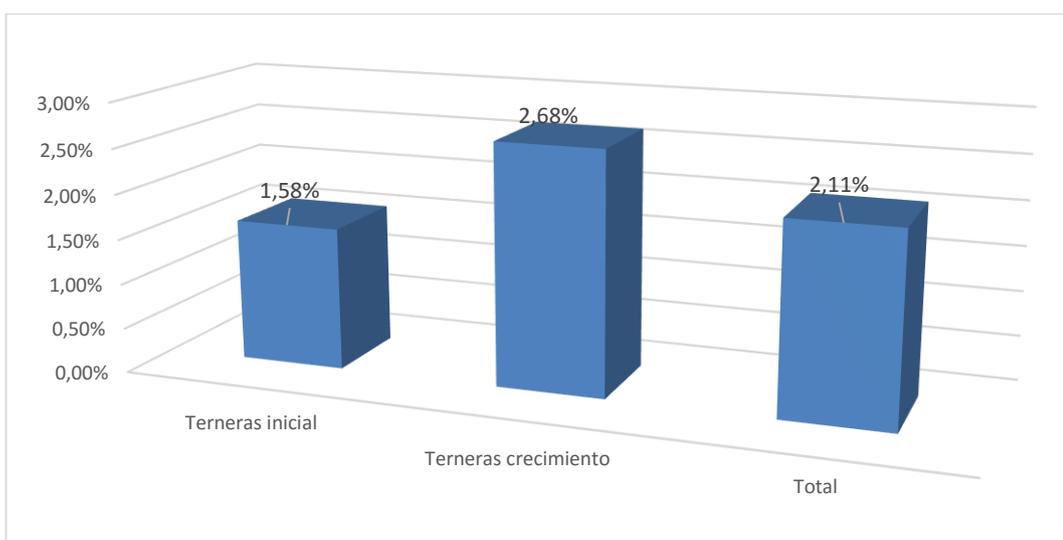


Gráfico 32 Tasa de crecimiento costo de alimentos ganado. Tm 2013-2014

Entre los años 2013 y 2014, el crecimiento promedio fue de 2.11%, superando al incremento promedio del costo de producción en toneladas métricas de aves y cerdos.

El mayor ritmo de crecimiento promedio, esto es 2.68% se lo puede atribuir al costo de alimentos para terneras en crecimiento, que son quienes requieren la incorporación de más insumos y materias primas directas, mientras que el rubro para ternera inicial aumentó en 1.58% promedio anual.

4. Resumen de los costos de alimentos para aves, cerdos y ganado. 2013-2014 en Tm

Cuadro 32 Costos de alimentos para aves, cerdos y ganado en Tm, contribución y crecimiento. 2013-2014

Tipo de especie	Años		Contribución %		Crecimiento promedio anual
	2013	2014	2013	2014	
Aves	3304.30	3366.60	54.51%	54.46%	1.89%
Cerdos	2017.86	2059.68	33.29%	33.32%	2.07%
Ganado	739.60	755.20	12.20%	12.22%	2.11%
Total	6061.76	6181.48	100.00%	100.00%	1.98%

Fuente PRONACA Quevedo

Elaboración: Autor

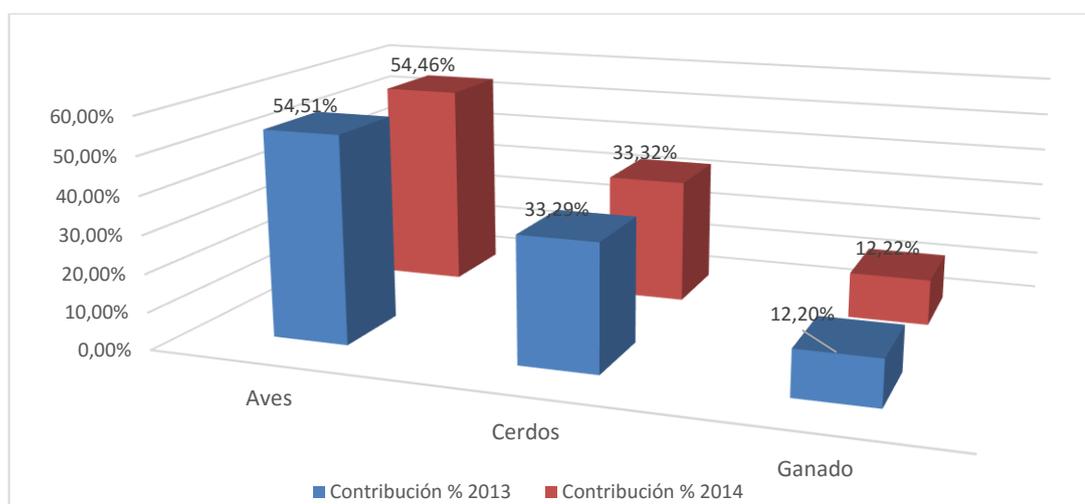


Gráfico 33 Resumen contribución por alimentos y especies. Tm 2013-2014

En forma resumida se aprecia que el costo de producción en toneladas métricas ascendió de USD 6061.76 en el 2013 a USD 6181.48 al año siguiente, de los cuales el mayor costo se genera en la producción de alimentos para aves, con una participación del 54.51% en el primer año y 54.46% en el 2014.

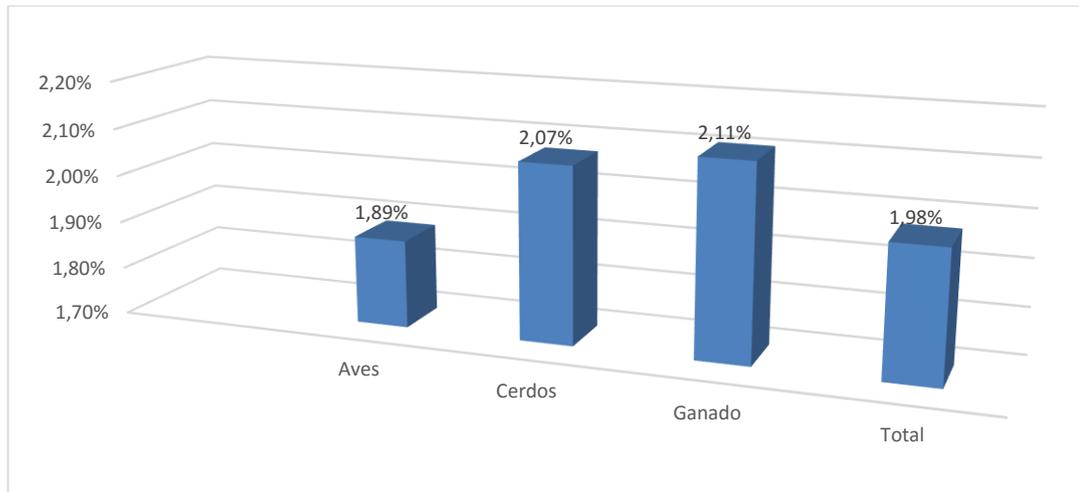


Gráfico 34 Resumen tasa crecimiento alimentos y especies. Tm 2013-2014

El costo promedio anual en toneladas métricas en la producción de alimentos balanceados en general, creció al 1.98%, de los cuales el costo en alimentos para ganado aumentó al ritmo de 2.11%.

Los ritmos de crecimiento de los costos de alimentos para aves y cerdos, muestran una tendencia razonable, todos ellos aumentan a ritmos inferiores a la inflación, evidenciando con esto el esfuerzo del gobierno corporativo por impedir una restricción de la demanda y con ello de los ingresos de la empresa.

En la mayoría de los casos relacionados con los costos de producción, entre ellos del ganado, se expone la efectividad de la gestión de los directivos administradores y personal del área de producción, por mejorar la productividad, calidad y rentabilidad de la empresa.

Hipótesis específica # 3: Los ejecutivos y directivos han favorecido los niveles de productividad y calidad en la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo.

▪ **Encuesta a directivos y personal administrativo**

Pregunta 1: ¿Los ejecutivos y directivos de la planta mantienen una buena relación con el personal administrativo y de producción?

Cuadro 33 Relación laboral de ejecutivos con personal de empresa

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	53	100.00%
No	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

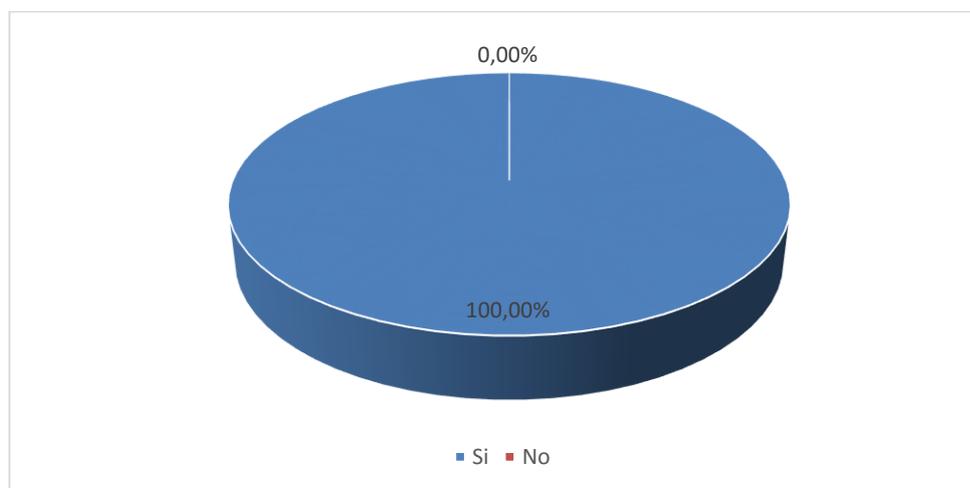


Gráfico 35 Relación ejecutivos, administrativos y producción

Análisis

En la información previa se observa claramente que para el 100% del personal de directivos y administrativos, existe una buena relación entre estos y los trabajadores del área de producción, constituyéndose en una garantía para mejorar y alcanzar los objetivos de la empresa.

Pregunta 2: ¿Cómo cree usted que es la influencia de los ejecutivos y directivos de la planta en los niveles de productividad y calidad?

Cuadro 34 Influencia de ejecutivos en niveles de rendimiento

Opción de respuesta	Respuesta	%
Muy positiva	48	90.57%
Positiva	5	9.43%
Negativa	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

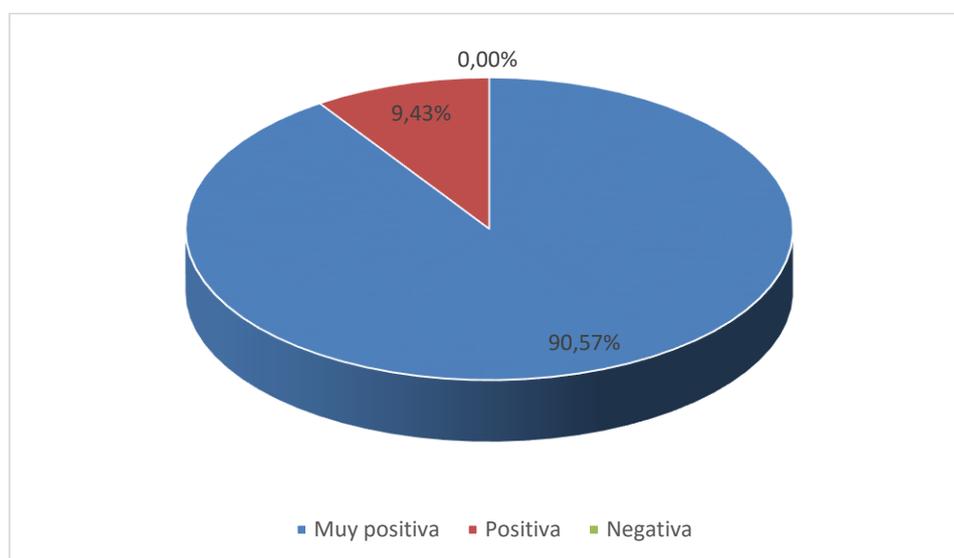


Gráfico 36 Tipo de influencia de ejecutivos y directivos

Análisis

En los datos precedentes, según el 90.57% del personal directivo y administrativo de la planta PRONACA, ha sido muy positiva la influencia de los ejecutivos en los niveles de productividad y calidad alcanzado, en razón de su empoderamiento y participación en la canalización acertada que han hecho de los recursos, tanto humano, como financieros y tecnológicos. El 9.43% calificó a esta incidencia como positiva, mientras que ninguno de los encuestados respondió que esta haya sido negativo

Pregunta 3: ¿Cómo podrían ser calificados los actuales niveles de productividad y calidad?

Cuadro 35 Calificación de actuales niveles de productividad

Opción de respuesta	Respuesta	%
Crecientes	52	98.11%
Normales	1	1.89%
Decrecientes	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaboración: Autor

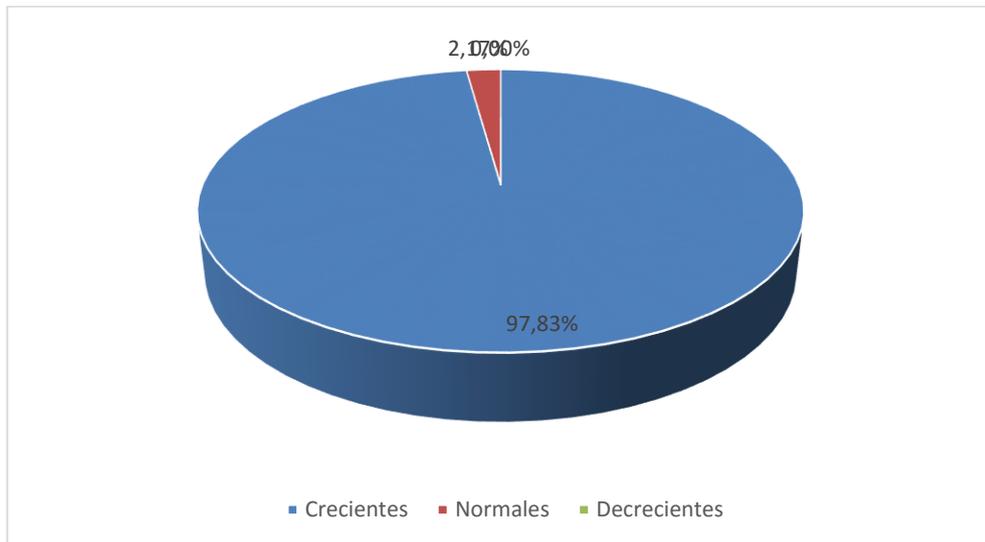


Gráfico 37 Calificación de niveles de productividad

Análisis

Para el 98.11% de los encuestados, los actuales niveles de productividad y calidad pueden ser calificados como crecientes. Sustentación que se realiza a la luz del incremento de la producción y de la contribución individual de cada empleado. En contraste, si bien se han incrementado los costos, esta variación no ha rebasado en términos generales el 2% promedio anual, siendo menor a la tasa de crecimiento de la inflación en los años analizados.

