



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, MBA

TEMA

**Gestión administrativa - operativa y su incidencia en la
productividad de la corporación la Pepa de Oro, del Cantón
Vinces, Periodo 2013-2014. Manual de Gestión**

AUTORA

ECON. GLORIA VERÓNICA QUINTO MORA

DIRECTOR

ECON. CARLOS EDISON ZAMBRANO, PhD.

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, MBA

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA - OPERATIVA Y SU INCIDENCIA
EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CORPORACION LA PEPA DE
ORO, DEL CANTON VINCES, PERIODO 2013-2014. MANUAL
DE GESTION**

AUTORA

ECON. GLORIA VERÓNICA QUINTO MORA

DIRECTOR

ECON. CARLOS EDISON ZAMBRANO, PhD.

QUEVEDO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Econ. Carlos Edison Zambrano, PhD. Director de tesis previo a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresa MBA.

CERTIFICA

Que la Econ. Verónica Quinto Mora, ha cumplido con la elaboración de la tesis titulada **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA - OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CORPORACION LA PEPA DE ORO, DEL CANTON VINCES, PERIODO 2013-2014. MANUAL DE GESTION ADMINISTRATIVA”**, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, Diciembre del 2015.

Econ. Carlos Edison Zambrano, PhD.

DIRECTOR

AUTORÍA

Por medio de la presente, DOY FE de la autoría y originalidad de la tesis titulada: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA - OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CORPORACION LA PEPA DE ORO, DEL CANTON VINCES, PERIODO 2013-2014. MANUAL DE GESTION ADMINISTRATIVA**, por lo que autorizo a la UTEQ, por medio de la Unidad de Posgrado hacer uso del documento como guía de consulta académica.

ECON. GLORIA VERONICA QUINTO MORA

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios, que es el creador de todas las cosas y es quien me ha dado la fortaleza para seguir día a día y no permitir que desmayen mis deseos de continuar y cumplir con éxito esta meta planteada.

A mí madre, quién ha sabido formarme con buenos valores, sentimientos de humildad y deseos de superación, lo cual me ha ayudado a seguir adelante en los momentos difíciles.

De manera especial a una persona que formó parte importante de mi vida, mi querido y recordado padre aunque no esté físicamente sus enseñanzas las guardo por siempre en mi corazón, sé que desde el cielo me bendice a cada momento.

A mis apreciados hijos, por el amor que me brindan a diario, ellos son mi fortaleza y los que me motivan a superarme cada día por brindarles un futuro mejor.

A mi querida y estimada amiga Alexandra Apolinario, por incentivarme a tomar este nuevo reto que hoy he logrado cumplir con satisfacción gracias a su empuje y motivación.

Gloria Verónica Quinto Mora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas y cada una de aquellas personas que de una u otra manera han estado presentes en desarrollo de esta tesis:

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, de manera especial a la Unidad de Posgrado, noble institución y cuna del saber por permitirme formar parte de este nuevo grupo de Posgradistas especialización Administración de Empresas.

A la Ing. Mariela Andrade Arias, MSc. por tan excelente labor en la dirección y coordinación de la Unidad de Posgrado.

A mi Director de tesis Econ. Carlos Edison Zambrano Phd., por su apoyo incondicional y guía en esta difícil pero no imposible meta de lograr mis sueños.

A mis apreciados maestros que supieron compartir conmigo todos sus conocimientos incentivando en mí el deseo de superación profesional.

A mis queridos compañeros, con los que compartí muchas vivencias y que de alguna manera también han contribuido con su apoyo desinteresado.

Gloria Verónica Quinto Mora

PRÓLOGO

La gestión administrativa es una técnica de asesoramiento, surge como resultado del desarrollo social y tecnológico, así como la mejora continua de los procesos.

Las empresas en la actualidad necesitan desarrollar estrategias que las tornen competitivas, interpretando los objetivos propuestos por la organización y transformarlos mediante un plan de acción a través de los principios básicos de: planificación, organización, dirección y control.

La Econ. Verónica Quinto plantea el diseño de un manual de control para la Corporación La Pepa de Oro, considera repotenciar su talento humano, equipo y materia prima necesaria. A través de su aplicación aspira mejorar cada uno de los procesos mediante la aplicación del control mismo.

De manera que desde mi punto de vista la presente investigación ha cumplido con los objetivos planteados desarrollando de forma cronológica una metodología apropiada de acuerdo al tipo de investigación, cuyos resultados contribuirán a que la Directiva de la Corporación La Pepa de Oro tome las mejores decisiones encaminadas a sistematizar y fortalecer los procesos que se desarrollan en cada unidad comercial.

Edgar Antonio Carranza Álvarez
PRESIDENTE DE LA CORPORACION LA PEPA DE ORO

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad la gestión administrativa representa un importante rol en las actividades que realiza una empresa, con el apoyo de técnicas que ayudan al desarrollo en forma eficiente y oportuna para lograr resultados de satisfacción en sus clientes. La presente investigación se desarrolló en la Corporación La Pepa de Oro, la cual se encuentra localizada en la ciudad de Vínces, Provincia de Los Ríos, es una corporación formada por 13 organizaciones campesinas y cuya misión se enfoca en trabajar para fortalecer las relaciones y la socio economía de las organizaciones de base que la conforman. El objetivo principal de la investigación fue analizar la incidencia de la gestión administrativa en la productividad de la corporación. La metodología de la investigación está dividida en tres fases, en la primera se realizó una revisión de la estructura organizativa de la empresa mediante visitas a las oficinas, bodegas y plantas; en la segunda fase se aplicó entrevistas al presidente y tesorera de la corporación y en la última fase se encuestó al directorio de organización.

Los resultados obtenidos muestran que la Corporación está dividida en tres unidades de negocio: Comercial Caco, Piladora y Fábrica de Chocolates, la directiva de la Corporación está conformada por los socios, los mismos que son elegidos mediante votación en asamblea general; se evidencia una alta debilidad en el control y administración de cada unidad comercial debido a la ausencia de herramientas administrativas que incide directamente en el nivel de productividad

ABSTRACT

Currently the administrative management represents an important role in the activities undertaken by a company, with the support of development techniques that help efficiently and timely to achieve results in customer satisfaction. This research was conducted at the Corporation's Pepa de Oro, which is located in the city of Vinces, Los Rios Province, is a corporation formed by 13 peasant organizations whose mission focuses on working to strengthen relationships and socioeconomics of grassroots organizations that comprise it. The main objective of the research was to analyze the incidence of administrative management in the productivity of the corporation.

The research methodology is divided into three phases, the first a review of the organizational structure of the company was done through visits to offices, warehouses and plants; in the second phase interviews was applied to the president and treasurer of the corporation and in the last phase surveyed directory organization.

The results show that the Corporation is divided into three business units: Commercial Caco, Piladora and Chocolate Factory, the directors of the Corporation is composed of the members, the same who are elected by voting in general meeting; high weakness in the control and management of each business unit due to the absence of administrative tools that directly affects the productivity level of evidence.

INDICE

Pag.

PORTADA.....	i
HOJA EN BLANCO.....	ii
PORTADA.....	iii
CERTIFICACIÓN	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
PRÓLOGO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT	ix
INDICE.....	ixi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.....	3
1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1. Problema general.....	4
1.3.2. Problemas Derivados.....	4
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.6. CAMBIOS ESPERADOS	6
1.7. OBJETIVOS.....	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	8
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	9
2.1.1 Administración	9

2.1.2. Planeación	10
2.1.3. Organización	10
2.1.4. Dirección	10
2.1.5. Control	11
2.1.7. Gestión.....	11
2.1.8. Gestión Administrativa	12
2.1.9. Gestión Operativa	12
2.1.10. Indicadores de gestión	12
2.1.11. Empresa.....	13
2.1.12. Modelos de gestión de una empresa	14
2.1.13. Comercialización.....	14
2.1.14. La Función de Ventas	15
2.1.15. Dirección de ventas	16
2.1.16. Proceso de gestión de la fuerza de ventas	16
2.1.17. Mercado	17
2.1.18. Marketing	18
2.1.19. Plan de ventas	18
2.1.20. Ventas.....	18
2.1.21. Organizaciones	18
2.1.22. Eficacia	19
2.1.23. Eficiencia.....	19
2.1.24. Rendimiento	20
2.1.25. Razones de rentabilidad	20
2.1.26. Riesgo.....	20
2.1.27. Producción	21
2.1.28. Estructura organizacional.....	21
2.1.29. Diseño Organizacional	21
2.1.30. Modelos de diseño organizacional	22
2.1.31. Gestión estratégica organizacional	23
2.1.32. Cultura organizacional	23
2.1.33. Planificación comercial.....	24

2.1.34. Estrategia.....	24
2.1.35. Estrategias de competitividad	24
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	25
2.2.1. Sistema de gestión administrativa	25
2.2.2. Sistema de gestión operativa.....	26
2.2.3. Planeación	26
2.2.4. Proceso de toma de decisiones	27
2.2.5. Empresa.....	29
2.2.6. Evolución de las empresas	29
2.2.7. Ciclo de vida de las empresas	30
2.2.8. Elementos que componen una empresa	31
2.2.9. Mercado	33
2.2.9.1 Funciones de la comercialización.	34
2.2.9.2. Concepto de comercialización	34
2.2.9.3. La tarea gerencial en la comercialización	34
2.2.9.4. Planeamiento de una estrategia comercial.	35
2.2.10. Estrategias administrativas y de ventas	36
2.2.11. Análisis de la empresa.....	36
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	37
2.3.1. Reglamento para aprobación de estatutos de organizaciones	37
2.3.2.. Requisitos para la aprobación de una fundación o corporación sin fines de lucro (SRI)	38
2.3.3. ESTATUTOS DE LA CORPORACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS “LA PEPA DE ORO”	39
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
3.1. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN	55
Método Descriptivo	55
Método Inductivo.....	55
Método Deductivo	55
Método Estadístico	55
3.1.1. Población y muestra	56

Población.....	56
Muestra	56
3.1.2. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1.2.1. Encuesta.....	57
3.1.2.2. Entrevistas	57
3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	57
3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	58
3.4. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	58
3.5. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA	58
3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	58
3.7. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN	59
CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.	60
4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS	61
4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS.	61
4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS	80
4.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	81
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES.....	83
CAPITULO VI PROPUESTA ALTERNATIVA.....	85
6.1. TITULO	86
6.2. JUSTIFICACIÓN.....	86
6.3. FUNDAMENTACIÓN	87
6.3.1 Tipos de control de las operaciones como sistema	87
6.4. OBJETIVOS.....	89
6.4.1. OBJETIVO GENERAL	89
6.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	89
6.5. IMPORTANCIA	89

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	90
6.7. FACTIBILIDAD.....	90
6.8. PLAN DE TRABAJO	91
6.9. DESARROLLO DE ACTIVIDADES.....	93
6.10. IMPACTO.....	97
6.11. EVALUACIÓN.....	98
BIBLIOGRAFIA	99
LINKOGRAFIA	101
ANEXOS.....	102

INDICE DE CUADROS

CUADRO	Pag.
Nº 1. Directiva de la corporación.....	56
Nº 2. Procesos administrativos existentes	64
Nº 3. Utilización de Procesos Administrativos	65
Nº 4. Elaboración de Informes Financieros.....	66
Nº 5. Equipos informáticos.....	67
Nº 6. Frecuencia de Reuniones	68
Nº 7. Opinión de los socios en toma de decisiones.	69
Nº 8. Políticas de Control	70
Nº 9. Pago Justo	71
Nº 10. Margen de Productividad	72
Nº 11. Unidad a potenciar	73
Nº 12. Aceptación de Modelo	74
Nº 13. Recursos para adquisición de modelo de gestion	75
Nº 14. Cumplir con el modelo de gestión.....	76
Nº 15. Costo y precio de venta de arroz por quintal.....	77
Nº 16. Relación Beneficio/Costo arroz períodos 2013 y 2014	78
Nº 17. Costo y precio de venta de cacao por quintal	78
Nº 18. Relación Beneficio/Costo cacao períodos 2013 y 2014.....	78
Nº 19. Costo y precio de venta de barras de chocolate	79
Nº 20. Relación Beneficio/Costo de barras de chocolate	79
Nº 21. Plan de trabajo.....	92
Nº 22. Plan de acción de estrategias	93

INDICE DE GRÁFICOS

Grafico	Pag.
Nº 1. Procesos administrativos existentes	64
Nº 2. Utilización de Procesos Administrativos	65
Nº 3. Elaboración de Informes Financieros.....	66
Nº 4. Equipos informáticos.....	67
Nº 5 Frecuencia de Reuniones	68
Nº 6. Opinión de los socios en toma de decisiones.	69
Nº 7. Políticas de control.....	70
Nº 8. Pago Justo	71
Nº 9. Margen de Productividad.	72
Nº 10. Unidad a Potenciar	73
Nº 11. Aceptacion del modelo	74
Nº 12. Recursos para adquisición de modelo	75
Nº 13. Cumplir con el modelo de gestión... ..	76
Nº 14. Ubicación sectorial y física Corporación.....	90
Nº 15. Estructura organizacional Corporación.....	95

INTRODUCCIÓN

La globalización exige competitividad empresarial, las grandes corporaciones abarcan los mercados dejando relegada la comercialización y venta de los pequeños productores. Ante esta situación surgen las asociaciones como medida de apoyo mutuo con la intención de hacer frente a las necesidades de sus asociados, generar mayor rentabilidad, posicionar sus productos y mejorar sus aspiraciones sociales y culturales.

Las asociaciones agrícolas son instituciones legalmente constituidas cuyo fin principal está orientado a mejorar de manera favorable las condiciones de vida de sus socios.

La Corporación “La Pepa de Oro” es una institución sin fines de lucro, conformada por varias organizaciones campesinas, creada en noviembre del año 2000 con el apoyo de la Fundación MCCH (Maquita Cushunchic).