Pregunta 4: ¿A su criterio el personal directivo y administrativo de la planta ha desarrollado una buena gestión administrativa financiera?

Cuadro 36 Buen criterio de gestión del personal directivo

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si lo ha hecho	51	96.23%
No lo ha hecho	0	0.00%
Se está esforzando por hacerlo	2	3.77%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor



Gráfico 38 Buena gestión administrativa financiera

Análisis

En forma mayoritaria el 96.23% de los encuestados, respondió afirmativamente que el personal directivo y administrativo de la empresa ha desarrollado una buena gestión, lo que puede apreciarse claramente en los resultados obtenidos y especialmente en la reducción del ritmo de crecimiento anual en los costos por toneladas métricas en los productos que genera. Según el 3.77% este personal se está esforzando por alcanzar una buena gestión.

Pregunta 5: ¿El personal ejecutivo y directivo de PRONACA ha orientado su gestión administrativa y financiera a la organización de la productividad y la calidad empresarial?

Cuadro 37 Orientación de la gestión administrativa y financiera

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	53	100.00%
No	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

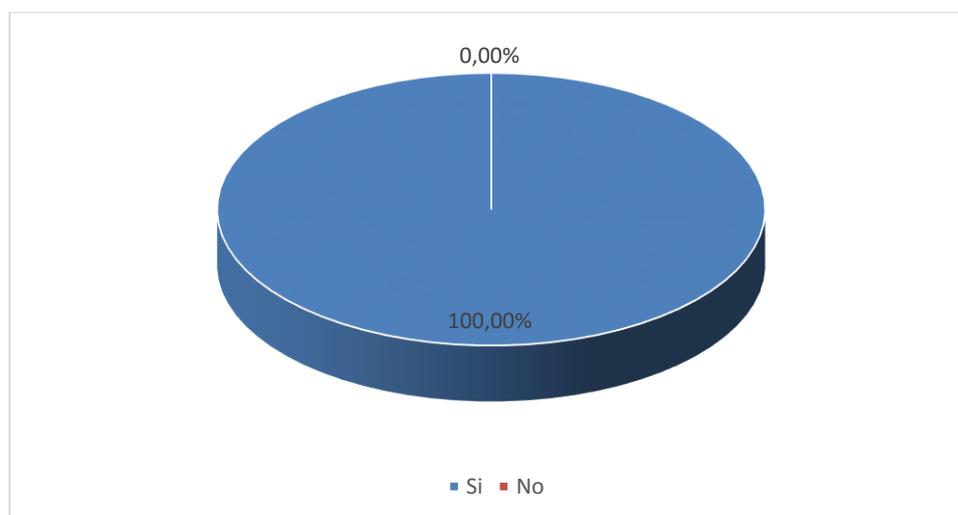


Gráfico 39 Orientación de la organización de la productividad

Análisis

Para el 100% del personal encuestado, en su conjunto el personal ejecutivo y directivo de PRONACA, si ha orientado su gestión administrativa y financiera a la organización de la productividad y la calidad de los productos de la empresa, centrándose en la búsqueda de la maximización de los resultados de producción y dentro de ello de la productividad y la reducción de costos, que se derivan en el incremento del rendimiento de la empresa.

Pregunta 6: ¿Considera que la gestión de los ejecutivos y directivos de PRONACA Quevedo han mejorado la calidad de los productos?

Cuadro 38 Gestión directiva de la calidad

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	46	86.79%
No	7	13.21%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

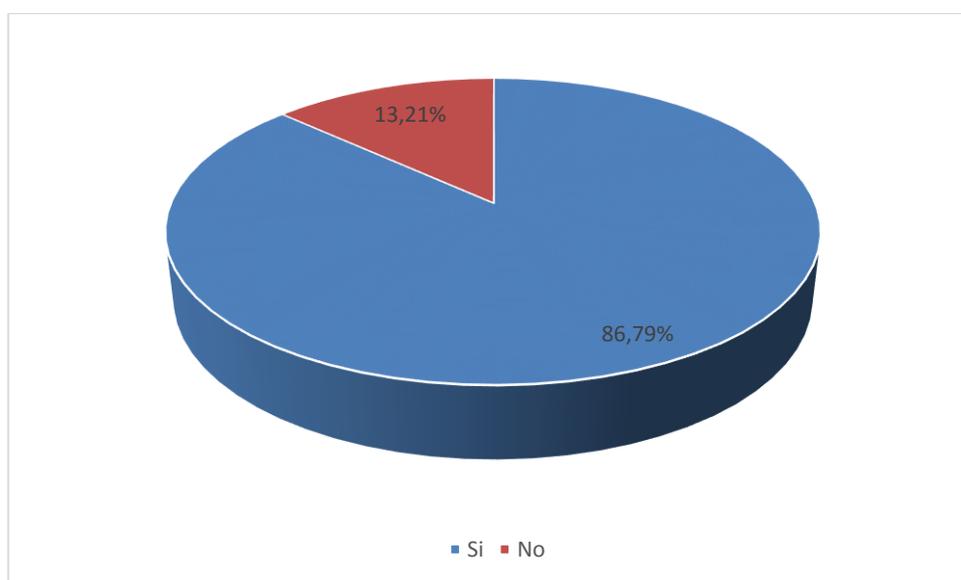


Gráfico 40 La gestión de la calidad de directivos

Análisis

Según el 86.79% del personal encuestado, la gestión de los directivos y ejecutivos si ha mejorado la calidad de los productos ofrecidos por PRONACA, en tanto que para el 13.21%, esto no ha sucedido, razón por la cual es necesario diseñar un manual de buenas prácticas de manufacturas que tienda a corregir las deficiencias encontradas en el proceso de generar un producto con altos niveles de calidad.

Pregunta 7: ¿Cómo podría calificar la gestión administrativa y financiera del personal del personal directivo y administrativo de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?

Cuadro 39 Calificación de gestión de directivos y administradores

Opción de respuesta	Respuesta	%
Muy buena	41	77.36%
Buena	12	22.64%
Mala	0	0.00%
Total	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

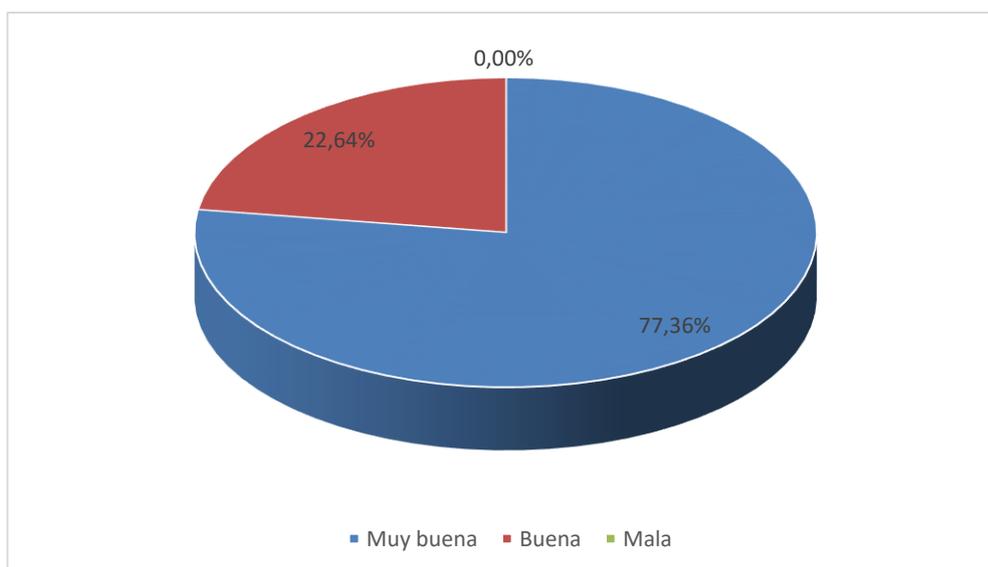


Gráfico 41 Calificación de la gestión administrativa financiera

Análisis

Para la gran mayoría de los encuestados, representados en el 77.36%, la gestión empresarial desarrollada, ha sido calificada como de muy buena, en contraste con el 22.64% que la consideró como buena. Estos esfuerzos, son el producto de la aplicación de la política institucional, que establece la reducción de costos y gastos, así como la maximización de la producción acompañada de altos niveles de calidad en los productos que ofrece.

- **Encuesta al personal de trabajadores de producción**

Pregunta 1: ¿Los ejecutivos, directivos y personal administrativo de la planta mantienen una buena relación con el personal del área de producción?

Cuadro 40 Relación ejecutivos, directivos, administradores y trabajadores

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	121	98.37%
No	2	1.63%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

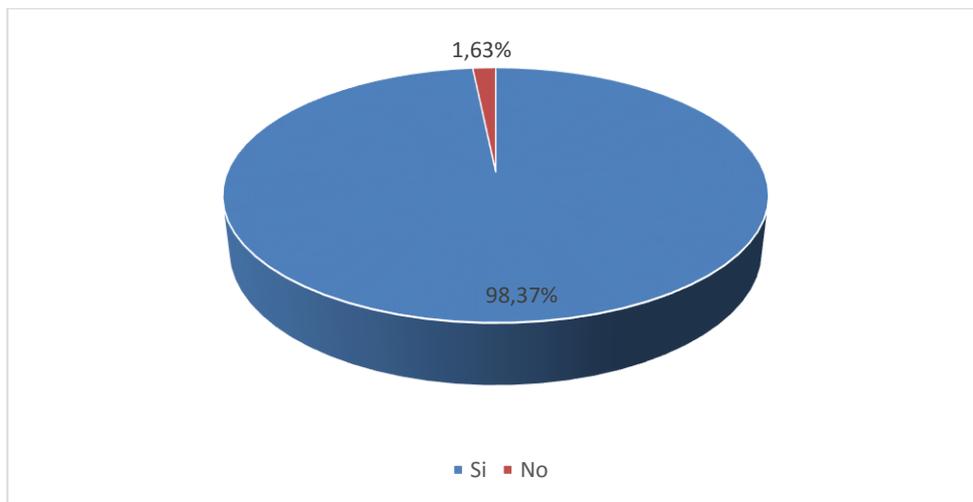


Gráfico 42 Buena relación de directivos con personal de producción

Análisis

De manera significativa el 98.37% del personal que labora en el área de producción, manifestaron que los ejecutivos, directivos y administrativos si mantienen una buena relación laboral y personal con los trabajadores que hacen posible la producción, lo que han derivado en importantes resultados. En menor proporción el 1.63% indicó que no existe tal relación.

Pregunta 2: ¿Cómo considera usted que es la influencia de los ejecutivos, directivos y administradores de la planta en los niveles de productividad y calidad?

Cuadro 41 Influencia de directivos en el rendimiento productivo

Opción de respuesta	Respuesta	%
Positiva	116	94.31%
Negativa	0	0.00%
Ni positiva ni negativa	7	5.69%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

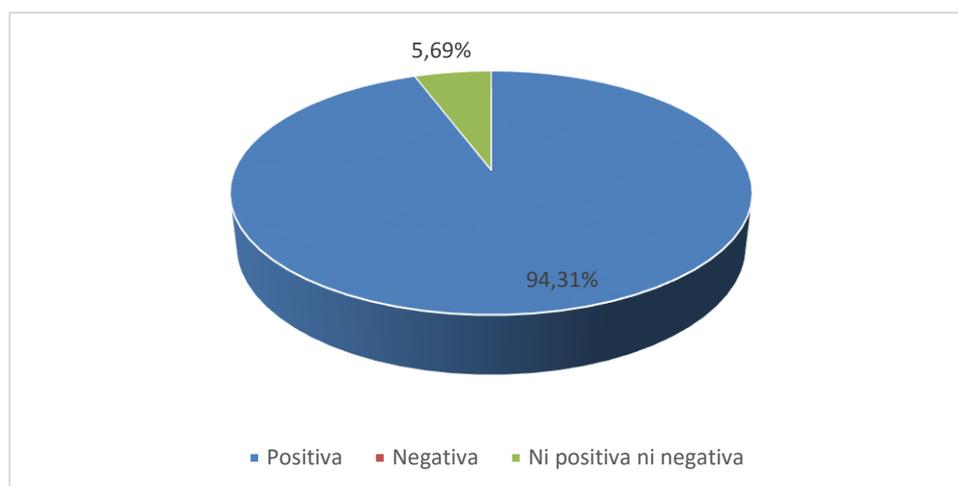


Gráfico 43 Directivos, administradores y productividad

Análisis

Según el personal de trabajadores dedicados a la producción de alimentos balanceados, el 94.31% considera como positiva la influencia de los directivos, ejecutivos y administradores, en la obtención de importantes niveles de productividad y calidad. Para el 5.69% esta incidencia no es ni positiva ni negativa en la búsqueda del rendimiento y por tanto en el logro de los objetivos de la empresa.

Pregunta 3: ¿Cómo calificaría usted los actuales niveles de productividad y calidad?