Es muy importante que en toda organización se realicen evaluaciones periódicas tanto interna como externa, de manera que permita conocer los puntos críticos sobre los que hay que tomar medidas correctivas y preventivas. Por lo tanto, es importante que en la presente investigación se realice un análisis profundo de la realidad administrativa, financiera y comercial que atraviesa la Corporación “La Pepa de Oro” para plantear una propuesta que permita alcanzar la sustentabilidad, rentabilidad y sostenibilidad con el fin de mejorar la situación actual de la empresa.

Esta investigación plantea una propuesta para diseñar un manual para mejorar la gestión administrativa y productiva de la corporación. Con el propósito de corregir las deficiencias que pudieran existir, y tener un mejoramiento continuo, optimizar la productividad y mejorar la utilización de los recursos disponibles.

La presente investigación cuenta con seis capítulos los mismos que denotan lo siguiente:

El **capítulo primero**, presenta el marco contextual de la investigación, el mismo que se refiere al conjunto de circunstancias que acompañan al problema a investigar, donde se describen las características del entorno del tema de estudio.

En el **capítulo segundo**, se encuentra el marco teórico de la investigación, el mismo que está basado en antecedentes investigativos, cuenta con una amplia conceptualización referente al tema de investigación.

El **capítulo tercero**, se basa en la metodología de la investigación: tipo y diseño, además define la muestra, instrumentos y procedimientos de investigación, así como también la recolección de información, el procesamiento y análisis de resultados obtenidos.

El **capítulo cuarto**, expone los resultados de la investigación en donde se analiza la situación actual de la Corporación tomando en consideración los factores administrativos, organizacional, planificación y control presupuestario; todo esto mediante la aplicación de técnicas de investigación como lo son: la encuesta y la entrevista.

En el **capítulo quinto**, se exponen las conclusiones y recomendaciones, cuyo contenido ha sido elaborado en función de los resultados obtenidos.

En el **capítulo sexto**, se desarrolla la propuesta alternativa titulada: “Diseñar un manual de gestión administrativo el cual constituirá una herramienta que comprende procedimientos útiles para el control de las operaciones de la organización.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“Estudia las frases
que parecen
ciertas
y ponlas en duda.”
Riesman, David

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Las empresas tienen una constante búsqueda de mejoras que les permitan ser más competitivas y poder sostenerse firmes en un mercado globalizado.

La gestión administrativa representa para las empresas una herramienta importante para la oferta de servicios o productos, se debe seguir procesos administrativos mediante el uso de técnicas gerenciales que permita convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, dando como resultados gestión eficientes.

Del control de cada uno de los procesos depende el cumplimiento de los objetivos y metas esperadas por lo que es indispensable desarrollar capacidades al personal para optimizar el uso de los tiempos planificado por la organización.

La investigación se desarrolló en la Corporación “La Pepa de Oro”, ubicada en la parroquia urbana Balzar de Vínces, del cantón Vínces, Provincia de Los Ríos.

Su vida jurídica fue otorgada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) mediante acuerdo ministerial 0617, en el año 2003. La dirección y organización de la misma está a cargo de la directiva.

La Corporación cuenta con tres unidades de negocios, entre las que se encuentran la comercialización de cacao, producción y comercialización de derivados de chocolates y una Piladora de arroz, siendo su finalidad principal comercializar el cacao y el arroz principalmente de sus asociados, aunque en menor porcentaje a los productores de todo el cantón Vínces y sus alrededores.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

Ecuador produce y exporta exitosamente la mejor variedad de cacao en grano, y es un referente a nivel mundial; sin embargo, la exportación de productos derivados del cacao y especialmente de chocolates está muy por debajo en volúmenes con respecto al cacao en grano. Ecuador a nivel mundial es reconocido como un país petrolero, bananero, cacaotero, pero en cambio para nada se menciona a Ecuador como un país chocolatero, como lo es por ejemplo Suiza, y es que el país no ha llegado a un desarrollo industrial en la línea de chocolates, perdiendo de esta manera la oportunidad de obtener mejor rentabilidad al darle un valor agregado al cacao.

En la provincia de Los Ríos no existen otras iniciativas que se dediquen a la elaboración y comercialización de chocolates, más bien su rango de acción es la comercialización de cacao en grano, tanto a nivel local como para la exportación. Esto se da por un fenómeno cultural los ecuatorianos en su gran mayoría no estamos acostumbrados a consumir chocolate, sin embargo sería de gran importancia explotar este mercado en la provincia de Los Ríos por las condiciones que presenta en cuanto a la producción de cacao.

Durante sus años de vida jurídica la Corporación “La Pepa de Oro” se ha logrado mantener en el mercado de Vínces, debido al esfuerzo mancomunado que realizan tanto los socios como la directiva.

La Corporación de Organizaciones Campesinas “La Pepa de Oro”, la misma que está conformada por 13 organizaciones de base, 11 de ellas jurídicas y 2 socias de hecho, en total a esta corporación permanecen alrededor de 250 socios/as. Esta Corporación a más de la fábrica de chocolate posee otras iniciativas de emprendimiento como es un centro de acopio de cacao, el cual inicia sus actividades en marzo del año 2003 y una piladora de arroz que inicio sus actividades en julio del año 2005, siendo su finalidad principal comercializar el cacao y el arroz principalmente de sus asociados, pero

también se comercializa el cacao y arroz de productores de todo el cantón Vinces y sus alrededores que se identifican con estas iniciativas ya que son de productores igual que ellos, con la diferencia que están asociados en busca de mejores días para ellos y sus familias.

1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema general

¿Cómo incide la gestión administrativa y operativa en la productividad de la Corporación La Pepa de Oro, del Cantón Vinces?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cómo el sistema de gestión administrativa aplicado en la Corporación La Pepa de Oro afecta su funcionamiento?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño alcanzado por la directiva de la Corporación La Pepa de Oro?
- ¿Cuál es el nivel de productividad alcanzado por la Corporación La Pepa de Oro durante el período 2013 - 2014?
- ¿Qué procesos administrativos contables requerirá la corporación para mejorar su productividad?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Ciencias Administrativas
ÁREAS : Finanzas
ASPECTO : Sistema Administrativo y Productivo
TEMA : Gestión Administrativa, operativa y su incidencia en la Productividad de la Corporación La Pepa de Oro.

1.5. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación despertó gran interés en sus agremiados pues consideran que es necesaria porque contribuirá a alcanzar el nivel de producción

requerido en cada una de las unidades y establecer el punto de equilibrio que la Corporación requiere alcanzar para no incurrir en pérdidas.

De acuerdo a lo antes mencionado esta investigación permitirá evaluar la situación actual de la Corporación con el fin de identificar aspectos que generan deficiencia en los procesos, posibles errores y desviaciones a fin de aplicar correctivos a tiempo que contribuya a obtener los mejores beneficios para la corporación.

El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial por cuanto permite conocer y analizar el grado de uso de cada uno de los recursos en la organización con eficacia y eficiencia.

Este trabajo de investigación representa en una contribución social a los 250 socios y socias, que conforman la Corporación La Pepa de Oro, mejorando sus condiciones económicas a través de la comercialización de sus productos.

La investigación es factible, debido a que se dispone del tiempo necesario para poder involucrarse en la microempresa, y llevar a cabo la investigación, existe toda la voluntad de apoyar al objeto de estudio y lo más importante se tiene libre acceso a la información.

La tesis propuesta cumple con la misión y visión institucional universitaria ya que permitirá aplicar conocimientos aprendidos durante el proceso de formación académico.

1.6. CAMBIOS ESPERADOS

Una vez concluida la investigación y el desarrollo de la propuesta, los cambios que se esperan son:

- La estructura organizacional sera acorde a los cargos existentes en la Corporación, permitiendo a los involucrados conocer sus funciones y responsabilidades en las actividades encomendadas.
- Formatos y fichas de control estructurados en función del sistema de proceso de cada unidad contribuyendo en la formación de una adecuada organización, clasificación y archivo de la documentación.
- Adecuado uso y mantenimiento de las maquinarias, equipos y herramientas potenciando una mayor eficiencia y eficacia en los procesos operativos de la Corporación La Pepa de Oro.
- Implementar un manual de procesos administrativo, acorde a las necesidades y requerimientos de la Corporación La Pepa de Oro.

1.7. OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar la incidencia de la gestión administrativa, contable y operativa en la productividad de la Corporación La Pepa de Oro, del Cantón Vines

Objetivos Específicos

- Identificar las falencias que tiene el sistema de gestión administrativa desarrollado por la Corporación La Pepa de Oro.
- Determinar el nivel de desempeño alcanzado por el personal administrativo/financiero de la Corporación “La Pepa de Oro”.

- Establecer el nivel de productividad de la Corporación “La Pepa de Oro” durante el periodo 2013 - 2014.
- Diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar la productividad de la Corporación La Pepa de Oro.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

Ninguna acción puede ser
eficaz sin estar de acuerdo
con los hechos

O. Gellinier.

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Administración

Es la que involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que esta se lleve a cabo de forma eficiente y eficaz (Robbins & Coulter, 2010)

Administración es un proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de recursos (Amaru, 2009).

La administración es una actividad que se desarrolla en todo tipo de empresas con el objetivo de alcanzar los máximos resultados. En los proyectos de inversión es necesario lograr las metas específicas que le dieron origen, tarea en la cual es imprescindible una buena administración (Morales & Morales, 2009).

La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

Cuando se habla de administración, siempre se debe de pensar en el ser humano y por lo tanto su marco de referencia, principios, medios y su dinamismo se los da el, no solo como medio o proceso sino como principio.

Por su aplicación debe estar siempre concebida y orientada en términos humanos, por ello sus sistemas deben ser regidos por normas que tengan tal precepto, puesto que no puede haber un verdadero esfuerzo cooperativo permanente si tales factores constituyen la médula o lo más importante.

La coordinación de ideas y voluntades de acción sólo se logra en forma continuada, cuando los componentes coadyuvan para alcanzar un objetivo común.

La administración establece un sistema de labor conjunta en el cual cada uno de sus componentes tiene su propia personalidad que influye positivamente o negativamente según su participación en el logro de los objetivos comunes. (Jiménez, 2003).

2.1.2. Planeación

Definir objetivos, establecer estrategia y desarrollar planes para coordinar las actividades (Robbins & Coulter, 2010).

Este es un proceso para establecer las proyecciones deseadas para el futuro de una empresa utilizando los mejores mecanismos para alcanzarlos (Griffin & Moorhead, 2010).

2.1.3. Organización

La organización no es otra cosa que la agrupación del recurso humano y material con el que dispone una empresa, en función del desarrollo eficiente de un propósito, de acuerdo a un modelo establecido de dependencia e interrelaciones entre los diferentes elementos que la integran (Colom, 2015).

Es cuando los gerentes determinan las tareas por realizar, quien las llevara a cabo, como se agruparan y con quien se cuenta para hacerlo (Robbins & Coulter, 2010).

La organización se la define como un conjunto interrelacionado de actividades entre dos o más personas que interactúan para procurar el logro de un objetivo común a través de una estructura de roles y de funciones y en una división del trabajo (Manosalvas, 2009).

2.1.4. Dirección

Es cuando los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos de los grupos de trabajo, influyen en los individuos y equipos, unen y coordinan las actividades de los administradores para utilizar bien sus recursos

(Robbins & Coulter, 2010).

La dirección involucra todo un proceso que tiene como objetivo hacer que los integrantes de una organización trabajen en conjunto para de esta manera lograr los objetivos de la empresa (Griffin & Moorhead, 2010).

Es un proceso que sirve de guía y diaria adaptación de una organización, a través de un preciso esquema lógico de acción, para la consecución en el mayor grado y con la máxima eficiencia de los objetivos de dicha empresa (Colom, 2015).

2.1.5. Control

Una vez que los objetivos y planes están establecidos, las tareas y acuerdos estructurales dispuestos y la gente contratada, entrenada y motivada, debe haber alguna evaluación para ver si las cosas marchan de acuerdo a lo planeado, este proceso de seguimiento, comparación y corrección es la función del control (Robbins & Coulter, 2010).

El control es otra de las fases del proceso administrativo por medio del cual se marcan estándares para calificar los resultados que se obtienen con el propósito de rectificar desbalances, evitarlas de manera que las operaciones se las realice de una mejor manera (Munch, 2010).

2.1.6. Calidad

Calidad es el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes (Fontalvo y Vergara 2010).

2.1.7. Gestión

Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal, toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada, el

énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la administración, la gestión no se considera como una ciencia o disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración. (Remetería, 2008)

2.1.8. Gestión Administrativa

Este proceso, a nivel administrativo consiste en dar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las distintas áreas operativas de una empresa, con el propósito de alcanzar resultados productivos y que ofrezcan un avance en el resultado de los estados financieros de una organización (Morales, 2012).

2.1.9. Gestión Operativa

La gestión de operaciones se debe ocupar de la administración eficiente de los recursos necesarios para la producción y/o la prestación del servicio, lo que convierte a esta función empresarial en el pilar básico para la consecución de la competitividad empresarial, ya que una gestión eficiente e integrada de todas las operaciones de la empresa tiene un reflejo inmediato en la cuenta de resultados (Martín, et. al., 2014).

La gestión operativa tiene un enfoque a corto plazo, es la gestión del día a día, suele tener una visión introvertida y funcional de la empresa, mira hacia el interior de la compañía, hacia algún área funcional de la misma, por tratarse de decisiones que se toman en plazos de tiempo muy cortos respecto a la presentación de la problemática, los datos de que se disponen para evaluar la situación son exactos, se corresponde con la realidad (Sánchez J. , 2011).

2.1.10. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión sirven para encaminar las acciones administrativas de una empresa u organización, indicando de forma cuantitativa el desarrollo de la misma, comparado con un grado de referencia

entre los objetivos y los resultados que se esperan.

Dentro de los indicadores de gestión tenemos:

- **Objetivos:** que manifiestan para que necesitamos el identificador seleccionado.
- **Nivel de referencia:** es con lo cual vamos a medir el rendimiento de la organización o empresa, este puede ser estándar, político, competitivo e histórico.
- **Responsabilidad:** es lo que necesariamente se requiere para manifestar a los que les toca actuar en algún momento en cada nivel de la empresa en relación a la información y desvío que el indicador está proporcionando.
- **Procedimientos:** son los que tienen que implantar para alcanzar con precisión, confiabilidad y manera adecuada las medidas que se adopten.
- **Periodicidad:** está vinculada con la naturaleza del proceso que se debe medir para no transformar las tendencias, es decir dispone cuando se hace la medición.
- **Sistemas de datos de información:** con este elemento del indicador de gestión, se tiene que garantizar que los resultados se presenten oportunamente en el instante de tomar las decisiones.
- **Sinergia:** es indispensable que todos los indicadores tengan un esquema de causa-efecto de manera que sea visible la descripción de las interrelaciones con otros indicadores de la empresa (Prieto Herrera, Gestión Estratégica Organizacional, 2011).

2.1.11. Empresa

La empresa desde el punto de vista económico es el conjunto de factores de producción que se ordena con el objetivo de realizar una determinada

actividad productiva o de prestación de servicios y con el fin de gestionar beneficios (Morunco, 2009).

Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados. **(García y Casanueva, 2010)**

2.1.12. Modelos de gestión de una empresa

En la administración de una empresa, la figura administrativa es determinante en su proyección en lo que tiene que ver con el sistema de significados compartidos, evidentes en características marcadas, que son relativos al comportamiento de los colaboradores de la empresa (Mendez, 2009).

2.1.13. Comercialización

La etapa final en el proceso de desarrollo de nuevos productos es la comercialización: la decisión de colocar un producto en el mercado. La decisión de comercializar el producto define varias tareas en marcha: ordenar los materiales y el equipo de producción, empezar la producción, crear inventarios, embarcar el producto a los puntos de distribución de campo, capacitación de la fuerza de ventas, anunciar el nuevo producto al comercio y publicitarlo a los clientes potenciales (Lamb, 2011).

La comercialización se ha desarrollado grandemente en los últimos años. Las diversas formas de llegar a los clientes se han multiplicado, presentando a los productores de bienes y servicios infinidad de opciones para construir sus cadenas comerciales sin tener que contar con una fuerza de venta directa (Rodríguez, 2009).

Conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman. Así, comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal.

Generalmente se entiende por comercialización la acción de vender. Esta acepción es demasiado angosta desde el punto de vista que ha de desarrollarse. Comercializar implica una serie de actividades previas (pre-venta; demostraciones, pruebas) y otras posteriores a la venta en sí (post-venta; mantenimiento, reparaciones). Por lo tanto cuando se utilice el termino comercializar se estará hablando de todas las actividades, o al menos de varias de ellas (Rodríguez, 2009).

2.1.14. La Función de Ventas

La función de ventas es una de las partes más importantes dentro del ámbito comercial y de marketing de una empresa. Antes de profundizar en la función de ventas es conveniente destacar su papel dentro de la actividad de marketing de una empresa (García, 2010).

Es una función o variable separada de las clásicas 4Ps, con cuerpo y entidad propia, la función de ventas es considerada como una herramienta de distribución, pues el vendedor se comunica y establece relaciones comerciales entre el fabricante y el cliente, ya que muchos ven al distribuidor, mayorista y al agente comercial como parte del canal de distribución cuando en realidad los vendedores no lo son (García, 2011).

La función de la venta es una de las partes más importantes en el ambiente comercial y de marketing de una empresa. Es considerada como una parte del total de la gestión comercial de una pequeña o mediana empresa, en los primeros momentos del proceso de la gestión de ventas de una empresa pasan por determinar el tipo de estructura organizativa que va a tener el departamento de ventas y el tipo de vendedores que formarán parte del mismo (Garcia, 2010).

2.1.15. Dirección de ventas

Encierra un sin número de actividades como la planificación, la organización, la dirección y el control de los esfuerzos del personal de venta. La dirección de ventas, junto con el área de investigación de mercado y de la demanda, y el área de diseño e implantación de las políticas de marketing-mix, conforman el departamento de marketing de una empresa (Valdivia, 2015).

La dirección de ventas es una parte importante la actividad comercial-marketing, y como tal debe ser vinculada en la cultura/filosofía de servicio al cliente, ayudándose a misma y a los demás que realicen la actividad de las ventas, los programas de dirección de ventas no están en la nada, deben responder a las situaciones ambientales de la empresa y ser exactas en sus estrategias de marketing, con una buena disposición para dirigir una fuerza de venta efectiva (Artal, 2015).

La administración de ventas es una actividad que no necesita de mayor entendimiento, por ser la más usual en las empresas dedicadas a esta actividad, por lo que se considera que cuando el personal está más comprometido en este proceso se pueden lograr avances, todo esto gracias al apoyo de otros departamentos (De Salterain, 2011).

2.1.16. Proceso de gestión de la fuerza de ventas

La gestión de la fuerza de ventas se entiende como un proceso que implica las siguientes fases:

- **Establecimiento de objetivos:** es el primer paso para el proceso de gestión de ventas, y deben fijarse de acuerdo con los objetivos del plan de marketing, sirviendo de guía de las acciones que se van a desarrollar. Generalmente, los objetivos de ventas suelen establecerse en términos de ventas o de participación en el mercado, y se fijan en función de la previsión de ventas para un periodo determinado (Valdivia, 2015).
- **Diseño de la fuerza de ventas:** el siguiente paso es establecer la estructura y el tamaño de la misma. Tanto el tamaño como la organización están condicionados por una serie de factores internos y externos: tamaño y tipo de mercado, dimensión de la empresa, tipo de producto comercializado, recursos económicos, etc.
- **Dirección de la fuerza de ventas:** la dirección agrupa una serie de funciones y responsabilidades necesarias para el buen funcionamiento del departamento.
- **Evaluación y control de la fuerza de venta:** Es la última fase del proceso y tiene como finalidad garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación. Se deben comparar los resultados alcanzados con los objetivos marcados y adoptar medidas correctoras en el caso de que haya habido desviaciones.

2.1.17. Mercado

Tradicionalmente un mercado era aquel lugar en el que los vendedores y compradores se reunían para comprar y vender bienes. Los economistas describen un mercado como el conjunto de compradores y vendedores que negocian con un producto concreto o con una clase de productos determinado (Kotler y Lane, 2009).

Las empresas diseñan sus estrategias comerciales para mercados determinados, formados por consumidores que no tienen por qué constituir la totalidad de un mercado. Esto es debido a que un bien o servicio difícilmente resultará atractivo para todos los consumidores (Valdivia, 2015).

2.1.18. Marketing

El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. (Stanton, Etzel y Walker, 2005)

2.1.19. Plan de ventas

El plan de ventas es un conjunto de actividades, ordenadas y sistematizadas, en donde se proyectan las ventas periódicamente que se estiman realizar en el siguiente ejercicio. Para ello, es normal que el punto de comparación sea la venta que se registró en el periodo anterior.

El pronóstico de ventas que queda registrado dentro del plan, es por ello considerado como la proyección a futuro más importante que tiene una empresa, del cual derivan los planes de los demás departamentos de la organización. (Kotler, 2006)

2.1.20. Ventas

La venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y se define como: toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio, además, que es en este punto, donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades: investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio. (Fisher & Espejo, 2010)

2.1.21. Organizaciones

La sociedad está compuesta por organizaciones que proporcionen los medios para atender las necesidades de las personas. Gracias a la administración, las organizaciones son capaces de utilizar en forma correcta sus recursos y alcanzar sus objetivos (Amago, 2009).

Las organizaciones actualmente son inconcebibles sin el liderazgo y la comunicación informal, aunque solo sea para atenuar la firmeza de la normalización, en aquellos aspectos en los cuales no resulta viable, se utiliza la vigilancia directa o la adaptación mutua, las mismas que son pocas veces intercambiables (Mintzberg, 2012).

Una organización es una estructura que guía hacia la realización de un propósito, además de los recursos y los objetivos las organizaciones tienen dos elementos indispensables: procesos de transformación y división del trabajo (Amaru, 2009).

2.1.22. Eficacia

Es cuando una organización logra sus objetivos. Cuando más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización. El término eficacia se aplica cuando una organización alcanza sus objetivos (Amaru, 2009).

La eficacia se la describe como “hacer las cosas correctas”, esto implica desarrollar las diferentes actividades que ayudarán a la organización a conseguir sus metas, la eficacia está relacionada con los fines, logros y objetivos de la organización (Robbins & Coulter, 2010).

2.1.23. Eficiencia

Esta nos indica cuando una organización utiliza en forma productiva o económica sus recursos, esto nos indica que las organizaciones tienen que ser eficientes y eficaces, crear problemas y resolverlos, según la manera que sean administradas (Amaru, 2009).

La eficiencia implica la obtención de los mejores resultados a partir del mínimo de recursos. Debido a que los gerentes cuentan con escasos elementos (incluidos personal, dinero y equipo), y debe encargarse de utilizar eficientemente dichos recursos (Robbins & Coulter, 2010).

2.1.24. Rendimiento

Es el ingreso recibido en una inversión más cualquier cambio en el precio de mercado (Van Horne & Wachowicz, 2010).

La rentabilidad y la liquidez van de la mano una con la otra, es decir los grados de liquidez son el opuesto exacto a las de la rentabilidad, por lo tanto el aumento en la liquidez generalmente siempre a costa de una disminución de la rentabilidad (Van Horne & Wachowicz, 2010).

El rendimiento o rentabilidad económica es la concordancia que existe entre la rentabilidad antes de intereses, aranceles y el activo total. Para determinar el beneficio, se considera el BAI originado por el activo, muy aparte de cómo se respalda el mismo, sin ser considerados los gastos financieros (Amat, 2012).

2.1.25. Razones de rentabilidad

Esto es la relación que existe entre las ganancias por las ventas y la inversión, las razones de rentabilidad son de dos tipos: las que se muestran en relación con las ventas y las de relación con la rentabilidad en relación a las ventas, la unión de estas dos razones indican la efectividad total de las operaciones de la organización. La principal razón que se debe considerar es el margen de ganancias brutas en relación con la rentabilidad con las ventas (Van Horne & Wachowicz, 2010).

2.1.26. Riesgo

Variabilidad de los rendimientos con respecto a los que se esperan, si buscamos una rentabilidad alta obtendremos mayor riesgo (Van Horne & Wachowicz, 2010).

El riesgo en los negocios resulta del entorno en el que opera la empresa. Factores como la posición competitiva de la empresa en la industria, las condiciones de sus relaciones laborales y la situación de la economía,

afectan todos ellos la cantidad de riesgo de negocios al que se enfrenta una empresa. Además, como veremos, el grado al cual los costos de una empresa son fijos (en oposición a variable), afectará la cantidad de riesgo de negocios. En gran medida, estos componentes de riesgo de negocios están fuera del control de los administradores de la empresa (Shank, 2009).

Proviene del latín “**risicare**”, que significa atreverse, o administrar por un sendero peligroso. El riesgo tiene un significado negativo, relacionado por lo general con peligro, daño, siniestro o pérdida, es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en particular. El beneficio que se puede obtener por cualquier decisión o acción que se adopte, debe asociarse necesariamente con el riesgo inherente a dicha decisión o acción (Estupiñan, 2012).

2.1.27. Producción

La producción se puede definir, en términos de sistemas, como un proceso en virtud del cual mediante la utilización de unos determinados recursos materiales y humanos (inputs), a los cuales se les aplica una cierta tecnología, obtenemos unos bienes o servicios (outputs) (Anaya, 2015).

2.1.28. Estructura organizacional

Pocos temas de administración han experimentado tantos cambios en los últimos años como la estructura organizacional y el cómo organizar. La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización, cuando los gerentes crean o cambian la estructura, se involucran en el diseño organizacional, un proceso que implica decisiones con respecto a seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización y formalización (Robbins & Coulter, 2010).

2.1.29. Diseño Organizacional

Es una serie de actividades destinadas a alinear todos los elementos de una

empresa, que redundan en un mejor desempeño y en el logro de la estrategia comercial.

Debido a que las organizaciones se comportan en la forma que fueron diseñadas, deben hacerse elecciones y tomar decisiones sobre la base de una empresa individual y sobre un diseño correcto para esa organización Naomi Stanford (2010).

Diseños organizacionales tradicionales: cuando diseñan una estructura los gerentes pueden elegir uno de los diseños organizacionales tradicionales. Estas estructuras tienen a ser mecanicistas por naturaleza:

- **Estructura simple:** es un diseño organizacional con una departamentalización baja, amplios tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización.
- **Estructura funcional:** es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas, podemos considerar esta estructura como una departamentalización funcional aplicada a toda una organización.
- **Estructura divisional:** es una estructura organizacional formada por unidades o divisiones de negocios separadas, en esta estructura cada división tiene autonomía limitada, con un gerente divisional que tiene autoridad sobre su unidad y es responsable de su desempeño (Robbins & Coulter, 2010).

2.1.30. Modelos de diseño organizacional

A continuación se presentan dos modelos genéricos de diseño organizacional:

- **Organización mecanicista:** las estructuras organizacionales mecanicistas se esfuerzan por alcanzar la eficiencia y dependen en gran medida de

reglas, normas, tareas estandarizadas y controles similares. Este diseño trata de minimizar el efecto de ambigüedad y personalidades y opiniones diferentes, ya que estas características humanas se consideran como ineficiencias e inconsistencias (Robbins & Coulter, 2010).

- **Organización orgánica:** esta es una estructura muy adaptable y flexible, las organizaciones orgánicas pueden tener trabajos especializados, pero dichos trabajos no están estandarizados y pueden cambiar según se necesite (Robbins & Coulter, 2010).

2.1.31. Gestión estratégica organizacional

Sirve como herramienta básica para el diagnóstico empresarial porque facilita la identificación, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias a las crisis inscritas en el contexto de la actividad económica propia de cada compañía, ofreciendo como resultado un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles en su unidad productora de bienes y servicios (Prieto, 2012).