Cuadro 42 Niveles actuales de productividad y rendimiento

Opción de respuesta	Respuesta	%
Crecientes	102	82.93%
Normales	21	17.07%
Decrecientes	0	0.00%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

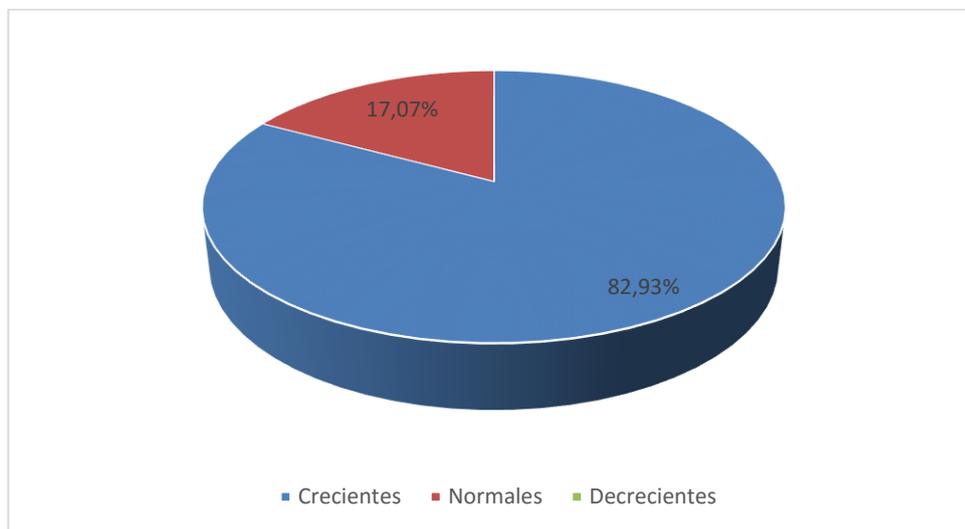


Gráfico 44 Calificación de los actuales niveles de productividad

Análisis

Al requerir de los trabajadores del área de producción, la calificación que impondrían a los actuales niveles de productividad y calidad, el 82.94% opinó que estos son crecientes e importantes, pues el personal directivo, ejecutivo y los empleados administrativos se están esforzando por alcanzar mejores estándares y ritmos de crecimiento que le permiten atender a la demanda del mercado interno. El 17.07% indicó que estos son normales y están en los parámetros recomendados.

Pregunta 4: ¿Estima usted que el personal directivo y administrativo de la planta ha desarrollado una buena gestión administrativa financiera?

Cuadro 43 Estimación del desarrollo de una buena gestión

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si lo ha hecho	116	94.31%
No lo ha hecho	2	1.63%
Se está esforzando por hacerlo	5	4.07%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

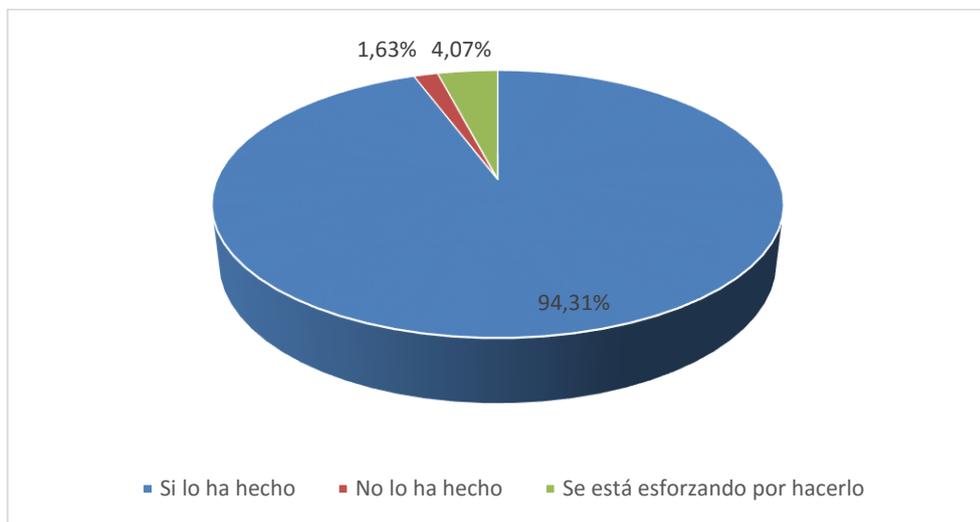


Gráfico 45 Desarrollo de la gestión administrativa financiera

Análisis

En la información que antecede, se aprecia que el 94.31% de los trabajadores de producción estiman que si se ha desarrollado una buena gestión administrativa financiera por parte del personal directivo y administrativo de la planta, apegándose a las políticas y normas internas que regulan su desempeño. El 4.07% expresó que ha identificado que estos se están esforzando por desarrollar una buena gestión, mientras que el 1.63% dijo que esto no lo han hecho.

Pregunta 5: ¿El personal ejecutivo y directivo de PRONACA ha orientado su gestión administrativa y financiera a la organización de la productividad y la calidad de los bienes de la empresa?

Cuadro 44 Orientación de gestión a la organización de productividad

Opción de respuesta	Respuesta	%
Si	122	99.19%
No	1	0.81%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

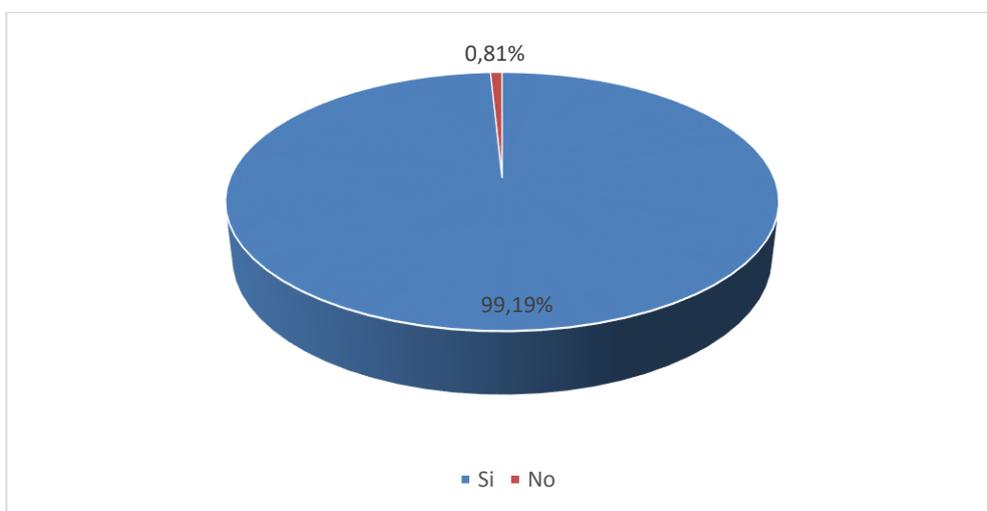


Gráfico 46 Personal ejecutivo y orientación de la gestión

Análisis

De manera absoluta, el 99.19% del personal de trabajadores del área de producción, manifestó que los ejecutivos y directivos de PRONACA si han orientado la gestión administrativa financiera, hacia la organización de la productividad, para alcanzar una calidad de los bienes producidos, de lo que se desprende, su importante presencia en el contexto del sector productivo local y nacional. En contraposición, el 0.81% indicó que esto no ocurre.

Pregunta 6: ¿Cómo podría calificar la gestión administrativa y financiera del personal directivo y administrativo de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?

Cuadro 45 Calificación de gestión administrativa de directivos

Opción de respuesta	Respuesta	%
Muy buena	109	88.62%
Buena	14	11.38%
Mala	0	0.00%
Total	123	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

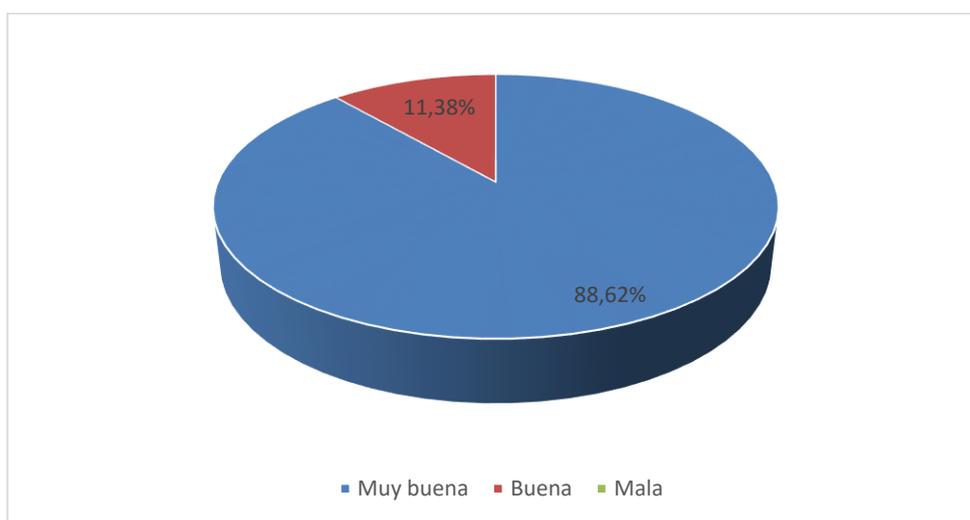


Gráfico 47 Calificación del personal directivo y administrativo

Análisis

Según se aprecia en la información que precede, el 88.62% del personal de producción encuestado, califica como de muy buena la gestión administrativa financiera del personal directivo y administrativo de la empresa, lo que se ha reflejado en el eficiente desempeño de la misma. El 11.38% restante, calificó el accionar del personal, como de buena. En resumen se evidencia un alto nivel de empoderamiento en el proceso de la toma de decisiones.

4.2. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS

4.2.1. Debate sobre el resultado general de las hipótesis

Todo sistema administrativo tiene una incidencia directa o indirecta sobre la producción de bienes y servicios en las empresas, El sistema se estructura de tal forma que facilita la gestión y la disponibilidad de recursos, dirigidos a alcanzar el mayor rendimiento y la producción.

Las estructuras productivas y las relaciones de producción se enfrentan a la necesidad de ser entes flexibles en donde la productividad y competitividad son los procesos esenciales de la economía que se impone en la sociedad red. La transformación estructural de las relaciones de producción y de poder en los sistemas productivos forma parte de la dinámica de una nueva sociedad (Cardona & Gutiérrez, 2010). Esta es la característica organizativa de PRONACA Quevedo, en donde los directivos y administrativos conocen del papel de la gestión y están seguros del nexo existente entre la gestión administrativa financiera y la productividad.

Esta incidencia ha sido positiva según las encuestas realizadas, por lo que no amerita una reestructuración de la organización. En este contexto, el personal vinculado con la producción expresó en forma mayoritaria que el sistema administrativo existente en PRONACA, si ha facilitado la gestión y la toma de decisiones.

Cuando se canalizan adecuadamente los recursos financieros, es indudable la afectación que esto produce en el crecimiento productivo, lo cual es atribuible también a un aumento en los costos de los bienes que participan en ella. La clave se centra en el talento humano que participa activamente en el proceso de toma de decisiones.

En la investigación realizada se ha podido determinar que el sistema de gestión financiera se caracteriza por su actuación cuando se atenta contra lo presupuestado, tal como manifestaron los directivos, administrativos, mientras que para los trabajadores de la producción, este se identifica con la orientación hacia una necesidad determinada con la guía de un líder.

El proceso de producción se realiza bajo la política interna de estrictas normas de calidad, que hacen posible la optimización de las diferentes líneas de alimentos balanceados.

Se ha podido precisar en la investigación que los rubros que más inciden en los costos son la mano de obra directa y los materiales directos, haciendo que los mismos se tornen altos, según afirmaron los directivos, administrativos y empleados de producción encuestados.

La información documental permitió conocer que el costo de producción en toneladas métricas que más ha aumentado entre los años 2013 y 2014, corresponde a los alimentos balanceados para ganado, seguido de los cerdos; sin embargo sus ritmos de crecimiento no superan un dígito y al mismo son inferiores a la tasa de inflación anual en ambos años.

Los niveles de productividad se obtienen de la participación del talento humano en todas sus instancias, especialmente en el área de producción, donde se ha contado con el aporte de los ejecutivos y directivos de la empresa, a través de la transferencia de los recursos y de los fondos necesarios para producir, lo que ha sido básico para alcanzar los objetivos de la empresa.

Lo más importante es la conjunción armónica de las personas en una organización, los cuales tienen comportamientos individuales y grupales, por lo que obtienen resultados individuales y como grupo. Por lo tanto, las personas trabajando individualmente obtienen un resultado o productividad

individual, cuya suma no necesariamente será igual a la obtenida por el grupo (Marvel, Rodríguez, & Núñez, 2011)

Se ha evidenciado en la encuesta realizada a los ejecutivos, administradores y personal de producción que se han mantenido buenas relaciones de trabajo, coincidiendo en un accionar positivo de parte de los encargados de tomar decisiones. Estos antecedentes han confluído de tal manera que los niveles de productividad y de rendimiento son crecientes, resultado de la muy buena gestión administrativa financiera desarrollada por ejecutivos y directivos de PRONACA Quevedo.

En concreto puede decirse que queda claro que según cómo sea el desempeño de los trabajadores, este será proporcional a su capacidad de transformación que finalmente es uno de los pocos fines reales que las organizaciones esperan tener constantemente, de la mano con los fines y políticas definidos en ellos (Cardona & Gutiérrez, 2010).

4.2.2. Conclusiones parciales

- Existe una muy buena relación entre la gestión administrativa financiera y la productividad obtenida en la planta procesadora de alimentos balanceados, pues implica utilizar los recursos para cumplir con los objetivos planificados por la empresa.
- Se evidencia al interior de PRONACA Quevedo, que el actual sistema administrativo imperante en la empresa ha facilitado la gestión y la toma de decisiones, haciendo que se alcance el nivel de productividad deseado.
- El sistema de gestión financiera vigente en PRONACA Quevedo funciona de manera flexible, apegada a la estructura de la organización, que tiene como norma el apego a estrictas normas de control de calidad, como

requisito para cumplir con las metas y objetivos empresariales, definidos por la obtención de una producción que se orienta al mercado interno.

- La producción de alimentos balanceados se genera a través de altos costos, sin embargo el crecimiento promedio de estos no supera a la tasa de inflación, lo que puede considerarse como muy favorable para competir en el mercado local.

4.3. Comprobación o disprobación de las hipótesis

La comprobación de las hipótesis partió de la hipótesis general, tomando en cuenta para ello dos preguntas de idéntico contenido, una para los directivos y administrativos y otras para los trabajadores del área de producción. En ese ámbito, se tiene lo siguiente:

Hipótesis de trabajo:

La gestión administrativa financiera incide positivamente en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo.

Hipótesis nula:

La gestión administrativa financiera no incide positivamente en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo.

Variable independiente: Gestión administrativa financiera

Variable dependiente: Productividad de la planta

Para aceptar o rechazar las hipótesis planteadas, se consideraron la pregunta 4 realizada a directivos y administrativos y 4 efectuada a los trabajadores del área de producción, en la que se preguntó: ¿La gestión

administrativa financiera incide positivamente en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?