2.1.32. Cultura organizacional

Se la ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, los valores y prácticas compartidas han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida como se hacen las cosas en la organización (Robbins & Coulter, 2010).

Las organizaciones pueden transmitir cultura mediante sus superiores, así entendemos que la cultura organizacional es una agrupación de valores, convicciones y normas que comparten los colaboradores de una organización. Por este motivo el progreso de las personas se hace principalmente a raíz del papel que representan los jefes y directivos que tienen más experiencia. El desarrollo de estas actividades implica, básicamente, fortalecer la cultura organizacional (Alles, 2013).

2.1.33. Planificación comercial

Es el análisis de la situación interna y externa, la determinación de los objetivos comerciales y la formulación de estrategias, así como la implementación y el control (García, 2010).

Las empresas toman decisiones sobre qué productos desarrollan y qué mercados atienden. Diseñan bienes y servicios, fijan precios, disminuyen sus productos y se comunican con el mercado. Para poder tomar estas decisiones necesitan información. También analizan los resultados de sus acciones y los valoran, desarrollan controles y para ello deben encontrar información.

Las organizaciones necesitan crear lo que se denomina sistema de investigación de marketing, que puede ser definido como un conjunto de personas, procedimientos e instrumentos para recoger, valorar, tratar y definir información con el objeto de conocer el entorno, tomar decisiones o evaluar resultados

2.1.34. Estrategia

Determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas, la estructura sigue a la estrategia. Surge del estudio de la relación entre la forma que las empresas seguían en su crecimiento sus estrategias y el diseño de la organización, su estructura, planeado para poder ser administrada en su crecimiento. (Chandler, 2008)

2.1.35. Estrategias de competitividad

Es una estrategia para ver de qué forma una organización va a competir en sus negocios. Para una pequeña organización con una sola línea de negocios o para una gran organización que no se ha diversificado en mercados o productos diferentes, la estrategia de competitividad describe la

forma en la que competirá en su mercado principal o primario (Robbins & Coulter, 2010).

Sin embargo, para organizaciones con múltiples negocios, Cada negocio tiene su propia estrategia de competitividad que define sus ventajas competitivas, los productos o servicios que ofrecerá, los clientes a los que desea llegar, etc. (Robbins & Coulter, 2010).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La perspectiva del negocio es de servicio y comercial, la organización ofrece la captación y la calidad del servicio, de forma que analizan cuidadosamente la manera en que fueron atendidos, por tal motivo es indispensable que una organización tenga en cuenta la importancia sobre la aplicación de un adecuado Sistema de Gestión Administrativa.

Los antecedentes le dan a la propuesta viabilidad y aplicabilidad para actuar en base a los conocimientos adquiridos.

En la actualidad se considera importante resolver los diferentes conflictos que existen en las organizaciones, por tal motivo para poder realizar nuestro trabajo de investigación se ha tomado en cuenta los siguientes antecedentes investigativos los cuales ayudaran a tomar decisiones en base a criterios ya expuestos y aportar con argumentos a la presente investigación.

2.2.1. Sistema de gestión administrativa

En toda empresa es necesario que se tenga conocimientos del sistema administrativo – financiero, ya que es un punto vital dentro del sistema de control de gestión. Además hay muchas empresas que no tienen sistemas integrados de gestión, pero sí tienen programas de gestión del área administrativa – financiera.

Las empresas necesitan tener un sistema automatizado o programa que les permita gestionar toda su actividad administrativa y de gestión (Muñiz, 2012).

La ciencia administrativa ha evolucionado de tal manera que en el enfoque mecánico tiende a desaparecer y en su reemplazo surge un conjunto de relaciones entre las personas, donde cada cual debe entender y armar la visión y misión de la empresa con la que se encuentra comprometido, conociendo sus fortalezas y limitaciones para poder aprovechar las situaciones de éxito y mostrar resultados positivos (Prieto, 2012).

2.2.2. Sistema de gestión operativa

Los procesos de gestión operativa son aquellos procesos primarios por los cuáles las empresas producen sus productos y servicios y los entregan a clientes. A finales del siglo XX muchas empresas orientaron sus esfuerzos a la excelencia operativa. De este modo se consiguieron importantes mejoras en la calidad, el coste y la flexibilidad en los procesos de producción. Como afirma Porter aunque la excelencia operativa no es una estrategia en sí misma, la gestión de operaciones sigue siendo una prioridad para cualquier empresa (Martínez & Milla, 2012).

2.2.3. Planeación

La planeación es una etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales, políticas; tomando en cuenta la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que pueden generar el éxito (Rojas & Medina, 2011).

La planeación parte de una visión y de un empeño para que una empresa se restaure, crezca, se generalice, cambie de giro, atienda las necesidades de nuevos mercados, busque lugares específicos que puedan ser aprovechados, para el desarrollo nuevas tecnologías y procesos productivos,

brinde nuevos bienes y servicios, aproveche las oportunidades que se presenten en el medio, aumente su productividad, crezca su competitividad para que sea más exitosa en sus actividades específicas (Reyes, 2012).

2.2.4. Proceso de toma de decisiones

Los gerentes de todos los niveles y de todas las áreas de las empresas toman decisiones, es decir hacen elecciones. Por ejemplo, los gerentes de nivel alto toman las decisiones sobre los objetivos de su organización, donde ubicar instalaciones de manufactura, o a que nuevos mercados entrar. Los gerentes de nivel medio y bajo toman decisiones sobre programas de producción, problemas de calidad de producto, aumento de sueldos y disciplina de empleados (Robbins & Coulter, 2010).

La toma de decisiones no es algo que hacen sólo de gerentes; todos los miembros de una organización toman decisiones que afectan a sus trabajos y a la empresa para la que trabajan. Aunque la toma de decisiones generalmente se describe como la elección entre alternativas, esa visión es demasiado simplista. Este proceso es tan importante en decisiones personales como en decisiones corporativas (Robbins & Coulter, 2010).

Para ilustrar las etapas del proceso de la toma de decisiones detallamos a continuación:

ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN DE UN PROBLEMA

Toda decisión inicia con un problema, una discrepancia entre una condición existente y una deseada.

ETAPA 2: IDENTIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE DECISIÓN

Una vez que el gerente ha ubicado un problema, debe identificar los criterios de decisión que son importantes o relevantes para resolverlo. Cualquiera que tome decisiones tiene criterios que lo guían para decidir, incluso si no están explícitamente enunciados (Robbins & Coulter, 2010).

ETAPA 3: PONDERACIÓN DE CRITERIOS

Si son criterios relevantes no tienen la misma importancia, el tomador de decisiones debe ponderar los elementos para priorizar correctamente y decidir ¿Cómo? Una forma sencilla es dar al criterio más importante un valor de 10 y luego asignar ponderaciones al resto utilizando ese estándar (Robbins & Coulter, 2010).

ETAPA 4: DESARROLLO DE ALTERNATIVAS

La cuarta parte del proceso de toma de decisiones es necesario que, el que toma las decisiones enumere opciones factibles que pudieran solucionar el problema. Esta es la etapa en la que el tomador de decisiones debe ser creativo. En este punto, las alternativas sólo se listan, no se evalúan (Robbins & Coulter, 2010).

ETAPA 5: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Una vez que se reconocen las alternativas, quien toma las decisiones debe determinar cada una. Esto es, por medio de las normas establecidas en la etapa 2 (Robbins & Coulter, 2010).

ETAPA 6: SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA

La sexta etapa del proceso de toma de decisiones es la elección de la mejor opción o de la que tiene el total más alto en la etapa 5 (Robbins & Coulter, 2010).

ETAPA 7: IMPLEMENTACIÓN DE UNA ALTERNATIVA

Lleva la decisión a la acción al comunicarla a todos los afectados y al lograr que todos se comprometan con ella. Sabemos que si las personas que deben implementar una decisión participan en el proceso, es más probable que la apoyen que si solamente se les dice que hacer (Robbins & Coulter, 2010).

ETAPA 8: EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA DECISIÓN

La última etapa del proceso de toma de decisiones involucra la evaluación del resultado de la decisión para ver si se resolvió el problema. Si la evaluación muestra que el problema aún existe, entonces el gerente necesita evaluar lo que salió mal (Robbins & Coulter, 2010).

2.2.5. Empresa

La empresa desde el punto de vista económico es el conjunto de factores de producción que se ordena con el objetivo de realizar una determinada actividad productiva o de prestación de servicios y con el fin de gestionar beneficios (Morunco, 2009).

Las empresas en la actualidad han desarrollado de forma rápida, debido a que deben enfrentar nuevas maneras de realizar sus actividades productivas. Debemos resaltar que las empresas han pasado fases diferentes que han marcado su gestión gerencial (Prieto, 2012).

Las empresas son diferentes entre sí, las hay pequeñas, medianas y grandes, en sectores de alta innovación o más tradicionales, con forma jurídica o no. Pero todas ellas tienen en común un aspecto, son empresas y deben crear valor o eficiencia en el sistema económico. Todas las empresas realizan una actividad económica bajo la dirección de un empresario y comparten la misma naturaleza (Rico García, 2012).

2.2.6. Evolución de las empresas

Las empresas ha evolucionado de manera acelerada para enfrentas nuevas formas de actuación. Podemos mencionar que las empresas han pasado por cinco fases distintas que han caracterizado la gestión gerencial y organizacional, cada una de ellas enfatiza un aspecto importante de la ciencia administrativa (Prieto, 2012).

- **Primera fase:** énfasis en las tareas.- En esta fase el reto de la administración fue planear y racionalizar las tareas que debían ser ejecutadas por los obreros y empleados.
- **Segunda fase:** énfasis en la estructura organizacional.- Con el crecimiento de las empresas y el aumento del proceso de producción surgen los conceptos de división del trabajo, autoridad, unidad de mando, jerarquía, responsabilidad, equidad, etc., estamos hablando de

la administración industrial de Fayol.

- **Tercera fase:** énfasis en las personas.- Lo más importante de una organización es su recurso humano, motor del proceso productivo, queda aquí en segundo plano la tarea y la estructura. Aparecen conceptos como: motivación, liderazgo, participación, satisfacción laboral, comunicación, etc. Era la época fuerte de Mc Gregor, Maslow, Lewin, Mary Parker Foller, entre otros.
- **Cuarta fase:** énfasis en la tecnología.- Las empresas para mejorar su productividad empiezan a buscar y desarrollar tecnologías causando impacto en las tareas, la gente y la estructura. Son los avances enormes en la teoría de sistemas, computadores, informática, telemática, redes, comunicadores virtuales, transporte, videos, etc.
- **Quinta fase:** énfasis en el medio ambiente.- Luego de tanto avance tecnológico, las empresas se dan cuenta que ya no solo es importante el interior sino el exterior y comienzan a pensar seriamente en el mundo natural que nos rodea, es decir el ecosistema.
- **Sexta fase:** énfasis en la globalización.- Ram Charam y Larry Bossidy (2005), autores de "Haga lo que hay que hacer-confrontando la realidad", nos surgen respuestas que deben responder los estrategas, en especial cuando les toca enfrentar a bloques comerciales, caso TLC, hipercompetencia, guerra de precios, cambios veloces; pues según ellos apenas empieza la fase empresarial con énfasis en la globalización y el auge de internet.

2.2.7. Ciclo de vida de las empresas

Las empresas encuentran dentro de sí mismas sus propias formas de administrar sus recursos, por eso es importante conocer los momentos de evolución y revolución que componen el ciclo de vida de las compañías (Prieto, 2012).

- **Evolución:** por etapa de evolución entendemos los periodos o etapas de

crecimiento prolongados durante los cuales no ocurren trastornos mayores en la organización.

- **Revolución:** por esta etapa la revolución entendemos los periodos donde se presentan disturbios significativos en la vida de las empresas.
- **Edad:** por edad de la organización entendemos el transcurrir del tiempo donde se institucionalizan algunas costumbres administrativas y se predice la conducta de los empleados.
- **Tamaño:** por tamaño de la organización entendemos la magnitud, el número de empleados y el volumen de ventas de una empresa y sus niveles administrativos.
- **Tasa de crecimiento en la industria:** es la forma como el sector donde se encuentra la empresa crece o decrece en relación con los demás sectores de la economía.

2.2.8. Elementos que componen una empresa

Dentro de los elementos que componen una empresa tenemos:

- **La actividad:** es a lo que se dedica, o que la empresa realiza. En el mundo moderno existen multitud de actividades empresariales (Sánchez P. , 2012).

Toda empresa crea valor económico a través de la producción, transformación y/o presentación de servicios para satisfacer necesidades y deseos detectados en el mercado (Rico García, 2012).

- **El objetivo:** la obtención de beneficios económicos es el fin principal, porque si una empresa no lo alcanza, más tarde o más temprano acabará por desaparecer. Además pueden existir otros objetivos secundarios tales como: creación de empleo, mejora de la calidad, cuidado del medioambiente (Sánchez P. , 2012).

El ánimo de lucro consiste en la obtención y distribución de beneficios

entre los propietarios de la empresa (Rico García, 2012).

- **La organización:** es fundamental en cualquier actividad, muchas veces, la buena marcha de un negocio y la supervivencia de una empresa dependen de su modo de organizar el trabajo (Sánchez P. , 2012).

El principio de jerarquía es innato a toda actividad empresarial, la dirección fija una estructura de autoridad y establece unos procedimientos y reglas de trabajo (Rico García, 2012).

- **Los medios:** todo lo que se necesita para el desarrollo de la actividad empresarial. Sin medios no podría funcionar. Destacaremos los siguientes:
 - **Medios humanos:** los trabajadores y el empresario, con frecuencia se les denomina recursos humanos y también capital humano.
 - **Medios materiales:** los edificios, las instalaciones, maquinaria, vehículos, cuentas corrientes, dinero disponible en metálico (Sánchez P. , 2012).