Cuadro 46 Resultados de las encuestas

P. 4. Directivos y Administrativos		P. 4. Trabajadores de Producción	
Gestión administrativa financiera		Productividad de la planta	
Opción	Respuesta	Opción	Respuesta
Si	48	Si	121
No	5	No	2
Total	53	Total	123
Productividad de la planta	Gestión administrativa financiera		Total
	Si	No	
Si	48	5	53
No	121	2	123
Total	169	7	176

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Los datos son ubicados de tal manera que se elabora la tabla de contingencia, como se describe a continuación:

Cuadro 47 Tabla de Contingencia. Frecuencia observada y Esperada

Frecuencia Observada	Gestión administrativa financiera		Total
	SI	NO	
Si	48	5	53
No	121	2	123
Total	169	7	176
Frecuencia Esperada	Gestión administrativa financiera		Total
	SI	NO	
Si	50.89	2.11	53
No	118.11	4.89	123
Total	169	7	176

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

El resultado de la frecuencia esperada se la obtiene de multiplicar el total de cada columna de la frecuencia observada por el total de cada fila, dividiéndola entre el total de fila y columna. Por ejemplo: $(169 \times 53)/176$, resultado en 50.89

El resumen de los cálculos fueron los siguientes:

Cuadro 48 Tabla de resultado del cálculo de Chi Cuadrado

Descripción	Frecuencia Observada (f _o)	Frecuencia Esperada (f _e)	f _o - f _e	(f _o - f _e) ²	(f _o - f _e) ² /f _e
Si incide positivamente la gestión administrativa financiera en la productividad	48.00	50.9	-2.89	8.36	0.16
No incide positivamente la gestión administrativa financiera en la productividad	5.00	2.11	2.89	8.36	3.97
Si incide positivamente la productividad en la gestión administrativa financiera	121.00	118.1	2.89	8.36	0.07
No incide positivamente la productividad en la gestión administrativa financiera	2.00	4.89	-2.89	8.36	1.71
Xi - Cuadrado - X²c =					5.91

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

En dónde:

F_o = Frecuencia observada de un acontecimiento concreto

F_e = Frecuencia esperada teórica

Chi-Cuadrado calculado (X²c) = **5.91**

Grado de libertad (Gl o v) = (f-1) (c-1) = (2-1) (2-1) = (1) (1) = 1

Coeficiente de confianza = 95%

Grado de riesgo = 5%

Chi-Cuadrado de la tabla (X²t) = **3.841**

Resultado:

$$X^2c = 5.91 > X^2t = 3.841$$

En relación a los resultados obtenidos y comparados entre sí, puede comprobarse que el Chi cuadrado calculado es mayor que el Chi cuadrado de la tabla de distribución, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo o alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

De manera concreta los resultados de esta investigación permiten concluir que la gestión administrativa financiera si incide positivamente en la determinación de los costos, producción, productividad y calidad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo.

CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Saber y saberlo demostrar, es valer dos veces

Baltasar Garcían

5.1. CONCLUSIONES

Al concluir el proceso investigativo, que conllevó a conocer la incidencia de la gestión administrativa financiera, se concluye que:

- El sistema administrativo implementado en la producción de alimentos balanceados de PRONACA Quevedo, ha fortalecido el proceso de producción mejorando el rendimiento productivo, a través de la existencia de una estructura orgánica coherente que ha sabido relacionarse adecuadamente con los distintos estamentos y áreas de la empresa, motivo por el cual la gran mayoría de estos, considera que no será necesario reorganizar la jerarquía organizacional.
- El sistema de gestión financiera ha impactado de manera significativa en los costos que hacen posible la producción de alimentos balanceados; sin embargo este aumento es modesto, en relación al crecimiento que sufren los precios en la economía del Ecuador, demostrándose la efectividad en la toma de decisiones del personal directivo, administrativo y de producción de la empresa.
- Ha sido importante la influencia de los ejecutivos y directivos de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo, por mejorar los niveles de productividad y calidad del alimento balanceado generado por la empresa, tal como lo han manifestado la gran mayoría del personal de la empresa; sin embargo es necesario superar las deficiencias encontradas para fortalecer la calidad en la producción. Hay que destacar las buenas relaciones laborales imperantes y la responsabilidad por canalizar los recursos humanos, económicos y financieros en cantidades suficientes, que hacen posible la búsqueda de una producción efectiva, regida por normas estrictas de control de calidad.

5.2. RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones precedentes, nos permitimos recomendar:

- Continuar con el proceso de fortalecimiento del sistema administrativo actual a través del incentivo al personal empoderado con la búsqueda de la eficiencia y el rendimiento productivo, además se deberá capacitar a directivos, administrativos y trabajadores de la producción en el uso, manejo y disposición de recursos para evitar derroches en la producción de alimentos balanceados.
- Persistir en el establecimiento de una política de control de calidad, con la finalidad de robustecer la calidad productiva a través de buenas prácticas de manufactura, buscando siempre la minimización de los costos y la maximización de la producción. Además se tendrá que revisar otras formas alternativas de combinación de insumos y materias primas, para reducir costos y mejorar aún más la imagen empresarial.
- Insistir en la mejora continua de la productividad y en la calidad de los bienes producidos, por lo que será necesario revisar los procesos, de tal manera que se incorporen los resultados de nuevas investigaciones y tecnologías actualizadas y modernas que hagan posible una mayor producción, al amparo de la continuidad de las buenas relaciones y clima laboral existentes hasta ahora en la empresa.

CAPÍTULO VI.

PROPUESTA ALTERNATIVA

Querer es una gran cosa (...), porque a la Voluntad suelen seguir la Acción y el Trabajo y el Trabajo va casi siempre acompañado del Éxito. (...) La voluntad abre las puertas del Éxito brillante y feliz; el trabajo franquea estas puertas y al fin de la jornada el Éxito llega a coronar los propios esfuerzos.

Louis Pasteur

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Manual de buenas prácticas de manufactura para el fortalecimiento productivo de PRONACA Quevedo.

6.2. JUSTIFICACIÓN

La necesidad de mejorar los procesos productivos, está asociada a la iniciativa empresarial por proveer de un producto de excelente calidad a los demandantes en un mercado determinado.

PRONACA, como empresa de reconocido prestigio y presencia nacional debe fortalecer la generación de la producción de alimentos balanceados, con las normas más exigentes y bajo condiciones propias que provean de seguridad y calidad en los bienes ofertados.

La encuesta permitió conocer que para el 13.21% del personal encuestado, la gestión de los ejecutivos y directivos no ha permitido mejorar la calidad de los productos. El personal vinculado a la producción expresó en un 5.69% que la influencia en los niveles de productividad y calidad no ha sido ni positiva ni negativa; lo observado permite definir la necesidad de diseñar un Manual de Buenas Prácticas de Manufacturas, destinado a fortalecer aspectos importantes del proceso de producción, de tal suerte que permita asegurar las condiciones ambientales y de higiene durante la elaboración, almacenamiento, distribución y transporte de productos alimenticios para consumo animal; así mismo, permite controlar la limpieza e higiene general del establecimiento y del personal con la finalidad de prevenir la contaminación física, química y/o biológica de los productos alimenticios para consumo animal y de esta manera asegurar la inocuidad y calidad de los mismos para que no representen un riesgo zoonosológico (Torres, 2013).

Con esta propuesta se prevé garantizar la seguridad alimentaria y la oferta suficiente para reproducir y desarrollar el crecimiento y engorde de aves, cerdos y ganado, que son importantes en la dieta de los ecuatorianos y al mismo tiempo una fuente de ingresos para las microempresas dedicadas a este tipo de actividades económicas.

A través de esta investigación y propuesta, se producirán mejoras en la producción, la administración y las finanzas de PRONACA Quevedo, haciendo posible su posicionamiento y liderazgo de manera preferencial.

Con esta propuesta mejorará no solo la empresa de manera particular, sino también el personal vinculado a la producción y al talento humano en general, haciendo de la generación de alimentos balanceados un proceso seguro y socialmente responsable con el ambiente, la economía y la sociedad en su conjunto.

6.3. FUNDAMENTACIÓN

Las buenas prácticas de manufactura (BPM) sirven para elaborar alimentos seguros e inocuos, protegiendo así la salud de las familias y de quienes compran los productos (Juárez, y otros, 2011).

El manejo y disposición de los bienes sujetos a transformación y que se encuentran expuestos a factores contaminantes, se encuentran regidos por la leyes ecuatorianas. Al respecto el Art. 2 del Reglamento de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados, manifiesta con respecto a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM): Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción (Noboa, 2002).

Un manual de buenas prácticas de manufactura promueve el uso y disposición de los bienes de manera coherente y apropiada, garantiza además la calidad y probidad de los alimentos que se consumen.

El manual atribuye tanta importancia a la producción, que mejora directamente la productividad de los bienes que se destinan al mercado, es al mismo tiempo un factor que aprovecha y desarrolla las tecnología en bien del personal que trabaja en la empresa y de la comunidad que se beneficia con el consumo alimenticio del bien final.

La importancia en la alimentación de la humanidad ha conducido a desarrollar tecnologías para su procesamiento aprovechando su potencial nutricional y alternativas de transformación.

Es necesario señalar que las enfermedades que afectan a las aves, cerdos y ganado pueden influir directamente en su calidad e inocuidad, lo cual representa un peligro potencial para la salud pública si no se aplican prácticas de higiene durante las diferentes etapas: ordeño, transporte, procesamiento y manufactura. La higiene personal y las normas de manipulación sanitaria, así como la limpieza y desinfección del área de trabajo, son factores clave para la obtención de productos de calidad (Juárez, y otros, 2011), de ahí la necesidad de formular la presente propuesta

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo general

Diseñar un manual de buenas prácticas de manufactura para el fortalecimiento productivo de PRONACA Quevedo.

6.4.2. Objetivos específicos

- Implantar las acciones indispensable para la limpieza y desinfección con el fin de garantizar que el personal, equipos, utensilios y las estructuras se encuentren límpidos y asépticos antes, durante y después de los procesos de producción
- Desarrollar un sistema preventivo que permita la producción de alimentos seguros para toda la comunidad y los mercados local y nacional
- Instaurar las acciones necesarias para el manejo de desperdicios y desechos garantizando que no se genere contaminación provocados por los mismos, afectando la obtención de alimentos balanceados seguros
- Impulsar la socialización de la propuesta de implementación del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura

6.5. IMPORTANCIA

La aplicación de la presente propuesta, es una opción que coadyuvará a fortalecer todo el proceso instaurado hasta ahora en la producción de alimentos balanceados.

El desarrollo del mercado en cuanto al crecimiento, desarrollo y engorde de aves, cerdos y ganado, ha promovido en algunos casos la generación productiva artesanal por un lado y en otros a la oferta por parte de empresas que no han cumplido con las normas recomendadas para producir alimentos balanceados bajos las normas sanitarias y el control de calidad correspondiente.

Para mejorar aún más la importante oferta de alimentos balanceados por parte de PRONACA Quevedo, se hace imprescindible, la aplicación del

manual de buenas prácticas de manufactura, que hagan posible la obtención de alimentos balanceados, capaces de beneficiar la producción local y nacional, así como también a las familias a través de la obtención de mayores niveles de ingresos.

Se prevé que los beneficiarios directos de la presente propuesta será la comunidad por medio los productores de aves, cerdos y ganado de manera directa, en tanto que los indirectos estarán integrados por los trabajadores del área de producción y el personal ejecutivo y directivo de la empresa.

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

Esta propuesta de consistente en el Manual de Buenas Prácticas de Manufactura, se aplicará en la empresa PRONACA Quevedo, localizada en el la provincia de Los Ríos, en el Km 29 vía Quevedo Santo Domingo.

6.7. FACTIBILIDAD

La presente propuesta es factible, debido fundamentalmente a la importancia de la contribución al proceso administrativo, financiero y productivo, puesto que considerará factores, como: el ambiente, talento humano, recursos monetarios, entre otros, dirigidos a la obtención responsable de una producción cuyos beneficiarios directos serán los productores y consumidores.

La factibilidad de la propuesta radica en el resultado final, de tipo productivo, administrativo y financiero, originado en el apoyo que se deberá propiciar a la implementación del manual.

Las BPM se orientan a reducir las pérdidas por destrucción y reacondicionamiento por contaminación del alimento balanceado, lo que otorgará seguridad a los consumidores, incrementando su crecimiento en

diferentes nichos de mercados local y nacional, al cumplir con los estándares de calidad recomendado.

Las BPM garantizarán la fabricación, el manejo, disposición y comercialización del alimento balanceado de manera inocua, así como la buena calidad de los mismos, los que en conjunto propician la confianza de sus clientes actuales y potenciales.

Los resultados alcanzados se evidenciarán en el fortalecimiento de la imagen institucional, el desarrollo técnico y del talento humano comprometido con su empresa y con el mercado y la comunidad a quienes se debe.

Se estima que con esta propuesta el rendimiento productivo, se fortalecerá, alcanzando significativos niveles de crecimiento y desarrollo empresarial, siendo capaz de estimular la innovación de otras empresas del entorno.

6.8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA Y PLAN DE ACCIÓN

6.8.1. Instalaciones

a. Edificación

La localización del establecimiento no deberá comprometer la inocuidad de los materiales e insumos que intervienen en el proceso de producción, por lo que se debe tomar en cuenta:

- Prevención de las inundaciones, infestaciones de plagas y niveles indeseables de contaminantes que pongan en peligro la inocuidad del bien final.
- No impedir el retiro de desechos; tanto sólidos como líquidos.
- No deberán existir animales domésticos.

Los establecimientos tendrán que ser de construcción sólida para que permitan el normal funcionamiento, debiendo ser, de fácil limpieza, desinfección y mantenimiento.

Debe disponerse de espacios para la distribución de equipos, maniobras de flujo de recursos y de talento humano, el libre acceso a las operaciones, la limpieza, desinfección, mantenimiento, control de plagas y la inspección.

Deberá constarse con un diagrama de flujos y movimientos donde se cuide la libre movilidad del personal y de visitantes, de materias primas, materiales e insumos, productos en proceso y de productos terminados para evitar la contaminación cruzada.

b. Vías de acceso

Deben estar completamente pavimentadas de fácil limpieza y desinfección, quedar proyectadas de forma que eviten la generación de polvo y contar con una inclinación para el escurrimiento del agua hacia alcantarillas o rejillas; con la finalidad de facilitar el drenado.

c. Pisos

Deben ser construidos con materiales suficientemente resistentes a la carga que van a soportar, y al uso establecido en el diseño.