La empresa utiliza tanto recursos tangibles como intangibles para conseguir el desarrollo de su actividad económica, toda empresa está formada por personas que trabajan y/o realizan inversiones para su constitución y desarrollo. Estas personas tienen unos deseos-objetivos-motivación que no tienen por qué coincidir ni a nivel individual ni a nivel grupal con los de otros individuos o grupos (Rico García, 2012).

- **La responsabilidad:** unos de los aspectos que distinguen a la empresa como ente económico. Aunque tenemos que hablar de responsabilidades, en plural, ya que toda actividad empresarial implica un conjunto de ellas

2.2.9. Mercado

La palabra marketing proviene del vocablo ingles market (mercado) que representa un grupo de vendedores y compradores deseosos de intercambiar bienes y/o servicios por algo de valor. Los mercados centrales son lugares adecuados donde compradores y vendedores pueden reunirse frente a frente para intercambiar bienes y servicios. Los mercados centrales facilitan el intercambio. **(Stanton, 2007)**

Comercialización efectiva significa entregar los bienes y servicios que los consumidores desean y necesitan, significa conseguirles los productos en el momento oportuno, en el lugar adecuado y a precio conveniente.

- Según **Grande (2005)** Las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado.
- El intercambio suele implicar compra y venta. La función de compra significa buscar y evaluar bienes y servicios. La función venta requiere promover el producto.
- La función de transporte se refiere a trasladar.
- La función de almacenamiento implicar guardar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- Estandarizar y clasificar incluyen ordenar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- La financiación provee el efectivo y crédito necesarios para operar.(producir, vender, comprar, almacenar.
- La toma de riesgos entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

2.2.9.1 Funciones de la comercialización.

Los productores, consumidores y los especialistas en comercialización, los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar las funciones de comercialización, las funciones se pueden desplazar y compartir.

Desde un punto de vista macro, todas las funciones de comercialización deben ser desempeñadas por alguien, pero, desde un punto de vista micro, no todas las firmas deben ejecutar todas las funciones. Además, no todos los bienes y servicios exigen todas las funciones en cada una de las etapas de su producción. **(Fisher, 2009)**

2.2.9.2. Concepto de comercialización

Según **Córdova & Torres (2005)** el concepto de comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia, hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición del concepto de comercialización:

- Orientación hacia el cliente.
- Esfuerzo total de la empresa.
- Ganancia como objetivo.

2.2.9.3. La tarea gerencial en la comercialización

El proceso de la gerencia comercial abarca los siguientes pasos:

1. Planear las actividades comerciales.
2. Dirigir la ejecución de los planes.
3. Controlar estos planes.

En el planeamiento, los gerentes fijan pautas para la tarea de ejecución y especifican los resultados esperados. Luego utilizan estos resultados esperados en la tarea de control, con el propósito de averiguar si todo funcionó de acuerdo con lo previsto.

Los gerentes comerciales deberían buscar nuevas oportunidades.

Los mercados son dinámicos. Las necesidades de los clientes, los competidores y el medio ambiente cambian de continuo.

La tarea de planear la estrategia para guiar a toda la firma se llama planeamiento estratégico, se trata de una labor de alta gerencia que comprende no sólo las actividades, sino también las de producción, investigación y desarrollo y de otros ámbitos funcionales.

2.2.9.4. Planeamiento de una estrategia comercial.

Hana (2003) expresa que el planeamiento de la estrategia comercial quiere decir encontrar oportunidades atractivas y elaborar estrategias comerciales rentables. Una estrategia comercial especifica un mercado meta y una mezcla comercial afín.

Un mercado meta. Esto es, un grupo bastante homogéneo de clientes a los que la firma desea atraer, una mezcla comercial, esto es, las variables controlables que la empresa concierne para satisfacer a este grupo meta.

Seleccionar una estrategia orientada hacia el mercado es comercialización por metas

La comercialización por metas afirma que una mezcla comercial se adapta para que satisfaga las necesidades de algún cliente determinado.

Los "comercializadores masivos" pueden hacer comercialización por metas.

Comercialización masiva quiere decir tratar de vender a "todo el mundo". Los comercializadores masivos como General Foods y Sears están apuntando a mercados claramente definidos.

La comercialización por metas puede significar grandes mercados y ganancias.

2.2.10. Estrategias administrativas y de ventas

Para **Donnelly (2004)** trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.

Una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es: "el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo", es decir, el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

Se excluyen las políticas coyunturales como precios de promoción, reducción de precios, cambios en la forma de distribución de los productos. Se trata de algo a más alto nivel: en qué mercado hay que estar; si hay que seguir, por ejemplo, una política de liderazgo en costos o, por el contrario, si hay que emprender una política de diferenciación de producto.

2.2.11. Análisis de la empresa

El análisis de la empresa proporciona una información cuantitativa y cualitativa importante para el resto del Plan de Marketing, dentro del cual hay que tomar múltiples decisiones: a que mercados hay que vender, que propiedades debe tener el producto, a que precio, que canales deben usarse, que servicios deben proporcionarse, que promoción utilizar, etc. El análisis de la empresa nos permitirá responder a esas preguntas. (**Hehman, 2013**)

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Reglamento para aprobación de estatutos de organizaciones

El Ministerio de Inclusión Social (2012), contempla reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el código civil y en las leyes especiales, descritos a continuación.

DE LAS FUNDACIONES Y CORPORACIONES

Art. 1.- Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos.

Las organizaciones que se constituyan pueden adoptar la forma de:

1. Corporaciones, tales como: asociaciones, clubes, comités, centros, etc., con un mínimo de cinco miembros fundadores, las cuales promueven o buscan el bien común de sus asociados o de una comunidad determinada. Para efectos estadísticos y de clasificación las corporaciones pueden ser de primer, segundo y tercer grado.

- Son corporaciones de primer grado aquellas que agrupan a personas naturales con un mínimo de cinco miembros con un fin delimitado tales como: Asociaciones, clubes, comités, colegios profesionales y centros.

- Son corporaciones de segundo grado aquellas que agrupan a las de primer grado o personas jurídicas, como las federaciones y cámaras.

- Son corporaciones de tercer grado aquellas que agrupan a las de segundo grado como confederaciones, uniones nacionales u organizaciones.

2. Fundaciones, las cuales podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores, debiendo en el último caso, considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas.

Estas organizaciones buscan o promueven el bien común general de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar el bien general en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública.

2.3.2.. Requisitos para la aprobación de una fundación o corporación sin fines de lucro (SRI)

Para obtener la aprobación de una corporación, se debe presentar solicitud dirigida al Ministro de Estado que corresponda, firmada por el miembro fundador delegado para ello, adjuntando solo expediente, los siguientes documentos debidamente certificados por el Secretario de la organización (SRI, 2015):

- Acta de la asamblea constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores, la cual deberá contener expresamente:
 - a) La voluntad de los miembros de constituir la misma;
 - b) La nómina de la directiva provisional;
 - c) Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores; y
 - d) La indicación del lugar que la entidad en formación tendrá en sede, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, o dirección de correo electrónico.

- Copia del correspondiente estatuto que deberá incluir la certificación del secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio y aprobación del mismo.

2.3.3. Estatutos de la corporación de organizaciones campesinas “la pepa de oro”

CAPÍTULO I

CONSTITUCIÓN Y DOMICILIO.

Art1.- Con domicilio en el cantón Vinces, provincia de Los Ríos, por tiempo indefinido, se constituye la **CORPORACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS “LA PEPA DE ORO”**, como una Entidad de derecho privado y sin fines de lucro para sus miembros, la misma que se regirá por las disposiciones contenidas en el Título XXIX, del libro primero, del Código Civil, de las presente Estatutos y las de sus reglamentos que a su futuro se dictaren.

CAPÍTULO II

FINES Y OBJETIVOS

Art2.- Los fines que la corporación pretende alcanzar son:

- a) Integrar a su seno a todos los campesinos y campesinas de la zona, a través de sus organizaciones de base para proteger y defender sus derechos individuales y organizaciones.
- b) Fomentar la unidad, solidaridad y armonía entre sus organizaciones filiales, y promover la equidad de género.
- c) Impulsar políticas sociales a nivel de gobiernos seccionales, que vayan a favor de los campesinos y campesinas de la zona.
- d) Exportar productos agropecuarios y sus derivados que produzcan sus organizaciones filiales.

- e) Importar insumos agropecuarios, herramientas, equipos y especies mejoradas necesarias para las actividades que desarrolla la Corporación con sus organizaciones miembros.
- f) Establecer una presentación uniforme de los productos ofrecidos por la corporación, mediante la obtención de marcas y patentes.
- g) Comercializar la producción agropecuaria y demás productos elaborados del agro, para obtener ingresos que vayan en beneficio económico de las familias campesinas de la zona.
- h) Representar a sus filiales ante el gobierno central, gobiernos seccionales y organismo públicos o privados, nacionales o extranjeros.
- i) Coordinar acciones con otras organizaciones u organismos públicos y privados, cuyos fines se identifican con la de la Corporación.
- j) Solicitar y recibir apoyos de instituciones públicos y privados, nacionales e internacionales para fomentar las actividades de la Corporación.
- k) Gestionar y obtener financiamiento para desarrollar los proyectos y programas que desarrolle la Corporación.
- l) Propender a la superación social y económica de los integrantes de sus organizaciones filiales, mediante cursos de capacitación en: agropecuaria, sociorganización, manejo pos cosecha, mercadeo, contabilidad, computación; además asesoramiento técnico, giras de observación, talleres, encuentros, etc. Con un enfoque ecológico y de protección del ambiente.
- m) Establecer una caja de ahorro y crédito que vaya en beneficio de todos los miembros de las organizaciones de base.

Art3.- Los Objetivos que desarrolla la Corporación son:

- a) Promover y desarrollar actividades tendientes a mejorar la salud, alimentación, educación, desarrollo socioeconómico y cultural de los hombres, mujeres, niños y familias campesinas del cantón Vines.

- b) Dar un valor agregado a la producción agropecuaria mediante la transformación agro artesanal e industrial de los productos agrícolas y pecuarios, con un estricto control de calidad.
- c) Suscribir convenios de cooperación con organismo públicos y privados, nacionales o extranjeros.
- d) Abrir y mantener centros de acopio, tiendas comunitarias, almacenes de agro insumos y herramientas, etc... en beneficio de los campesinos y campesinas de la zona.
- e) Tecnificar la producción agropecuaria y la transformación artesanal o industrial de estos productos.
- f) Organizar ferias y exposiciones agrícolas y pecuarias para promocionar y vender lo que sus organizaciones filiales producen.
- g) Promover la conformación de nuevas organizaciones campesinas e incorporales a la Corporación.
- h) Abrir y manejar cuantas corrientes y/o de ahorros en cualquier institución financiera del país.
- i) Realizar toda actividad, acto o contrato que no sienta prohibidos por la Ley, contribuyan al logro de sus fines.

CAPÍTULO III

MIEMBROS DE LA CORPORACIÓN.

Art4.- Son miembros de la Corporación.

- a) Las organizaciones de base domiciliadas en la zona, que hallándose legalmente constituidas, firmaron el acta constitutiva de la Corporación.
- b) Las organizaciones de base domiciliados en la zona, que cuenten con personería jurídica, y que posteriormente manifestaren por escrito su deseo de pertenecer a la Corporación y fueren aceptados por la Asamblea General.

Art5.- Para ser miembro de la Corporación, se requiere:

- a) Ser una organización de base legalmente constituida, y que se identifique con los fines de la Corporación.
- b) Pagar la cuota de ingreso que estableciere la Asamblea General para el ingreso de nuevas filiales, la misma que no será reembolsable.
- c) Cumplir con los demás requisitos en el presente Estatuto, reglamento, y mas normas que a futuro se establecieron en la Corporación.
- d) Ser aceptado por la Asamblea General

Art6.- Los miembros de la Corporación, tienen los siguientes derechos:

- a) Participar con voz y voto en las sesiones de Asamblea General.
- b) Elegir y ser elegidos, por medio de sus representantes, para los cargos y dignidades de los órganos directivos de la Corporación.
- c) Intervenir en la elaboración y ejecución de los planes y programas que desarrolle la Corporación.
- d) Participar en los bienes y servicios que ofrece la Corporación.
- e) Contar con la solidaridad y asistencia de la corporación, en los conflictos que sugieren con terceras personas, siempre que estos, tengan un contenido relacionado con las actividades de la Corporación.
- f) Formular cualquier petición o reclamo y recibir información sobre la marcha de las actividades de la Corporación.
- g) Todos los demás derechos que les confiere el presente Estatuto, sus reglamentos y la Asamblea General.

Art7.- Los miembros de la Corporación, tienen las siguientes obligaciones:

- a) Contribuir oportunamente con las aportaciones y cuales ordinarias o extraordinarias, establecidas por los organismo de la Corporación.
- b) Prestar la debida y oportuna solidaridad que la corporación decretare en caso de necesidad, de conformidad con las normas estatutarias y reglamentarias.
- c) Acatar disciplinadamente las resoluciones dictadas por las Asamblea General o por el Directorio.

- d) No realizar actividades, públicas o privadas, que menoscabe el prestigio y la imagen de la Corporación o que interfieran las labores que ejecuta la misma.
- e) No realiza ninguna clase de propaganda de carácter político-partidista o religioso, en el seno de la Corporación.

Art8.- La calidad de miembro de la Corporación se pierde en los siguientes casos:

- a) Por renuncia voluntaria, aceptada por la Asamblea General.
- b) Por expulsión.

CAPÍTULO IV

ORGANISMO DE ADMINISTRACIÓN.

Art9.- Para cumplir con sus fines y objetivos de corporación, contara con los siguientes organismos de administración.

- a) La asamblea General
- b) El Directorio
- c) Las Comisiones Permanentes.
- d) Las Comisiones Ocasionales.

CAPÍTULO V

LA ASAMBLEA GENERAL

Art10.- La Asamblea General es la máxima autoridad de la Corporación y estará integrado por CUATRO representante (2 hombres y 2 mujeres) por cada organización filial, debidamente acreditados por escrito.

Art11.-La Asamblea General puede ser Ordinaria o Extraordinaria. Las Ordinarias se realizarán cada Seis Meses, y las Extraordinarias, cuantas veces sean necesarias.

Art12.- Las convocatorias a las Asambleas Generales se las realizará por escrito, en forma personal a cualquiera de los representantes de la organización miembro, de no ser posible, a través de los medios de comunicación más idóneas y con al menos 72 horas de anticipación. Las convocatorias deberán contener: el orden del día, lugar, fecha y hora de sesión; y la realizará el presidente, el Vicepresidente o tres miembros del Directorio.

Art13.- El quórum de las Asambleas Generales se constituirá con la participación de la mitad más uno de sus organizaciones filiales. En caso de no haber quórum a la hora señalada, la Asamblea se constituirá una hora después, con el número de delegados concurrentes y sus decisiones serán obligatorias para todas las organizaciones filiales de la Corporación, las resoluciones de las Asambleas Generales se tomarán por mayoría absoluta de votos afirmativos de los representantes asistentes.

Art14.- Las atribuciones de las Asambleas Generales son:

- a) Elegir y remover con justa causa, a los miembros del Directorio de Comisiones Permanentes u Ocasionales.
- b) Delinear las políticas generales de la Corporación.
- c) Aprobar y reformar el presente Estatuto y su Reglamento General.
- d) Aprobar o rechazar el ingreso de nuevas organizaciones, como miembros de la Corporación.
- e) Sancionar con la expulsión o suspensión de derechos a sus organizaciones filiales y/o a sus representantes y resolver las apelaciones en segunda y definitiva instancia.
- f) Conocer y aprobar los informes de actividades y económicos, presentados por los miembros del Directorio y de las comisiones permanentes u Ocasionales.

- g) Fijar las cuotas de ingreso y más aportaciones tanto ordinarias como extraordinarias que deberán aportar sus organizaciones de miembros.
- h) Autorizar las inversiones o gastos que no estén aprobados en los respectivos presupuestos.
- i) Resolver cualquier conflicto que sugiere entre sus organizaciones filiales.
- j) Dictar reglamentos especiales para normar actividades específicas.
- k) Conocer, aprobar o rechazar los Planes de Trabajo, programas y proyectos; y sus respectivos Presupuestos.
- l) Los demás contemplados en la Ley, el presente Estatuto y sus Reglamentos.

CAPÍTULO VI

EL DIRECTORIO

Art15.- El directorio es el órgano ejecutor de la Corporación y estará integrado por los siguientes miembros:

- a) Presidente o Presidenta.
- b) Vicepresidente o Vicepresidenta.
- c) Secretario o Secretaria
- d) Tesorero o Tesorera
- e) El presidente o Presidenta de cada Comisión permanente que se creare.

Art16.- Los miembros del Directorio duraran DOS AÑOS en sus funciones y podrán ser reelegidos a criterio de la Asamblea General, hasta por un periodo consecutivo; y en lo posterior, para ser elegido, deberá transcurrir por lo menos un periodo.

En caso de que uno de los miembros del Directorio cese en sus funciones, se elegirá su reemplazo por el lapso que le faltare para concluir el periodo para el cual fue electo el cesante.

Art17.-Las dignidades del Directorio serán electas, de entre los representantes de las organizaciones miembros de la Corporación que tengan por lo menos de un año afiliados. Los representantes de las organizaciones miembros que no tengan un año de afiliados, únicamente tendrán facultad de elegir.

Art18.- El directorio sesionara ordinariamente CADA MES, y extraordinariamente, cuando las circunstancias lo ameriten, previa convocatoria hecha por el Presidente o Presidenta, con al menos 48 horas de anticipación.

Art19.- Las atribuciones y obligaciones del Directorio son:

- a) Tiene la responsabilidad de planificar, organizar y dirigir la administración de la Corporación, por lo cual debe elaborar el Plan o planes de trabajo y sus respectivos presupuestos y someterlos a la aprobación de la Asamblea General.
- b) Responsabilizarse de la ejecución de dichos Planes de Trabajo y de la estricta aplicación de los presupuestos de la Corporación.
- c) Rendir informes de labores y económicos, en forma semestral ante la Asamblea General de la Corporación, para su correspondiente aprobación.
- d) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del presente estatuto y sus reglamentos.
- e) Conocer y pronunciarse en primera instancia sobre conflictos que surgieren entre las organizaciones filiales de la Corporación.
- f) Designar las entidades del sector financiero donde se abrirán las cuentas corrientes o de ahorros o nombre de la Corporación.
- g) Multar a sus organizaciones filiales y/o representantes, de acuerdo a la gravedad de la falta.
- h) Las demás que se asigne este Estatuto y sus reglamentos.

CAPÍTULO VII

MIEMBROS DEL DIRECTORIO

Art20.- El presidente(a) es el representante legal, judicial y extrajudicial de la Corporación, tanto en actos públicos como privados en los que oficialmente deba participar la Entidad.

Art21.- Las obligaciones y atribuciones del Presidente o Presidenta son:

- a) Legalizar y oficializar con su firma, las actas de las Asambleas General y las del Directorio, así como toda la correspondencia de la Corporación.
- b) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del presente Estatuto y Reglamentos, arbitrando las medidas más aconsejadas para el progreso y eficiencia de la Corporación.
- c) Abrir y manejar las cuentas bancaria conjuntamente con el tesorero (a).
- d) Responsabilizarse, en forma solidaria, con el tesorero(a), del manejo de los fondos y bienes de la Entidad, de los gastos, inversiones y manejo de chequeras y cuentas de ahorro de la Corporación.
- e) Las demás inherentes a su cargo, de conformidad con este Estatuto, sus Reglamentos y Legislación nacional vigente.

Art22.- Las atribuciones y obligaciones del Vicepresidente o Vicepresidenta, son:

- a) En caso de ausencia temporal o definitiva del Presidente(a), lo subrogara en todas sus funciones y atribuciones, en calidad de presidente(a) (subrogante). Cuando la ausencia del presidente(a) sea definitiva, dicha subrogación durara hasta que la Asamblea General designe el nuevo titular.
- b) Colaborar con el Presidente(a) en la administración de la corporación.
- c) Velar que las sesiones de la Asamblea General y el directorio se desarrollen ordenadamente y en términos de respeto mutuo.
- d) Las demás que el Estatuto y los reglamentos le asignen.

Art23. Las atribuciones y obligaciones del Secretario o Secretaria, son:

- a) Responsabilizarse de los libros de secretaria, llevando al día las actas de las sesiones de la Asamblea General y de directorio.
- b) Elaborar las convocatorias a sesiones o reuniones que fueren legalmente convocadas.
- c) Conferir, previa autorización del presidente(a), copias y certificaciones sobre documentos, actos y asuntos relacionados con la Corporación.
- d) Recibir y hacer conocer las comunicaciones dirigidas a la corporación y preparar las respuestas conjuntamente con el presidente(a)
- e) Recibir y entregar por inventario, el archivo, los útiles de oficina, equipos y más bienes de la corporación que se hallaren bajo su custodia y responsabilidad.
- f) Llevar en orden alfabético la nómina de las organizaciones filiales y de sus representantes acreditados ante la corporación.
- g) Las demás inherentes a su cargo.

Art.24.- El tesorero o tesorera, conjuntamente con el Presidente o Presidenta, es solidariamente responsable del manejo financiero-contable de la corporación y estará sujeto(a) a las disposiciones de la ley, del presente Estatuto y sus Reglamentos.

Art25.- Las atribuciones y obligaciones del Tesorero y tesorera, son:

- a) Llevar correctamente la contabilidad, de conformidad con las normas contables y financieras.
- b) Presentar informes económicos: trimestralmente ante el directorio y semestralmente ante la Asamblea General.
- c) Suministrar, previa autorización del Presidente(a), la información que le soliciten las organizaciones filiales de la corporación.
- d) Girar cheques y manejar las cuentas bancarias, con la firma conjunta del Presidente(a), según los límites y condiciones establecidas en este Estatuto.

- e) Recaudar y custodiar los bienes y aportaciones de las organizaciones filiales, los fondos provenientes de préstamos, donaciones y más actividades económicas de la comparación.
- f) Depositar e la entidad financiera designada para el efecto, los fondos recaudados cualquier concepto a favor de la corporación, es un plazo no mayor de cuarenta y ocho horas.
- g) Mantener su responsabilidad los bienes muebles e inmuebles de la corporación, recibién dose y entregándolos, previo inventario.

CAPÍTULO VIII

COMISIONES PERMANENTES.

Art26.- Las comisiones permanentes serán creadas por resolución de la Asamblea General, designándoles: sus funciones, número de miembros y estructura. Estas comisiones estarán administradas básicamente por un presidente o presidenta de la comisión, nombrado(a) por la Asamblea General de entre los representantes de sus organizaciones miembros que al menos tengan un año de afiliación.

Art27.- Quienes presidan las comisiones permanentes, automáticamente integraran el directorio, con voz y voto.

CAPÍTULO IX

COMISIONES OCASIONALES

Art28.- Las comisiones ocasionales serán creadas por resolución del directorio, designándoles sus funciones, estructura y duración, de acuerdo de cada caso y circunstancia.

CAPÍTULO X

INFRACCIONES Y SANCIONES.

Art29.- Se consideran infracciones a todas aquellas acciones u omisiones realizadas por la organización filial o sus representantes, que perjudiquen, afecten o dañen la imagen de la corporación o que atenten contra los principios, objetivos y fines de la corporación.

Art30.- De acuerdo a la gravedad de la falta, las sanciones que pueden ser:

- a) Amonestación escrita.
- b) Multa
- c) Suspensión temporal de derechos
- d) Expulsión

La amonestación escrita la impondrá el presidente(a). Las multas, serán impuestas por el directorio.

La suspensión de derechos y la expulsión, serán impuestas por la Asamblea General.

Las causas y el monto de las multas lo establecerá el directorio. Las causas y el tiempo de la suspensión de derechos, la Asamblea General.

Art31.- Si la organización filial y/o representantes afectados, creyeren ser injustamente sancionados con una amonestación escrita o multa, en el plazo de ocho días, podrán aceptar ante la siguiente Asamblea General, la que rectificara la sanción en forma definitiva.

Art32.- La expulsión será impuesta mediante resolución de la Asamblea General, en contra de su organización filial y/o representantes, por las siguientes causas y según corresponda

- a) Por incumplimiento reiterado e injustificado de las disposiciones estatutarias, reglamentarias y normas establecidas por los organismos directivos de la corporación.
- b) Por malversación de fondos o por operaciones fraudulentas que vayan en perjuicio de la corporación o de sus organizaciones filiales.

- c) Por agresión de palabra u obra: a los dirigentes de la corporación, a la organización miembro, o a los representantes de cada organización de base, siempre que la agresión se deba a causas relacionadas con la corporación
- d) Por atentar la vida institucional de la corporación y/o de sus organizaciones filiales.
- e) Por cualquier otra causa que fuese considerada muy grave por parte de la Asamblea General de la corporación.

Art33.- La organización y/o representante denunciados, tendrán derecho a conocer la denuncia y a ejercer su legítimo derecho a la defensa.

La organización y/o representante sancionados con expulsión o suspensión de derechos, en el plazo de ocho días, podrán apelar ante la siguiente Asamblea General, cuya resolución será definitiva y sin apelación alguna.

Art34.- Estas sanciones podrán aplicarse a las organizaciones filiales y/o sus representantes. En todo caso, mediante resolución de Asamblea General, podrá rehabilitarse a la organización, más o no a los representantes sancionados.

CAPÍTULO XI

DEL PATRIMONIO DE LA CORPORACION

Art35.- El patrimonio de la corporación estará constituido por:

- a) Los aportes económicos y de cualquier otro tipo que efectúen las organizaciones e instituciones miembros de la corporación, para su funcionamiento.
- b) Las donaciones, legados, y erogaciones que ha cualquier título acepte la corporación.
- c) Los recursos que la corporación obtenga para la ejecución de sus programas y proyectos específicos.
- d) Los subsidios estatales establecidos por las leyes del País.

- e) Los ingresos que produjeran sus recursos patrimoniales, sean estos intelectuales o materiales.

Art36.- La corporación gozará a plenitud de su personería jurídica de conformidad con las leyes vigentes; por tanto podrá adquirir a cualquier título, conservar el dominio, poseer. Administrar, gravar y enajenar toda clase de bienes muebles e inmuebles y ser titular de cualquier clase de derechos adquiridos a título oneroso o gratuito: ejercer toda clase de acciones y asumir cualquier clase de obligaciones.

CAPÍTULO XII

DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION

Art37.- La duración de la corporación es indefinida, sin embargo podrá disolverse por las siguientes causas:

- a) Por disposición del Ministerio de Bienestar Social, en caso de incumplimiento de los fines y preceptos propuestos en este Estatuto o por otras causas de orden legal.
- b) Por resolución tomada en dos sesiones de la Asamblea General convocadas para el efecto, y en las cuales se obtenga el voto favorable de por lo menos un 75% de los representantes asistentes.

Art38.- En cualquier caso de disolución, luego de cubrirse las obligaciones económicas pendientes, los bienes sociales pasaran a dominio y posesión de una institución de servicio social, designada por la última Asamblea General de la corporación.

CAPÍTULO XIII

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- La corporación como tal, no intervendrá ningún acto político-partidista o religioso.

SEGUNDA.- Los dirigentes no percibirán sueldo, pero se los reconocerá una bonificación por cada día trabajado en asuntos relacionados con la corporación, a más de viáticos, pasajes y otros gastos, previa la presentación de los recibos o facturas respectivas

TERCERA: Las disposiciones contempladas en el presente estatuto serán interpretadas y viabilizadas por la Asamblea General o través de su reglamento interno, si existiere

CUARTA: La Asamblea General dictara reglamentos especiales sobre las actividades a desarrollarse en cualquier programa o proyecto que realice la corporación.