La superficie será lisa, anti deslizable, sin porosidad e impermeables, sin ranuras ni bordes y de fácil limpieza.

Los pisos tendrán declive para el fácil desalojo y escurrimiento del agua hacia el sistema de drenaje, los que deberán estar tapados con rejillas fabricadas con materiales lisos y duros, además de contar con trampas para

residuos sólidos y olores. Las rejillas y trampas tendrán que ser desmontables para su apropiada limpieza y desinfección al igual que el ducto de desagüe.

d. Paredes

Deben contar con superficies lisas, impermeables, sin ángulos ni bordes que impidan la limpieza. Las uniones de las paredes entre esquinas y las uniones de piso–pared, pared-techo y pared–pared deben proveer la limpieza y desinfección, evitando la acumulación del polvo y basura.

Se sugiere la aplicación de pinturas de colores claros, sin plomo con la finalidad de facilitar la supervisión de la limpieza.

e. Techos

El techo exterior contará con un sistema que no permita la detención de agua. En caso de existir tragaluces, estos deben ser construídos de tal forma que no existan grietas que permitan la entrada de agua al interior del establecimiento, produciendo contaminación.

La superficie interna de los techos debe ser impermeable, sin presentar grietas ni aberturas, de fácil limpieza y preferentemente debe ser de color claro.

f. Ventanas

Los marcos de las ventanas serán construídos con materiales que proporcionen superficies lisas, impermeables, sin bordes y fácilmente lavables.

Se preferirá que las ventanas del área de manufactura no puedan abrirse, ya que su función primordial es dejar pasar la luz para efectos de iluminación. Por tal razón estas áreas deben contar con un sistema de ventilación adecuado.

En los casos en que las ventanas se abran, se deberán contar con un sistema capaz de impedir el ingreso de agua, polvo y/o animales y otros contaminantes, tales como cornisas y mallas.

En las oficinas, comedor, vestidores, entre otras, se permite que las ventanas abran, éstas contarán con malla mosquitera resistente a la corrosión, humedad y desmontable para efectos de limpieza.

g. Puertas

Serán de superficies lisas, de fácil limpieza y mantención, sin grietas o roturas y que estén bien ajustadas a su marco, que cierren en forma automática o que cuenten con un mecanismo capaz de cortar el paso del aire.

Las puertas del exterior del área de producción deberán poseer protecciones en buen estado que eviten la entrada de polvo, lluvia, insectos y todo tipo roedores, como guarda-polvos, mallas, entre otros. Además, deben abrir al exterior o ser corredizas y estar señaladas.

Al interior de la planta de producción de alimentos, tanto las puertas como sus marcos, deben ser de material anticorrosivo o mantenerse libres de corrosión y humedad, que resista los golpes y posea una superficie de fácil limpieza.

El ancho de las puertas debe ser tal que permita la facilidad en entrada de los alimentos y las personas que transiten con ellos, así como del equipo que utilicen para su transportación.

h. Ventilación

Las áreas deberán contar con una ventilación adecuada para evitar el calor excesivo, la condensación de vapor, el polvo y eliminar el aire contaminado.

La corriente de aire deberá circular de las áreas limpias y más higiénicas. Más a las áreas sucias, o menos sanitarias.

En caso de contar con equipo de ventilación o de extracción de aire, no deben ser fuentes de contaminación al proceso por consecuencia del arrastre de partículas en el aire.

El escogimiento del sistema de ventilación estará en relación al número de personas que trabajan en el área de producción, las condiciones ambientales, tipo de producto y de sensibilidad al calor y de proceso, garantizando que las características del producto no se vean seriamente afectadas.

i. Iluminación

Las áreas de la empresa deberán contar con iluminación natural o artificial de acuerdo a las necesidades del proceso. Se aplicarán las normas de seguridad que correspondan y las condiciones de iluminación en las estaciones de trabajo.

Las fuentes de luz artificial suspendidas o empotradas sobre las materias en cualquiera de las fases de producción deben ser de tipo inofensivo y estar protegidas para evitar la contaminación de los productos en caso de rotura.

El cableado y todas las instalaciones eléctricas del techo, deben estar de modo que se evite la acumulación de polvo y de insectos.

La iluminación del lugar no deberán alterar los colores de las materias primas e insumos, así como tampoco de los productos terminados.

j. Tuberías

Las tuberías serán identificadas por colores de acuerdo al fluido que se transporten. Se deberán aplicar según corresponda las normas sobre colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de los riesgos por fluidos conducidos en tuberías. Estas deben presentar información sobre la dirección del flujo, la naturaleza y el riesgo, a través de señales y leyendas.

Las tuberías no podrán estar libres, encima de tanques y áreas de trabajo donde el proceso está expuesto a variaciones significativas.

k. Servicio de Agua

En las áreas propias a la elaboración de los productos para la alimentación animal, el agua no tendrá una participación directa en el proceso productivo.

En los casos donde el agua entre en contacto con el producto o bien final, ésta debe ser potable y requerirá cumplir con lo siguiente:

- Llevar un control frecuente de la potabilidad del agua.
- El vapor utilizado en áreas que estén en contacto directo con los productos, no podrán contener ninguna sustancia que sea peligrosa para la salud humana y la contaminación del producto.

Cada año se deberán realizar y registrar por lo menos las siguientes determinaciones en el agua de abastecimiento para elaboración de alimentos, considerando:

- Contenido de Cloro.
- Dureza de agua.
- Análisis microbiológico.

I. Sanitarios, vestidores y regaderas

No tendrán comunicación directa con el área de producción, debiendo contar con separaciones físicas completas, que cierren automáticamente o que cuenten con un mecanismo que corte el paso del aire.

Cuando trabajen personal de ambos sexos, se destinarán áreas de baños y vestidores, separadas individualmente, debiendo estar bien ventiladas e iluminadas. Los drenajes de las áreas mencionadas deberán ser independientes de las áreas de producción y de manejo y disposición de alimentos.

El área de baños deberá contener por lo menos con lo siguiente:

- Agua potable.
- Rótulos en donde se promueva la higiene personal, haciendo hincapié en el lavado de las manos después del uso de los sanitarios.
- Depósitos para basura con tapa que cuente con un mecanismo que evite el contacto directo con las manos y las contamine.
- Retrete, mingitorio, lavabo y grifos.
- Jabón líquido y desinfectante, papel higiénico y toallas desechables o secador de aire. No se permitirá el uso de toallas de tela.
- Regaderas con agua caliente para el aseo del personal.

Los vestidores tienen que estar separados del área de baños y deben estar diseñados de tal manera que exista espacio y mobiliario para que el personal pueda utilizarlos sin congestiones.

Los vestidores contarán con casilleros para cada persona, de preferencia con puertas que permitan observar al interior, para que se mantengan dispuestos a evitar la introducción de alimentos perecederos. Las prendas personales como ropa, calzado, entre otros, deberán permanecer en los armarios y no sobrepasar a las áreas de producción.

En caso de requerirse instalaciones para lavarse las manos en el área de manufactura deben quedar convenientemente ubicadas para lavarse y secar las manos siempre que así lo exija la naturaleza de las operaciones.

Se deberá disponerse de agua fría y/o caliente con mecanismo que evite el contacto directo con las manos, así como de los elementos para la limpieza de las manos.

Las instalaciones deberán estar provistas de tubería debidamente equipada con los sifones para llevar las aguas residuales a los tubos de desagüe.

m. Comedor

Si se cuenta con un comedor, deberá existir un área en donde el personal que trabaje en la empresa, pueda consumir alimentos, en el horario establecido para el efecto. El área y sus instalaciones deberán estar siempre limpias, en buen estado y completamente separada del área de producción.

Los depósitos de desechos, deberán tener tapas con mecanismo que evite el contacto directo con las manos, debiendo ser de un material que permita su fácil limpieza.

6.8.2. Equipo y mantenimiento

a. Equipo

En su totalidad los equipos y herramientas deberán ser usados para los fines que fueron diseñados.

En su totalidad los equipos y las herramientas empleadas en las áreas de manipulación de productos que pudieran entrar en contacto con ellos, deben estar en buen estado, de materiales que no transfieran sustancias tóxicas, olores y/o sabores y que no sean absorbentes pero resistentes a la corrosión y capaces de resistir operaciones continuas de mantenimiento y desinfección.

Las maquinarias y los equipos contendrán características que permitan su higiene y desinfección. Estarán instalados de tal forma que se permita la limpieza entre el equipo y la pared, piso, techo y entre los mismos equipos.

b. Mantenimiento

El mantenimiento de la planta productora de alimentos balanceados será indispensable para lograr productos de alta calidad. El deterioro de las instalaciones y equipos puede ocasionar accidentes, contaminaciones físicas, químicas y/o microbiológicas. Inclusive afecta rendimientos, ocasionando pérdidas económicas y de afectación de la imagen empresarial. Producto a esto la limpieza y la desinfección están directamente relacionadas con todo el proceso.

Se deberá contar con un programa de mantenimiento previo de todos los equipos que se empleen en el establecimiento para la fabricación de alimentos balanceados, así como del sistema de ventilación; y se llevarán registros para el efecto.

Los instrumentos de control de proceso productivo estarán calibrados y contarán con un programa establecido de calibración.

En la lubricación de los equipos se evitará la contaminación de los productos que se fabriquen. Se utilizará lubricante con alto grado alimenticio para equipos o engranajes en los que en caso de derrame, se tenga potencial contacto con el producto y materias primas.

Al finalizar el mantenimiento y reparación de los equipos, se deberá realizar la inspección para verificar la operatividad e higiene, antes de reinsertarlos al proceso de producción

6.8.3. Personal

La identificación de las brechas permite plantear propuestas para mejorar el desempeño y la gestión en las diferentes áreas de la empresa.

a. Salud e higiene

El talento humano que padezca o sospeche de alguna enfermedad que pudiese ser un posible foco de contaminación de los productos, no podrá trabajar en el área de manejo, disposición u operación de los productos hasta que el médico lo establezca. El personal se comunicará inmediatamente a su superior su condición médica.

El mismo procedimiento se aplicará para todos los visitantes.

Se tendrá que contar con un programa de supervisión médica anual al personal considerando los riesgos que la empresa requiera impedir.

En el caso de cortes o heridas se cubrirán debidamente con el material sanitario, debiendo colocar encima algún material impermeable, conocido como dedillo o guante plástico, antes de entrar al área de producción.

Las recomendaciones para el talento humano que estará en contacto con los productos son:

- Presentarse bañados diariamente.
- El cabello deberá mantenerse limpio.
- Los bigotes deberán mantenerse cortos y limpios.
- Las patillas deberán conservarse limpias y recortadas.
- Mantener las uñas cortas, limpias, libres de esmalte o restos de pintura. No utilizar uñas y pestañas postizas.
- No consentir el uso de maquillajes o cualquier otro tipo de cosmético.
- Usar ropa y calzado limpio y adecuado al tipo de trabajo que desarrollan. El talento humano relacionado a la producción al comienzo de las operaciones deben cambiarse la ropa de calle por uniformes o vestimentas limpias e higiénicas. El calzado deberá mantenerse limpio y en perfectas condiciones.
- Cuando los uniformes se ensucien rápidamente producto al tipo de trabajo será apropiado el uso de delantales plásticos o de tela sobre estos y estarán lo suficientemente ajustados para proteger la limpieza de los uniformes.
- Si se usarán tapones para los oídos éstos deben estar atados por un cordón por detrás del cuello.
- El personal que emplee gafas o lentes de contacto serán instruidos para que estén atentos sobre no dejar caer estos objetos en los productos.
- De ser necesario el uso de guantes que estén en contacto con los productos deberá ser impermeables y mantenerse limpios y desinfectados con la misma frecuencia que las manos.
- Lavarse las manos y sanearlas antes de comenzar el trabajo, después de cada ausencia, posterior a ir al baño y en todo momento durante la

jornada de trabajo cuando puedan estar sucias o contaminadas. Se tiene que contar con un instructivo para el correcto lavado y asepsia de las manos. No se usarán toallas de tela. Obviar el estornudo y/o toser sobre el producto elaborado.

- Equipamiento el contra polvo y el ruido al interior del área de producción
- Prohibir la entrada y consumo de alimentos, golosinas y bebidas en los lugares de producción.
- Se deberá prescindir de objetos como aretes, anillos, pulseras, relojes, collares u otros que puedan contaminar el producto; y en el caso de plumas, lapiceros, termómetros, lentes, y otras herramientas de trabajo, deberán asegurarse de tal forma que no representen un riesgo de contaminación de los productos.
- Quedará prohibido escupir y fumar en el área de trabajo.
- Masticar, consumir o beber sólo podrá efectuarse en áreas establecidas para estas actividades.

b. Equipo y prendas de protección

Aplicar equipos de prenda y protección que corresponda a las normas que rijan la manufactura, entre ellas el equipo de protección personal, la selección, uso y disposición en los centros de trabajo.

Se deberá contar con un procedimiento que garantice que las vestimentas de protección no sean vehículos de contaminación para los productos.

Se sugiere contar con un área independiente para la asepsia y secado de los equipos y prendas.

c. Visitantes

Será considerados visitantes aquellas personas que no trabajen en las áreas o sectores donde se manejan los insumos o productos.

La empresa deberá contar con un procedimiento y normas de conducta, vestuarios y equipos apropiados para los visitantes. Así como el registro donde se exponga el origen, fecha, hora de entrada y de salida, firma, asunto, áreas o persona a la que se visita y el motivo que lo cause.

d. Capacitación

Se deberá contar con programas de capacitación de buenas prácticas de manufactura en todas las áreas de la planta procesadora de alimentos balanceados, de acuerdo a la actividad que desempeñen; estos tienen que revisarse y actualizarse permanentemente; debiendo realizarse evaluaciones sobre la eficiencia de estos.

El área encargada de la administración para la capacitación en esta temática, debe mantener archivos de todo el personal justificando su capacitación, en un tiempo específico

6.8.4. Control de calidad

Se tendrá que contar con una estructura orgánica definida para el área de control de calidad incluyéndose la descripción de responsabilidades.

El departamento de producción encargado del procesamiento de los alimentos deberá contar con un sistema de calidad que incluya todas las fases del proceso de producción.

El laboratorio de control de calidad de la empresa contará con espacios suficientes para el almacenamiento de la tomas de muestras de análisis y de retención, patrones de referencia, preparación de muestras, instrumental y el registro de la documentación.

Para el caso de análisis más concretos, PRONACA Quevedo debe diseñar sus protocolos de control de calidad, especificando el equipo requerido para tales efectos.

Los laboratorios de control de calidad contarán con el equipo indispensable para realizar el análisis de conformidad con las técnicas desarrolladas en la normatividad respectiva.

El reporte del análisis de considerará los siguientes parámetros:

- Fecha de fabricación de los productos.
- Fecha de recepción de las muestras.
- Número de lote al que pertenece.
- Descripción y detalle de las muestras.
- Análisis ejecutados; debe aludirse el proceso metodológico empleado
- Resultados alcanzados.
- El laboratorio contará con una Bitácora sobre el análisis.
- Firma de quien realiza el análisis.

Producto del resultado del análisis, quien este encargado del control de calidad deberá autorizar o rechazar el alimento balanceado producido.

Los reportes de los análisis realizados deberán mantenerse bajo custodia de la organización por un periodo máximo de seis meses.

6.8.5. Proceso

a. Materia Prima e insumos

La empresa contará con las descripciones de cada una de las materias primas e insumos que recibe en la planta de PRONACA.

Deben existir reportes de inventarios de todas las materias primas empleadas en la manufactura de los productos. Las materias primas deberán estar identificadas por lotes durante todo el proceso de fabricación. Los materiales que constituyan los empaques que tengan contacto directo con los alimentos, debe ser tal que no le transmita contaminación. Los empaques deben emplearse para los fines al cual están dirigidos.

Las materias primas o los ingredientes e insumos, deben revisarse y estar catalogados antes de continuar a la línea de producción del bien.

b. Recepción

No se admitirán materias primas, que tengan fecha de caducidad vencida o que su envase primario presente modificaciones que impliquen algún riesgo sanitario o de calidad para el producto final. Se deberá contar con un certificado de calidad del proveedor de los productos, además deberá quedar apropiadamente reconocida desde el ingreso a la bodega con los siguientes contenidos:

- Nombre de la materia prima
- Descripción física de la materia prima
- Fecha de aceptación
- Cantidad comprada
- Número de lote imputado por el proveedor
- Código otorgado al momento del recibimiento
- Fecha de caducidad y fecha de análisis o del certificado de calidad

La adquisición de materias primas de origen animal y de materias primas farmacéuticas o antimicrobianas, deberán ser de proveedores autorizados ante los respectivos organismos de control.

c. Almacenamiento

La bodega de materias primas e insumos debe estar o ser construido de tal forma que:

- Se proteja la materia prima de la contaminación durante el almacenamiento.
- Se propicien las condiciones que reduzcan a nivel mínimo el deterioro de la materia prima.

La colocación de los productos debe permitir la circulación del aire, para colocar en mesas, estibas, tarimas, anaqueles, entrepaños o cualquier superficie limpia que evite su contagio.

El almacenamiento dispondrá de un sistema de orden, identificación y estibado que facilite el reconocimiento, muestreo, inspección y limpieza de los materiales almacenados.

Cuando las materias primas se encuentren en cuarentena se almacenarán por separado e identificados de las materias primas a utilizar, hasta obtener la aprobación de control de calidad.

Las sustancias tóxicas o posibles contaminantes, deberán etiquetarse adecuadamente con un aviso en que se informe sobre su nivel toxicidad y empleo. Estos productos serán almacenados en áreas o armarios especiales, y habrán de ser manipulados sólo por personal debidamente autorizado.

La colocación de la materia prima se hará de tal manera que existan los espacios suficientes que permitan la circulación del aire; en caso de requerirse, se controlará tanto la temperatura como la humedad, así como

otros parámetros importantes para la conservación de la materia prima almacenada

d. Control de Calidad

Las materias primas e insumos tendrán que ser evaluadas por el área de Control de Calidad con base en la reglamentación establecida.

e. Producción

Las áreas de producción tendrán el tamaño, delineación, construcción y distribución capaz de exponer la secuencia de las operaciones, así como suministrar el flujo de materiales al personal, garantizando la seguridad, eficiencia e inocuidad y reunir las condiciones de limpieza requeridas.

El área citada contará con una adecuada iluminación y ventilación y contarán con un sistema de control de partículas, incluyendo los controles respectivos. Se debe contar además con un plan maestro de limpieza en el área de producción.

Se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Continuar con los procedimientos descritos en los protocolos de elaboración; en caso de requerirse alguna modificación en el proceso, ésta debe ser aprobada por escrito por el jefe de producción.
- El área de producción estará limpia y libre de materiales extraños al proceso.
- Si el proceso incluye materias que puedan ser un foco de contaminación u otro riesgo que afecte la inocuidad del producto, debe existir un planteamiento para evitarlos.
- Todos los insumos deben estar identificados en cuanto al contenido.
- Todos los productos en proceso, deben estar tapados.

- Los equipos de mezclado deben estar limpios (antes y después de su uso). No deben adicionarse los ingredientes si no se procesarán en ese turno.
- En cuanto a la toma de muestras quedará prohibido emplear material de vidrio; así mismo, por lo que no se emplearán termómetros de vidrio sin protección metálica para evitar roturas.

Cuando se realice el proceso de manufactura deberá cuidarse que la limpieza que se realice no provoque ninguna contaminación del producto.

f. Protocolo de elaboración

Por cada producto existirá un protocolo de manufactura el cual deberá incluir las circunstancias e instrucciones a seguir, sin modificación alguna, para producir los alimentos con las características definidas.

Los aspectos mínimos que cubrirán los protocolos son:

- Materias primas y orden de suplemento.
- Cantidades recibidas.
- La etapa de su transformación, hasta completar el granel antes de su envasado.
- El equipo que se emplea para el procesamiento
- La etapa de la producción en que se obtienen las muestras
- Tiempos.
- Temperaturas.
- Presiones.

g. Pesado y vaciado

Las básculas para el pesado y los aparatos de medición deben estar debidamente calibrados para evitar la modificación del producto. Este

proceso se realizará de manera tal que se evite la contaminación de la materia prima empleada en la producción

El vaciado se realizará considerando los parámetros y las indicaciones del protocolo de manufactura.

h. Transformación

Son aquellos procesos que se ejecutan en el orden señalado en el protocolo de transformación; están destinados a causar la innovación o unificación de las materias primas para obtener un producto terminado.

Queda prohibido el empleo de harinas de carne y hueso de origen rumiante o cualquier otra mezcla que la contenga en la elaboración de alimentos balanceados

i. Almacenamiento

Esta área de producción deberá estar planificada y construida de tal forma que:

- Permita resguardarse de la contaminación del producto en proceso.
- Proporcionar situaciones que reduzcan al mínimo el deterioro del producto en proceso.

La colocación de los productos deberá permitir la circulación del aire. No se permitirá el almacenamiento directamente sobre el piso. Las temperaturas y los demás puntos críticos del proceso deberán respetarse rigurosamente.

No se permitirá el bodegaje de materias primas, productos en proceso o terminados en la misma área.

Se deberá disponer de un sistema adecuado de orden e identificación del producto en proceso que facilite la investigación, el muestreo y control.

j. Control de calidad de producto en proceso

Los productos en proceso tendrán que ser evaluado por el área de Control de Calidad.

k. Acondicionamiento

Se considerará todas las actividades necesarias para la individualización del producto terminado, previos al envasado, hasta llegar a la presentación final para su preservación, bodegaje y distribución

l. Envasado del producto terminado

Los empaques no serán utilizados para un fin diferente al que fueron diseñados. Todo el material utilizado para el empaque deberá estar almacenado en lugares destinados para este fin y en condiciones de limpieza.

Los empaques tendrán que ser inspeccionados inmediatamente antes de su empleo, con la finalidad de asegurarse de que estén en buen estado, limpios y secos.

En el área de empaque, sólo deberán estar los necesarios para su inmediata utilización. El envasado debe realizarse en condiciones que no ocasionen la contaminación del producto.

m. Etiquetado

Los productos terminados y disponibles para su comercialización deberán estar debidamente identificado conforme lo establecen las normas correspondientes.

n. Almacenamiento de producto terminado

El almacenamiento de los productos terminados se deberá edificar y construir de tal forma que:

- Proteja de la contaminación al producto terminado.
- Propicie las condiciones que reduzcan al mínimo su deterioro

No se permitirá el almacenamiento directamente sobre el piso.

La distribución del producto terminado se realizará de tal forma que existan los espacios indispensables que permitan la circulación del aire; en caso de ser necesario, se controlarán la temperatura, la humedad o algún otro parámetro que PRONACA estime como necesario.

o. Control de Calidad de producto terminado

Las materias primas e insumos deberán ser examinadas por el área de Control de Calidad.

p. Cuarentena

Es una medida zoonosanitaria necesaria, que consiste en la observación y restricción de la movilización de los productos durante un periodo específico, con la finalidad de comprobar que se cumplen con los requisitos establecidos en sus especificaciones.

Los productos terminados estarán en cuarentena, hasta conseguir la aprobación de control de calidad para su distribución. PRONACA Quevedo deberá contar con un procedimiento interno en donde se explique la metodología a seguir para aprobar el producto y el personal autorizado para ello.

Alcanzada la aprobación, los encargados del control de calidad, ésta emitirá un documento autorizando la liberación del producto.

q. Reproceso

Se facultará el reproceso después de la valoración por parte del área de control de calidad, donde se notifique que el producto no represente un riesgo zoonosario. Este proceso deber estar documentado.

r. Destrucción

La destrucción de los productos se llevará a efecto después del examen del área de control de calidad, una vez que se determine que estos no son aptos para el reproceso y constituye un riesgo zoonosario. Se realizará el procedimiento correspondiente y estará apropiadamente argumentado.

6.8.6. Limpieza y desinfección

a. Limpieza

La limpieza se efectuará, a través del empleo de métodos físicos y químicos. Posterior al proceso de limpieza se puede emplear, cuando sea necesario, un proceso de esterilización o un método parecido para reducir el número de microorganismos. En ocasiones estos procesos pueden realizarse de manera simultánea mediante una mezcla desinfectante – detergente.

b. Desinfección

Esta tendrá como finalidad la reducción del número de microorganismos vivos generalmente no mata las esporas. Un antiséptico eficaz disminuye el número de microorganismos a un nivel que no perjudica la salud.

6.8.7. Manejo de basura y desechos

Los lugares donde se guardan transitoriamente los desperdicios deben estar debidamente aislados e identificados. Esta deberá contar con una construcción sanitaria que facilite la limpieza evitando acumulación de residuos y malos olores.

Los recipientes de basura en la planta deben estar convenientemente ubicados tapados e identificados. Es necesario especificar naturaleza y estado físico de los desechos.

Se debe hacer la separación de los desechos orgánicos de los inorgánicos, de acuerdo a la normatividad o reglamentación ambiental vigente. Estos se recolectarán en empaques adecuados para su transportación a los puntos de recolección fuera de la planta.

6.8.8. Control de plagas

Deberá diseñar un programa para el control de plagas el cual será aplicable a todas las áreas y operaciones que se lleven a efecto en la planta. Este no sólo incluye el certificado de desinfección habitual, sino todas las medidas implementadas por el establecimiento para ayudarse a mantener todo tipo de plagas fuera del área de manufactura y lo más alejadas posible.

En razón que las plagas entran a un establecimiento en diversas formas los edificios deben contar con protecciones para evitar su entrada; por lo que se recomienda:

- Cortinas de aire
- Tejidos metálicos.
- Mallas.
- Trampas.
- Antecámaras.

Hay que evitar los residuos de alimentos, aguas estancadas, materiales amontonados en rincones y en el suelo, y los equipos contra las paredes, la acumulación de polvo, la suciedad y las grietas en los pisos, en los techos y en las paredes, matorrales, hierbas no podadas, chatarra amontonada, desorden de material fuera de uso, tapas de las alcantarillas, coladeras y accesos abiertos y poco cuidado en el área de basura.

Es deseable que quede bien establecido que no se deberán utilizar plaguicidas cuando la planta se encuentre en operación y el producto en las áreas de proceso.

Los plaguicidas que pudieran emplearse deberán contar con registro emitido por la autoridad competente.

Una práctica recomendable para la planta de PRONACA Quevedo será el uso de lámparas para control de insectos con bandeja colectora

Es importante especificar la frecuencia de las inspecciones en almacenes, bodegas y áreas generales, que se deben hacer para buscar la presencia o signos de cualquier plaga. Esto puede realizarse por personal capacitado, quienes buscarán signos de heces, insectos muertos o cualquier signo de anidación.

Una vez implementado el programa de control de plagas, se deben realizar verificaciones periódicas de su buen seguimiento y efectividad.

Se prohíbe el uso de algún tipo de veneno contra roedores dentro de las áreas de manufactura, aquellos que se utilicen deben ser productos regulados.

6.8.9. Transporte

Los insumos y más materiales directos e indirectos se trasladarán en camiones, carros o remolques tolva, u otro, con tarima en su caso, para evitar la posible contaminación con algún producto químico, aceites o de otra clase que pudiera contaminar y perjudicar al producto.

Todos los vehículos deberán ser inspeccionados antes de cargar los productos, con el fin de prever que se encuentren en buenas condiciones sanitarias.

Para evitar los daños en la transportación, se recomienda:

- Transporta los productos protegiéndolos de factores climáticos.
- No transportar los productos con otros que signifiquen riesgos de contaminación o generen malos olores.
- Las cargas se estibarán considerando que estas deberán estar ajustadas. El orden recomendados será:
 - Parte inferior productos más pesados y con empaque resistente.
 - Parte superior productos más livianos.

6.8.10. Trazabilidad

a. Materias primas e insumos

Se recibirán y almacenarán procurando el registro del número del lote indicado por el proveedor de manera que se identifique en todo momento mientras se encuentran dentro de la planta. Cuando un proveedor no lo haga, se creará internamente para este fin.

Se contará con una base de datos de proveedores que permita monitorear las recepciones de los materiales, materias primas e insumos.

b. Proceso

Todo movimiento de producto terminado, materia prima y/o insumo dentro y/o fuera de la planta debe registrarse con: nombre y/o código que aplique, producto terminado, materia prima y/o insumo, cantidad, número de lote, punto de origen y destino del mismo.