CAPÍTULO XIV

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA: El presente estatuto entrara en vigencia desde la fecha en que será aprobado por el Ministerio de Bienestar Social.

SEGUNDA: Tan pronto como la directiva provisional será notificada con el acuerdo Ministerial que concede la Personería Jurídica de la Corporación, convocara a la Asamblea General extraordinaria para conformar el directorio, cuyos miembros serán electos de conformidad con las normas estatutarias.

Certificación: El estatuto que antecede fue leído, discutido y aprobado artículo por artículo en tres sesiones de la Asamblea General llevadas a defectos los días 15 de marzo, 17 de abril y 3 mayo del año 2004.LO CERTIFICO

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“Los planes son solamente buenas intenciones a menos que degeneren inmediatamente en trabajo duro”

Peter Drucker.

3.1. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN

La investigación se fundamentó, en aspectos teóricos su alcance es práctico, en la medida que sea aplicada en la corporación La Pepa de Oro, en el desarrollo de comercialización y tiene que ver con la necesidad de mejorar su productividad a través de la administración adecuada y elevando niveles de venta.

Método Descriptivo

A través de este método se logró recoger, organizar, resumir y presentar los resultados de la observación en campo, verificando la incidencia de las causas que afectan la productividad de la Corporación.

Método Inductivo

Este método permite, observar fenómenos particulares llegando a conclusiones que ayudan a comprender los hechos y así encontrar las respectivas soluciones.

Método Deductivo

Por medio de éste se observó los casos generales que ocurrieron con el propósito de señalar particularidades contenidas en el fenómeno que se investigó, para comprender y proponer soluciones.

Método Estadístico

A través de este método se facilitó la presentación de la información obtenida de los resultados y su tabulación mediante la transformación de datos a información.

3.1.1. Población y muestra

Población

El universo es el directorio de la Corporación de organizaciones campesinas La Pepa de Oro, conformada por un total de 19 personas, entre administradores y directivos.

Muestra

En esta investigación se obtuvo como muestra toda la población, que representa los socios que conforman la directiva de la corporación de organizaciones campesinas La Pepa de Oro.

CUADRO # 1 DIRECTIVA DE LA CORPORACIÓN

ORDEN	UNIDADES DE OBSERVACION	TOTAL	MUESTRA
1	Presidente	1	1
2	Vicepresidente	1	1
3	Tesorero	1	1
4	Secretario	1	1
5	Vocales	6	6
6	Comisiones	9	9
	TOTAL	19	19

3.1.2. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con la finalidad de obtener evidencias suficientes, adecuadas y sustentadas, se utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos:

3.1.2.1. Encuesta

La técnica permitió obtener información de los directivos, mediante la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas, cuyas respuestas permitieron analizar la realidad administrativa de la Corporación.

3.1.2.2. Entrevistas

Mediante esta técnica se logró tener un mayor acercamiento con los Directivos, identificando algunas debilidades que posee la Corporación.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se realizó en la Corporación La Pepa de Oro, la misma que surgió ante la necesidad de los Directivos en organizar y direccionar cada una de las unidades de negocio.

Durante los últimos años la corporación, no ha presentado crecimiento económico en sus unidades productivas, el interés de llevar a cabo la investigación es el de plantear alternativas y estrategias que permitan potenciar la productividad de la Corporación.

El objeto de este estudio es mejorar los procesos administrativos, contables y financieros para que la corporación analice continuamente sus actividades comerciales.

Este trabajo está articulado a los intereses en base a fundamentos teóricos y empíricos para el alcance de resultados esperados.

3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

El marco teórico se sustentó en el trabajo de campo realizado, con relación a la temática investigada, así como también el soporte documental de la información mediante libros, revistas, folletos, páginas webs, entre otros. Para desarrollar contenidos teóricos y científicos que permitieron describir y reforzar el proceso de levantamiento de la información proporcionando un valor agregado a la propuesta.

3.4. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información necesaria se obtuvo, aplicando las siguientes técnicas: recolección de información, entrevista al presidente, tesorera y encuesta a los directivos, se realizó un análisis documental mediante la revisión física de la información administrativa y financiera existente.

3.5. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

La información en base al análisis del historial de los balances generales desde el 2013 al 2015.

Se identificó que la gestión administrativa es básica, sin planeación estratégica, ni fundamentos financieros que la respalde. Lo que incide directamente en la productividad de la empresa.

3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se cuantifico y cualificar los datos mediante las técnicas y herramientas investigativas, consideradas y aplicadas para obtener las conclusiones, recomendaciones y diseño de la propuesta alternativa.

3.7. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN

La presentación del informe de investigación, se fundamentó en el esquema aprobado en el proyecto de investigación, cuyo formato consta de:

Sección preliminar o de presentación

Marco contextual.- En esta sección se analiza la problemática a investigarse, el motivo por el cual se lleva a cabo la investigación, y se definen los objetivos y los cambios esperados en la investigación.

Marco teórico.- En este capítulo se recoge la información bibliográfica sobre lo que otros autores han escrito sobre el tema investigado.

Metodología de la investigación.- En este capítulo se hace una explicación de todos los métodos y técnicas empleadas para el desarrollo de la investigación.

Presentación de análisis e interpretación de resultados.- En esta sección se presentan cuadros y figuras demostrativos de los resultados finales con el respectivo análisis de las hipótesis planteadas.

Conclusiones y recomendaciones.- En este capítulo el investigador expone sus criterios sobre los resultados y manifiesta sugerencias para futuras investigaciones.

Propuesta alternativa.- Se presenta una propuesta del diseño de gestión administrativa para La Pepa de Oro.

Sección de referencias.- Contiene la bibliografía consultada y los anexos.

CAPITULO IV

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

"La cualidad de un líder se refleja en las exigencias que pone a sí mismo."

Ray Kroc

4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis General

La inadecuada gestión administrativa – operativa incide en la productividad de la Corporación La Pepa de Oro.

Preguntas generadoras

- ¿El desarrollo de las actividades administrativas de la Corporación es el indicado?
- ¿Las estrategias administrativas usadas por la corporación para la planificación en la venta de sus productos son defectuosas?
- ¿La productividad de la empresa es baja?
- ¿Un modelo de gestión administrativo eleva la productividad?

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

Procesamiento de la información obtenida del primer instrumento de investigación.

La investigación se llevó a cabo en las oficinas administrativas de la organización, en el cantón Vínces; provincia de Los Ríos, junto a los miembros de la directiva de la Corporación “La Pepa de Oro”.

ENTREVISTA # 1

ENTREVISTADO:	Edgar Antonio Carranza Álvarez
PERFIL DEL ENTREVISTADO:	Presidente
FECHA DE ENTREVISTA:	9 de Noviembre del 2015
ENTREVISTADOR:	Econ. Verónica Quinto Mora
OBJETIVO ESPECÍFICO:	Determinar la marcha administrativa de la institución de manera general y detectar alguna falencia para proponer un nuevo modelo de gestión administrativa contable y contar con un visto bueno para mejorar el desarrollo de la información y a su vez de la Institución.

Elaborado por: Autora

En la entrevista al señor Presidente de la corporación, se consiguió deducir hallazgos que serán detallados a continuación:

DEDUCCIONES:

- Posee cinco años en sus funciones, conoce el manejo de las actividades de la corporación.
- Intenta corregir las falencias pero no tiene formación en procesos o gestión administrativa planificado o definido.
- Existe buena predisposición hacia la mejora de la Institución.

HALLAZGOS:

- Procesos administrativos indebidos, ocasionan errores y generan bajo rendimiento productivo.
- El tesorero no presenta ni socializa la información financiera oportunamente
- Se responsabiliza a un sólo directivo de la verificación de la información administrativa, contable y financiera.

ENTREVISTA # 2

ENTREVISTADA:	Gisela Alvarado Bajaña
PERFIL DELA ENTREVISTADA:	Tesorera de la Corporación
FECHA:	14 de Noviembre del 2015
ENTREVISTADOR:	Econ. Verónica Quinto Mora
OBJETIVO ESPECÍFICO:	Determinar el desarrollo de las actividades financieras e ingresos de información para determinar las falencias resultantes en este proceso.

Elaborado por: Autora

De la entrevista realizada a la persona responsable del departamento de tesorería se obtuvieron las siguientes deducciones y hallazgos:

DEDUCCIONES:

- Existe una persona responsable de ejercer varios procesos además del trato al personal interno.

HALLAZGOS:

- Funciones complejas y de responsabilidad económica.
- Al no cumplir la tesorera con un horario establecido debilita el control de los procesos administrativos financieros y así poder verificar los informes de una manera oportuna.
- Un sistema de gestión administrativa acelera el proceso de actualización de la información al momento de realizar los informes, de una manera actualizada y oportuna para la toma de decisiones.

Procesamiento del segundo instrumento de recolección de información.

Los resultados de la aplicación de encuestas fueron analizados e interpretados, sistematizando y consolidando la información estadística mediante tablas y gráficos.

¿Cuenta la corporación con un proceso administrativo para sus operaciones?

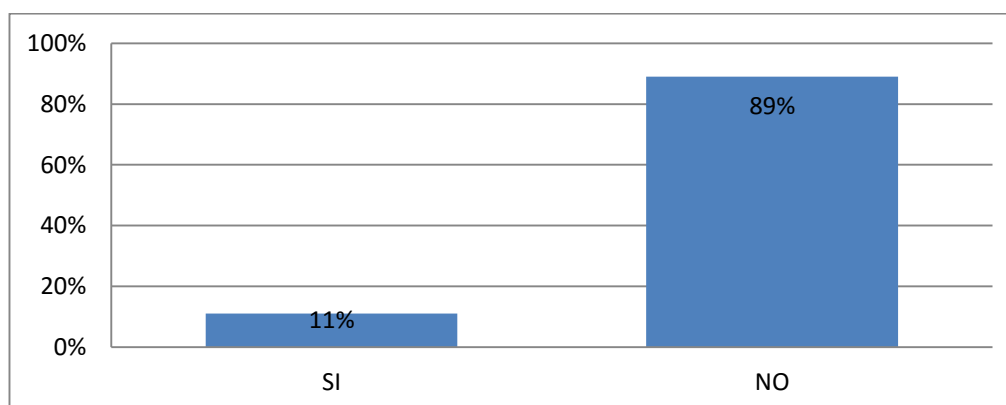
Cuadro No. 2 Procesos administrativos existentes

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Si	2	11%
No	17	89%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Gráfico No.1 Procesos administrativos existentes



Análisis:

El 89% de los directivos de la corporación indica que no se cuenta con un proceso administrativo para poder aplicar en las operaciones diarias realizadas, mientras que solo el 11% dice lo contrario.

¿En qué medida son utilizados los procesos administrativo existente en la corporación?

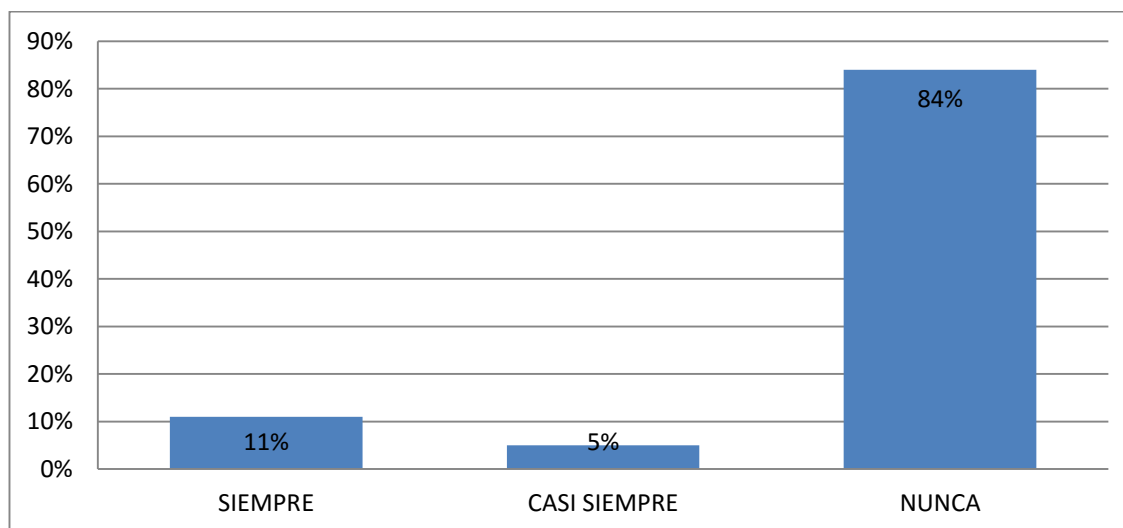
Cuadro No. 3 Utilización de Procesos Administrativos

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Siempre	2	11%
Casi siempre	1	5%
Nunca	16	84%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Gráfico No. 2 Utilización de Procesos Administrativos



Análisis:

Según lo que nos muestra el grafico, el 84% de los entrevistados nos indica que nunca se utilizan procesos administrativos, un 11% dice que siempre y un 5% casi siempre, esto nos indica que la corporación debería poner más empeño en la utilización de procesos para poder alcanzar una buena productividad.

¿Se elaboran informes administrativos – financieros?