En el caso de existir reproceso, y este ser considerado como insumo, deberá seguir la misma práctica definida en el párrafo anterior.

Toda la producción debe ser capaz de rastrearse usando el número del lote de producción. El etiquetado del producto terminado, deberá cumplir con lo señalado en el presente manual.

c. Retiro de producto

PRONACA Quevedo, deberá contar con normas de procedimientos detallados para sacar del mercado cualquier lote identificado de un producto que represente un riesgo zoonosológico. El plan contendrá:

- Nombre y número de teléfono del responsable y contactos.
- Número de teléfono para proporcionar información al consumidor.

Los productos que se retiren estarán bajo supervisión y resguardo en un área determinada e identificada hasta que se determinen las acciones oportunas.

6.8.11. Impacto ambiental

La problemática ambiental actual se debe especialmente a:

- Ausencia de capacitación y conocimientos en aspectos ambientales.
- Escasa publicidad en aspectos ambientales.
- Falta de programas informativos sobre los tipos de contaminantes por las máquinas transformadoras de éstas.
- Poca información en el tratamiento de los residuos y desechos generados en la producción.
- Falta de impulso a la actividades de reconversión y uso de tecnologías más limpias.
- Falta de interés en la conversión de las complicaciones ambientales en desafíos y oportunidades para mejorar empresarialmente.

6.8.12. Implementación del manual

La Implementación del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura, requerirá de la participación de todos los integrantes de la empresa, desde los directivos, ejecutivos, pasados por los empleados administrativos, hasta llegar a los trabajadores vinculados a la producción de alimentos balanceados para aves, cerdos y ganado.

Conviene precisar que este deberá ser socializado, debiendo para ello provocar sendas reuniones para integrar mesas de trabajo que faciliten los diálogos y la participación.

Es importante que el presente manual entre en vigor, acompañado de un programa de capacitación, destinado a mejorar y comprender el proceso de producción en todas sus partes y formas, como necesidad para mejorar y alcanzar importantes niveles de rendimiento en la producción del alimento balanceado.

Entre los responsables directos para la aplicación del manual, se identifican:

1. El gerente regional logístico Quevedo Santo Domingo
2. Los directores departamentales de administración y ventas
3. El jefe de producción de alimentos balanceados
4. El jefe de bodega
5. El personal que trabaja directamente en la producción del alimento balanceado

Todos ellos en su conjunto coordinarán y ejecutarán la aplicación del presente manual.

6.9. RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

Para que el Manual de Buenas Prácticas de Manufactura surta el efecto deseado es necesario contar con los siguientes recursos:

Cuadro 49 Recursos para la implementación del plan

Jerarquía	N° Participantes	Actividad	Presupuesto en USD
Gerencia Regional	2	Autorización de capacitación	0
		Autorización material didáctico	500
		Autorización desembolso de fondos	0
		Selección de sala de capacitación	0

Legal	1	Revisión de convenio	20
		Autorización legal	0
Control de calidad	1	Revisión de programas de capacitación	0
Coordinadores	2	Coordinación del evento	100
		Acondicionamiento de sala para capacitación	200
		Programación de refrigerios	600
Administración	46	Agilizar trámites internos	0
		Pago a capacitador	1000
		Justificar las operaciones contables	0
Producción	1	Revisión de programas de capacitación	0
		Participación en la coordinación evento	100
		Programar el desarrollo de casos	200
Trabajadores de producción	180	Participar en la socialización del manual	100
		Participar en las mesas de trabajo	100
		Implementar el Manual de BPM	0
Total	233		2920

Fuente: Investigación directa a precios de mercado

Elaboración: Autor

Como se puede observar, la implementación del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura, requerirá la cantidad de USD 2920 para su implementación.

Estos recursos serán necesarios, debido a que con ellos se efectuará la capacitación y el pago del evento, lo que permitirá obtener los resultados esperados en el corto plazo.

6.10. IMPACTO

La aplicación de este manual mejorará considerablemente la productividad alcanzada hasta ahora, pues se observarán aquellos puntos fuertes, los que se potencializarán y fortalecerán, mientras que los débiles se superarán con medidas de contingencias que serán definidas una vez que se socialice y ejecute el mismo.

El impacto en el bienestar, la seguridad y la salud de los trabajadores de la empresa PRONACA Quevedo será evidente, cuando se reduzcan los

permisos para atención médica, debido a la exposición a los riesgos en las áreas de trabajo, especialmente de producción.

El beneficio será directo, en virtud de la mejora continua y permanente del proceso de producción en la generación de alimentos balanceados que serán consumidos por las aves, cerdos y el ganado. Estos a su vez formarán parte de la dieta diaria de la población, precautelando la salud pública de estos a través de una mayor seguridad alimentaria.

Un mayor posicionamiento fruto de la implementación y mejora de los procesos, será el resultado final de la presente propuesta.

6.11. EVALUACIÓN

La medición y evaluación de los resultados de la implementación de esta propuesta, será posible a través de la aplicación de los siguientes indicadores:

- *Eficacia de los dispositivos:*

$$Ed = \frac{\text{Plagas y contaminantes detectados}}{\text{Total de plagas y contaminantes previstos}} \times 100$$

- *Eficacia de clasificación de residuos:*

$$Ed = \frac{\text{Cantidad de residuos y desperdicios generados}}{\text{Total residuos y desperdicios previstos}} \times 100$$

- *Eficacia de la medida de anti contaminación:*

$$Ea = \frac{\text{Cantidad de productos contaminados y dados de baja}}{\text{Total productos contaminados y dados de baja previstos}} \times 100$$

- *Indicador para residuos sólidos:*

$$Irs = \frac{\text{Kg de cada tipo de residuos sólidos}}{\text{Total en Kg de residuos sólidos orgánicos e inorgánicos}} \times 100$$

- *Indicador del clima de seguridad:*

$$Ics = \frac{\text{Número de denuncias de problemas sobre siniestros}}{\text{Total de denuncias planificadas de siniestros}} \times 100$$

- *Indicador de eficacia en la capacitación:*

$$Iec = \frac{\text{Número de empleados capacitados aprobados}}{\text{Total de empleados programados en capacitación}} \times 100$$

- *Indicador de eficacia por objetivos:*

$$Ieo = \frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados esperados}} \times 100$$

- *Indicador de eficiencia por objetivos:*

$$Iefo = \frac{\text{Resultados alcanzados} \times \text{Costo esperado} \times \text{tiempo esperado}}{\text{Resultados esperados} \times \text{Costo alcanzado} \times \text{tiempo alcanzado}} \times 100$$

- *Indicador efectividad por objetivos:*

$$Iefe = \frac{\frac{\text{Puntaje de eficiencia} + \text{Puntaje de eficacia}}{2}}{\text{Máximo puntaje}}$$

6.12. INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO

De los usuarios del instructivo

Artículo 1. Se consideran usuarios del instructivo del Manual de BPM, todos los trabajadores directos e indirectos vinculados al proceso de producción de alimentos balanceados, quienes podrán hacer uso de las estaciones y áreas de trabajo de acuerdo con las disposiciones del presente Instructivo.

Uso de los equipos de trabajo

Artículo 2. Los equipos son todos aquellos implementos y mobiliario destinados al cumplimiento de las funciones destinadas a la producción.

De las condiciones para la producción de alimentos balanceados

Artículo 3. Las instalaciones del área de producción sólo podrán utilizarse para los fines que se establecen en el presente Instructivo. Cualquier uso distinto requerirá de la autorización del Jefe de Producción o en su caso del Jefe Regional Logístico Quevedo Santo Domingo.

Artículo 4. Las instalaciones, las materias primas, materiales e insumos, el proceso de elaboración del alimento balanceado, deberán cumplir con las normas y condiciones de higiene y seguridad oficiales y con las que sean aplicables según la legislación y las normas ecuatorianas.

Artículo 5. Queda prohibido ingresar con animales, fumar y pegar carteles, propaganda o cualquier tipo de publicidad o material contaminante, ajenos a la producción dentro de las instalaciones de producción.

De los empleados del área de producción y sus obligaciones

Artículo 6. La producción de alimentos balanceados será responsabilidad absoluta del jefe y del personal de trabajadores de producción.

Artículo 7. El personal de producción, según corresponda a sus funciones, deberá vigilar que las instalaciones, mobiliario, equipos y maquinarias se mantengan limpios, en orden y en buen estado.

Artículo 8. Dentro del área de producción, los trabajadores deberán observar las disposiciones siguientes:

- a) Respetar las disposiciones emanadas del jefe de producción y de la planificación productiva de la empresa;
- b) Se podrá disponer y tendrá derecho a ingresar algún tipo de producto diferente a los utilizados en la producción, salvo cuando, a juicio del Jefe de Producción, no esté produciendo o represente amenaza alguna sobre las materias primas, materiales, insumos, productos en proceso y productos terminados en la producción;
- c) No solicitar materias primas, insumos o cualquier tipo de material, si previamente no existe la justificación documentada de ellos, y
- d) Al terminar el proceso de producción o la jornada de trabajo, las estaciones o áreas deben quedar libre de cualquier tipo de residuos o desechos que puedan generar algún tipo de contaminación, debiendo para ello depositarlos en los lugares dispuestos para ello.

Artículo 9. El personal del área de producción deberá tratarse mutuamente con respeto y cortesía, así como evitar incurrir en actos que vulneren el orden y la armonía que deben imperar en el área de trabajo.

De las medidas administrativas

Artículo 10. Cualquier situación anómala que se presente en el área de producción, deberá reportarse de inmediato al Jefe de Producción o al encargado del manejo del talento humano, preferentemente por escrito, quien la analizará y tomará las medidas pertinentes para su solución.

Artículo 11. A todo trabajador del área de producción que dañe, sustraiga o utilice las materias primas, insumos, mobiliario e instalaciones del área de producción para un fin distinto al destinado, se le notificará, acudiendo al órgano o instancia competente para que resuelva y, en su caso, sancione, conforme a la normatividad aplicable vigente en la legislación laboral ecuatoriana

Artículo 12. Toda situación no prevista en el presente Instructivo podrá ser resuelta por el responsable administrativo relacionado con el manejo del talento humano. En caso de encontrarse fuera de su ámbito de competencia, se turnará al órgano o instancia correspondiente para su resolución definitiva.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. (2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Quito: Registro oficial.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Campos, S., & Loza, P. (2011). *Incidencia de la gestión Administrativa de la Biblioteca Municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Cardona, M., & Gutiérrez, J. (2010). Elementos en el fortalecimiento de los mundos de producción de la PYMES en Colombia desde la organización y las políticas. *Pensamiento y Gestión N° 28*, 26.
- Carrero, H. (2009). *Manual de producción porcícola*. Colombia: Sena.
- Congreso Nacional. (2006). *Ley Orgánica de Salud*. Quito: Registro Oficial 423.
- Cruz, F. (2013). Introducción a la administración de la producción y operaciones. *Eumed*.
- Fantova, F. (2010). *Manual para la gestión de la intervención social. Políticas, organizaciones y sistemas para la acción*. Madrid: CCS.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Firpo, G. (16 de Septiembre de 2014). *Sanar*. Obtenido de ¿Qué son los alimentos?: <http://www.sanar.org/alimentos>
- Frydman, S. (2012). Definición de alimentos balanceados. *Balanceados Pienso*.
- Heizer, N., & Render, A. (2009). *Principios de administración de operaciones*. Perú.
- Juárez, M., Moscoso, B., Hernández, J., Mérida, M., Samayoa, L., Juárez, G., & Gamboa, K. (2011). Buenas prácticas de Manufactura en la elaboración de productos lácteos. *Serie Buenas Prácticas en el manejo de la leche*, 28.

- Marvel, M., Rodríguez, C., & Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 36.
- Mcloud, V. (2014). ¿Qué es un alimento? *Revista cocina*.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (20 de Agosto de 2014). *Ecuador ama la vida*. Obtenido de Plazos de cumplimiento del reglamento de buenas prácticas de manufactura para plantas procesadoras de alimentos: <http://www.salud.gob.ec/tag/plantas-procesadoras-de-alimentos/>
- Morales, A., Sánchez, B., Morales, J., & Figueroa, J. (2010). *Finanzas Básicas*. México: Fondo Editorial F.C.A.
- Noboa Bejarano, G. (2002). *Decreto ejecutivo 3253, Registro Oficial N° 696*. Quito: Registro Oficial.
- Noboa, G. (2002). *Reglamento de buenas prácticas para alimentos procesados*. Quito: Decreto Ejecutivo 3253, Registro Oficial 696 de 4 de Noviembre del 2002.
- Nunes, P. (2014). Concepto de gestión financiera. *Knoow*, 14.
- Pinar, C., & Rivas, S. (20 de agosto de 2014). *monografias.com*. Obtenido de Gestión Financiera: <http://monografias.com/trabajos65>
- Pulla, E., Hinostroza, C., Culcay, R., Bautista, B., & Calderón, N. (2012). *Administración de la producción de bienes y servicios*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Ramos, I. (2010). *Bases para el desarrollo*. Colombia: Universidad del VALLE.
- Rodríguez, K., & Téllez, A. (28 de agosto de 2014). *La planeación financiera como incidencia en el presupuesto y flujo de efectivo*. Obtenido de www.monografias.com
- Slipk, D. (15 de Agosto de 2014). *Administración*. Obtenido de http://www.lossabios.com/Documentos_archivos/administracion.pdf
- Torres, M. (2013). Manual de Buenas Prácticas de Manufactura. *Senasica*, 44.
- Vilcarromero, R. (2013). *La gestión en la producción*. España: Fundación Universitaria Andaluza.

ANEXOS

ANEXO 1

Página de reporte del Urkund

Quevedo, mayo 31 del 2016

Ingeniero MSc

Roque Vivas Moreira

**DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

Ciudad

De mi consideración:

Por medio del presente tengo a bien informar a usted sobre el informe Urkund, perteneciente al maestrante **Ing. Andrés Sánchez Plúas**, quien desarrolló la tesis de grado titulada: **Gestión administrativa financiera y su incidencia en la producción de alimentos balanceados de la empresa PRONACA Quevedo. Año 2014. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura**, el informe avala el nivel de originalidad en un 97%, de copia 3%, del trabajo investigativo.

URKUND	
Documento	ANDRES SANCHEZ PRONACA QUEVEDO 30-05-2016.pdf (D20562199)
Presentado	2016-05-31 01:04 (-05:00)
Presentado por	nivaldoapolo@outlook.com
Recibido	nvera.uteq@analysis.urkund.com
Mensaje	URKUND Mostrar el mensaje completo
	3% de esta aprox. 52 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 11 fuentes.

Atentamente,



Econ: Nivaldo Vera Valdiviezo, MBA
Director de Tesis de Grado

Urkund Analysis Result

Analysed Document: ANDRES SANCHEZ PRONACA QUEVEDO 30-05-2016.pdf
(D20562199)
Submitted: 2016-05-31 08:04:00
Submitted By: nivaldoapolo@outlook.com
Significance: 3 %

Sources included in the report:

Flores _Pamela_Recuperación.pdf (D16175023)
<http://salesganasal.com/2014/02/12/buenas-practicas-en-la-produccion-de-leche/>
<http://s6e2a0a62ae54e20f.jimcontent.com/download/version/1401803593/module/7280084868/name/PRESENTACION%20Y%20BUENAS%20PRACTICAS%20DE%20MANUFACTURA.pptx>
<https://ar.answers.yahoo.com/question/index?qid=20091105034032AA4wxeN>
http://www.lossabios.com/Documentos_archivos/administracion.pdf
<http://myslide.es/documents/manual-procesamiento-primario.html>
<http://myslide.es/documents/manual-lacteos-3-atinar-ii.html>
<http://angie-mosquera-razasporcinas.blogspot.com/2011/09/y-evolucion-las-razas-de-los-cerdos-se.html>
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>
<http://www.monografias.com/trabajos82/planeacion-financiera-incidencia-presupuesto/planeacion-financiera-incidencia-presupuesto.shtml>
<http://www.sanar.org/alimentos>

Instances where selected sources appear:

15

ANEXO 2

Solicitud de autorización para la realización de la investigación

Quevedo, Mayo 20 del 2015

Señor

Kelvin Ortiz Sánchez

JEFE REGIONAL LOGISTICO PRONACA QUEVEDO SANTO DOMINGO

Presente.-

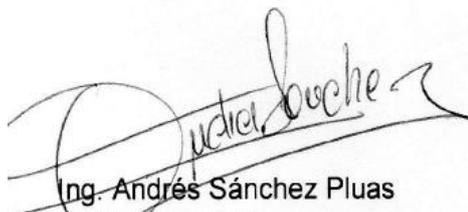
De mis consideraciones:

Reciba un atento saludo y mis deseos de éxitos en sus labores diarias, mediante el presente documento me dirijo a usted para manifestarle que estoy culminando la Maestría en Administración de Empresas en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, para lo cual uno de los requisitos previo a la obtención del título de Magíster, es la elaboración de la Tesis, y por ende me he interesado en realizar mi trabajo investigativo en la empresa Pronaca Quevedo.

Por lo que, solicito a usted muy respetuosamente se me autorice realizar el Tema: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS BALANCEADOS DE LA PLANTA PRONACA QUEVEDO AÑO 2014, PROPUESTA ALTERNATIVA”**.

Esperando contar con la aprobación de mi solicitud, reitero mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,



Ing. Andrés Sánchez Pluas

POSGRADISTA

C.C.# 120305142-8

ANEXO 3
Aceptación del tema de investigación



Quevedo, 21 de mayo del 2015

Ingeniero

Andrés Sánchez Plúas

POSGRADISTA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Ciudad

De mis consideraciones:

Por la presente se le comunica que en atención a su oficio S/N de fecha 20 de mayo del 2015, en el cual solicita la autorización para realizar la Tesis previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, con el tema: **Gestión administrativa financiera y su incidencia en la producción de alimentos balanceados de la empresa Pronaca Quevedo. Año 2014**, en uso de mis atribuciones y en calidad de Jefe Regional Logístico Pronaca Quevedo Santo Domingo, se le faculta realizar el antes mencionado tema de investigación.

Particular que le comunico para los fines pertinentes,

Atentamente,

Sr. ING. KELVIN ORTIZ
JEFE REGIONAL LOGÍSTICO
QUEVEDO SANTO DOMINGO

ANEXO 4

Comunicación de la culminación de la Tesis



CERTIFICACIÓN

A través del presente me es grato certificar que el Ingeniero Andrés Sánchez Piúas, ha efectuado y desarrolla en la entidad a mi cargo la tesis de grado intitulada **Gestión administrativa financiera y su incidencia en la producción de alimentos balanceados de la empresa Pronaca Quevedo. Año 2014. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura.** Para la consecución de sus fines, la empresa Pronaca le proporcionó los recursos humanos, materiales y la información necesaria para que la investigación alcance sus objetivos planteados.

Considero que esta es la oportunidad para agradecer el esfuerzo desplegado en este trabajo y la deferencia investigativa del Ing. Andrés Sánchez con respecto a la entidad. Adicionalmente expresamos nuestro deseo de concurrir a la socialización en el día de la sustentación pública, organizada por la entidad de Educación Superior.

Por este intermedio autorizo al profesional citado previamente, para que le de el uso que corresponda a esta certificación.

Quevedo, febrero 26 del 2016.



ING. KELVIN ORTIZ
Sr. JEFE REGIONAL LOGÍSTICO
QUEVEDO SANTO DOMINGO

ANEXO 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO

Con el objetivo de evaluar la incidencia de la gestión administrativa financiera en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo, solicitamos encarecidamente se digne contestar la siguiente encuesta cuyos resultados serán empleados con fines académicos en la presente tesis de grado.

ENCUESTA A DIRECTIVOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO

1. ¿Será que la gestión administrativa financiera de PRONACA, se centra en la toma de decisiones, selección y determinación de estrategias aprovechando las ventajas para mejorar la competitividad de la empresa?
Si () No ()
2. ¿Considera usted que la gestión administrativa financiera está relacionada con la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados?
Estoy seguro () No estoy seguro ()
3. ¿El sistema administrativo vigente de la planta procesadora de alimentos balanceados facilita la gestión y la toma de decisiones?
Si lo hace () No lo facilita ()
4. ¿Cree usted que se debería modificar la actual estructura organizacional con la finalidad de mejorar la gestión administrativa financiera y con ello la productividad?
Debe modificarse () No debería modificarse ()
5. ¿El sistema de gestión financiera aplicado en la planta de PRONACA Quevedo se caracteriza por cuál de los siguientes aspectos? Elija uno de ellos.
Se orienta hacia una necesidad determinada, guiados por un Líder ()
Se cuenta con recursos y espacios suficientes en un período de un año ()
Define quién o quiénes son responsables en sus labores ()
Detecta alguna falta y sus posibles causas ()
Actúa ante una situación que atenta en contra de lo presupuestado ()
6. ¿Cuál de los siguientes identifica mejor al actual sistema de gestión financiera de la planta?
Es entendible () Sigue la estructura de la organización () Es rápido ()
Es flexible () Ahorra recursos ()

7. ¿La gestión financiera de la planta, cumple con cuál de las siguientes etapas?
Elija una de ellas?
Establece estándares y puntos críticos () Mide el desempeño ()
Corrige las desviaciones con respecto a los objetivos ()
8. ¿La gestión administrativa incide positivamente en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?
Si () No ()
9. ¿El proceso de producción de la planta se encuentra regido a normas estrictas de control de calidad?
Muy de acuerdo () De acuerdo () En desacuerdo ()
10. ¿La producción de alimentos balanceados se ajusta a cuál de los siguientes factores?
El mercado interno () Metas y objetivos empresariales ()
Mercado internacional ()
11. ¿Según su criterio cuál de los siguientes rubros es el de mayor incidencia en el proceso de producción de alimentos balanceados?
Materiales directos () Mano de Obra directa () Materiales indirectos ()
Mano de Obra Indirecta () Otros costos indirectos ()
12. ¿La producción de alimentos balanceados genera altos costos de producción?
Si los genera () No los genera ()
13. ¿Existen políticas dentro de la organización que regulen el proceso de costos y de la producción?
Si existen () No existen () Se las está creando ()
14. ¿Los ejecutivos y directivos de la planta mantienen una buena relación con el personal administrativo y de producción?
Si () No ()
15. ¿Cómo cree usted que es la influencia de los ejecutivos y directivos de la planta en los niveles de productividad y calidad?
Muy positiva () Positiva () Negativa ()
16. ¿Cómo podrían ser calificados los actuales niveles de productividad y calidad?
Crecientes () Normales () Decrecientes ()
17. ¿A su criterio el personal directivo y administrativo de la planta ha desarrollado una buena gestión administrativa financiera?
Si lo ha hecho () No lo ha hecho () Se está esforzando por hacerlo ()
18. ¿El personal ejecutivo y directivo de PRONACA ha orientado su gestión administrativa y financiera a la organización de la productividad y la calidad de los bienes de la empresa?
Si () No ()
19. ¿Cómo podría calificar la gestión administrativa y financiera del personal de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?
Muy buena () Buena () Mala ()
20. ¿Considera que la gestión de los ejecutivos y directivos de PRONACA Quevedo han mejorado la calidad de los productos?
Si () No ()



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO.
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Con el objetivo de evaluar la incidencia de la gestión administrativa financiera en la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo, solicitamos encarecidamente se digne contestar la siguiente encuesta cuyos resultados serán empleados con fines académicos en la presente tesis de grado.

ENCUESTA AL PERSONAL DE TRABAJADORES VINCULADOS CON LA PRODUCCIÓN

1. ¿Considera que la gestión administrativa financiera de directivos y administradores está relacionada con la productividad de la planta procesadora de alimentos balanceados?
Si lo creo () No lo creo ()
2. ¿El sistema administrativo vigente de la planta procesadora de alimentos balanceados ha facilitado la gestión y la toma de decisiones en el área de producción?
Si ha facilitado () No lo ha facilitado ()
3. ¿Cree usted que debería existir una mejor estructura organizacional con la finalidad de mejorar la gestión en el área de producción?
Estoy de acuerdo () No estoy de acuerdo ()
4. ¿El sistema de gestión que se desarrolla en la planta de PRONACA Quevedo se caracteriza por cuál de los siguientes aspectos? Elija uno de ellos.
Se orienta hacia una necesidad determinada, guiados por un Líder ()
Se cuenta con recursos y espacios suficientes en un período de un año ()
Define quién o quiénes son responsables en sus labores ()
Detecta alguna falta y sus posibles causas ()
Actúa ante una situación que atenta en contra de lo presupuestado ()
5. ¿Cuál de los siguientes identifica mejor al actual sistema de gestión de la planta?
Es flexible () Es rígido () Es rápido () Ahorra recursos () Persigue resultados ()
6. ¿La gestión financiera de la planta, mide el desempeño productivo?
Si lo mide () No lo mide ()

7. ¿La gestión administrativa financiera incide positivamente en la producción y los costos de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?
Si () No ()
8. ¿El proceso de producción de la planta se apega a normas estrictas de control de calidad basadas en la reglamentación existente en la empresa?
Si lo hace () No lo hace ()
9. ¿La producción de alimentos balanceados se ajusta a cuál de los siguientes factores?
El mercado interno () Metas y objetivos empresariales ()
Mercado internacional () Programas de producción interno ()
10. ¿Según su experiencia cuál de los siguientes rubros es el que más incide en el proceso de producción?
Materiales directos () Mano de Obra directa () Materiales indirectos ()
Mano de Obra Indirecta () Otros costos indirectos ()
11. ¿La producción porcina de alimentos balanceados se realiza con altos costos de producción?
Si () No ()
12. ¿Existen políticas y normas escritas que regulen el proceso de costos y de producción dentro del área de producción?
Si existen () No existen () Se las está creando ()
13. ¿Ha sido capacitado alguna vez sobre las políticas y normas de producción que tienen que cumplirse en el área de trabajo?
Si he sido capacitado () No he sido capacitado ()
14. ¿Los ejecutivos, directivos y personal administrativo de la planta mantienen una buena relación con el personal del área de producción?
Si () No ()
15. ¿Cómo considera usted que es la influencia de los ejecutivos, directivos y administradores de la planta en los niveles de productividad y calidad?
Positiva () Negativa () Ni positiva ni negativa ()
16. ¿Cómo calificaría usted los actuales niveles de productividad y calidad?
Crecientes () Normales () Decrecientes ()
17. ¿Estima usted que el personal directivo y administrativo de la planta ha desarrollado una buena gestión administrativa financiera?
Si lo ha hecho () No lo ha hecho () Se está esforzando por hacerlo ()
18. ¿El personal ejecutivo y directivo de PRONACA ha orientado su gestión administrativa y financiera a la organización de la productividad y la calidad de los bienes de la empresa?
Si () No ()
19. ¿Cómo podría calificar la gestión administrativa y financiera del personal de la planta procesadora de alimentos balanceados PRONACA Quevedo?
Muy buena () Buena () Mala ()

ANEXO 6

Detalle de costos de producción de alimentos en Toneladas métricas.

Años 2013-2014

COSTO DE ALIMENTO PARA AVES 2013-2014								
AÑO	ENGORDE 0	ENGORDE 1	ENGORDE 2	ENGORDE 3	ENGORDE 4	PREPOSTURAS	PONEDORAS	PAVOS
2013	445.50	444.10	441.30	394.00	375.70	357.70	368.70	477.30
2014	448.30	447.90	445.60	399.80	393.00	369.80	382.30	479.90

Fuente: Hojas de costos de producción 2013-2014

Elaboración: PRONACA Quevedo

COSTO DE ALIMENTO PARA CERDOS					
AÑO	CRECIMIENTO	DESARROLLO	ENGORDE	GETACIÓN	LACTANCIA
2013	393.40	393.70	382.40	432.50	415.86
2014	398.80	394.90	398.10	441.90	425.98

Fuente: Hojas de costos de producción 2013-2014

Elaboración: PRONACA Quevedo

COSTO DE ALIMENTO PARA GANADO		
AÑO	TERNERAS INICIAL	TERNERAS CRECIMIENTO
2013	384.90	354.70
2014	391.00	364.20

Fuente: Hojas de costos de producción 2013-2014

Elaboración: PRONACA Quevedo

ANEXO 7

Imagen N° 1 Área de Producción



Imagen N° 2. Proceso de embalaje y almacenamiento de alimento balanceado



Imagen N° 3. Bodegaje y clasificación por tipo de producto