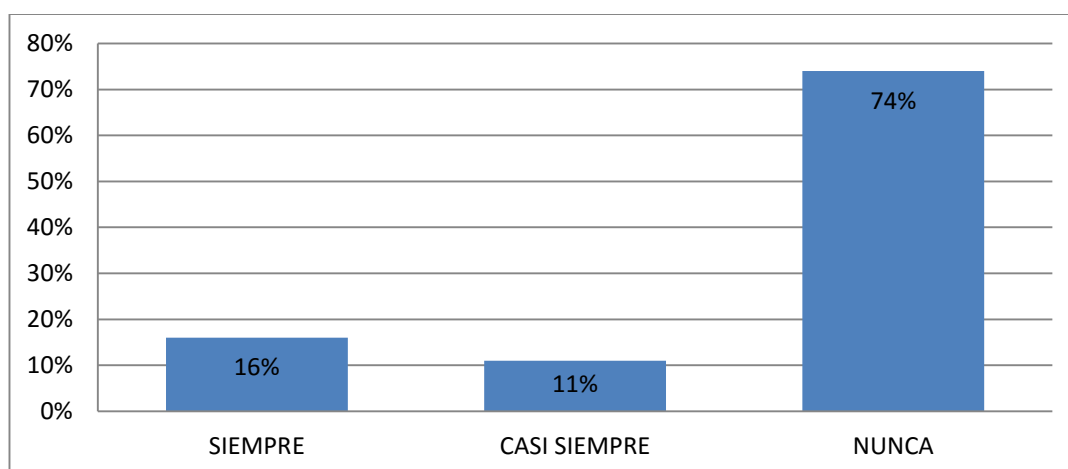
Cuadro No. 4 Elaboración de Informes Financieros

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Siempre	3	16%
Casi siempre	2	11%
Nunca	14	74%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Econ. Verónica Quinto Mora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Gráfico No. 3 Elaboración de Informes Financieros



Análisis:

Un 74% del directorio nos indica que no se elaboran los estados financieros en una forma mensual.

¿La Corporación cuenta con equipos de informática debidamente actualizados?

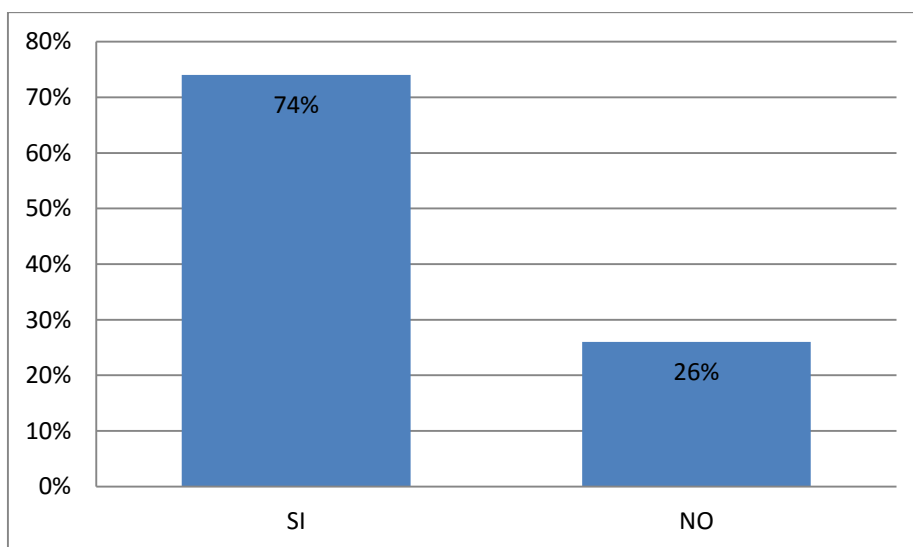
Cuadro No. 5 Equipos informáticos

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
SI	14	74%
NO	5	26%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Gráfico No.4 Equipos informáticos



Análisis:

El 74% de los encuestados afirma que se cuenta con equipo informativo adecuado, por lo que sería necesario implementar nuevos equipos para la utilización de sistemas.

Las estrategias administrativas usadas por la corporación para la planificación en la venta de sus productos son defectuosas

¿Con que frecuencia se realizan reuniones informativas en la Corporación?

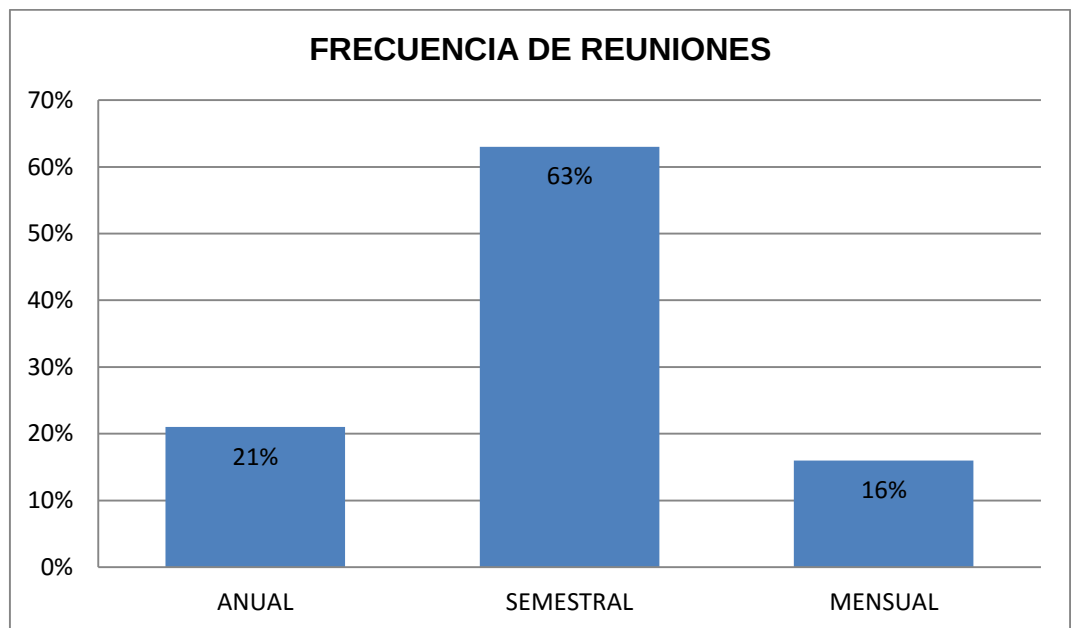
Cuadro # 6 Frecuencia de Reuniones

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Anual	4	21%
Semestral	12	63%
Mensual	3	16%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 5 Frecuencia de Reuniones



Análisis:

El 63% indico que las reuniones para socializar información es semestralmente, aunque estas debería ser continuas y mensuales.

¿Toman en consideración la opinión de los socios para la toma de decisiones de la Corporación?

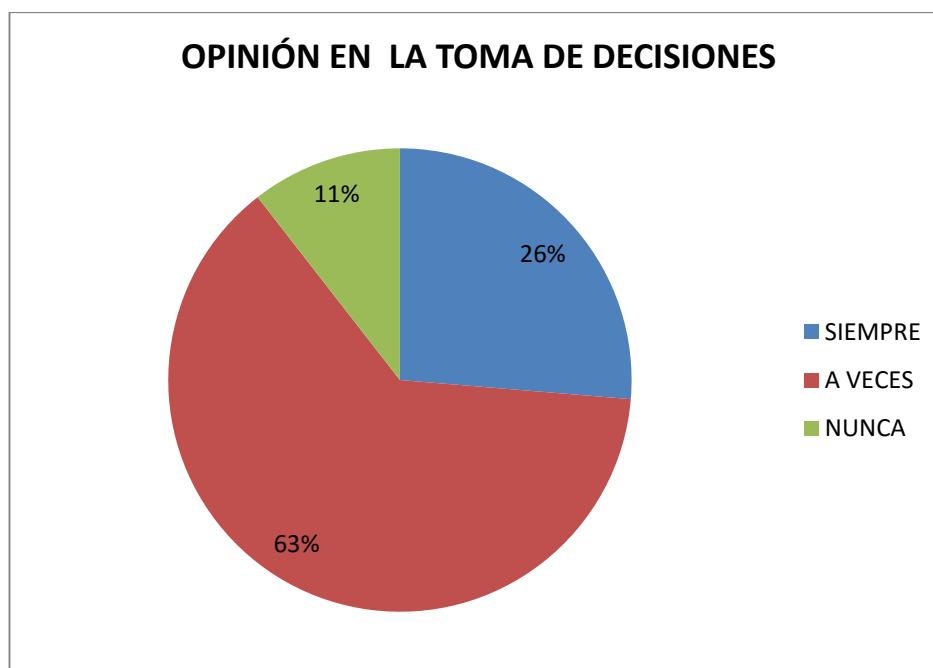
Cuadro # 7 Opinión de los socios en toma de decisiones.

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Siempre	5	26%
A veces	12	63%
Nunca	2	11%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 6 Opinión de los socios en toma de decisiones.



Análisis:

63% aseguran que solo a veces se toma en cuenta la opinión de los socios para la toma de decisiones.

¿Cumplen con las políticas para el control administrativo de la corporación?

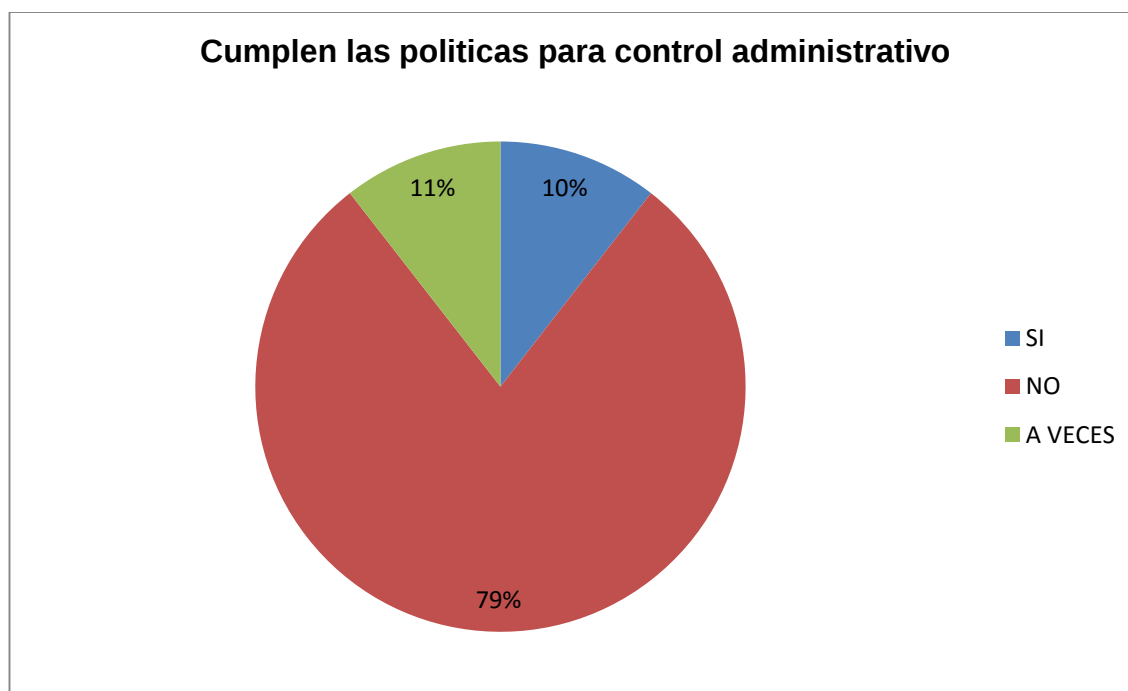
Cuadro # 8 Políticas de Control

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Si	2	11%
No	15	79%
A veces	2	11%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 7 Políticas de control



Análisis:

El 79% afirma que no se rigen a políticas administrativas lo que es real, mientras que un 11 % indica que a veces y el 10% que no.

¿Considera que recibe pago justo por su producción?

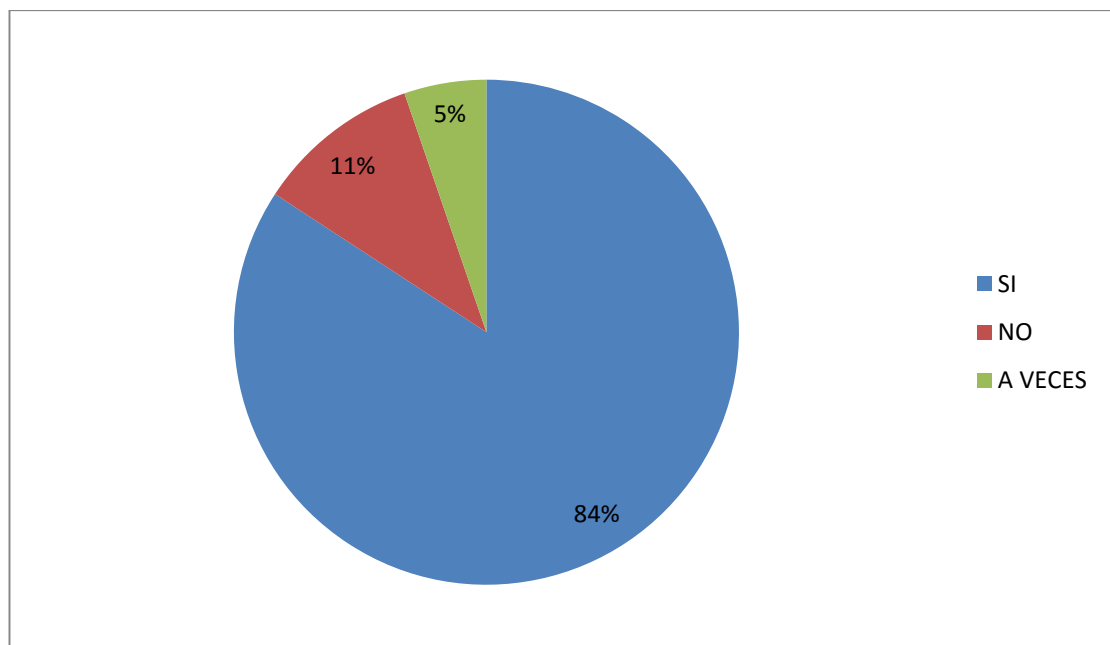
Cuadro # 9 Pago Justo

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Si	16	84%
No	2	11%
A veces	1	5%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 8 Pago Justo



Análisis:

De acuerdo a las repuesta de esta entrevista nos indica que el pago que reciben los socios por su producto es acorde a la dinámica comercial local según el 84% de los entrevistados, mientras que solo un 11 indica que no es justo.

¿Cómo califica el margen de productividad en la Corporación?

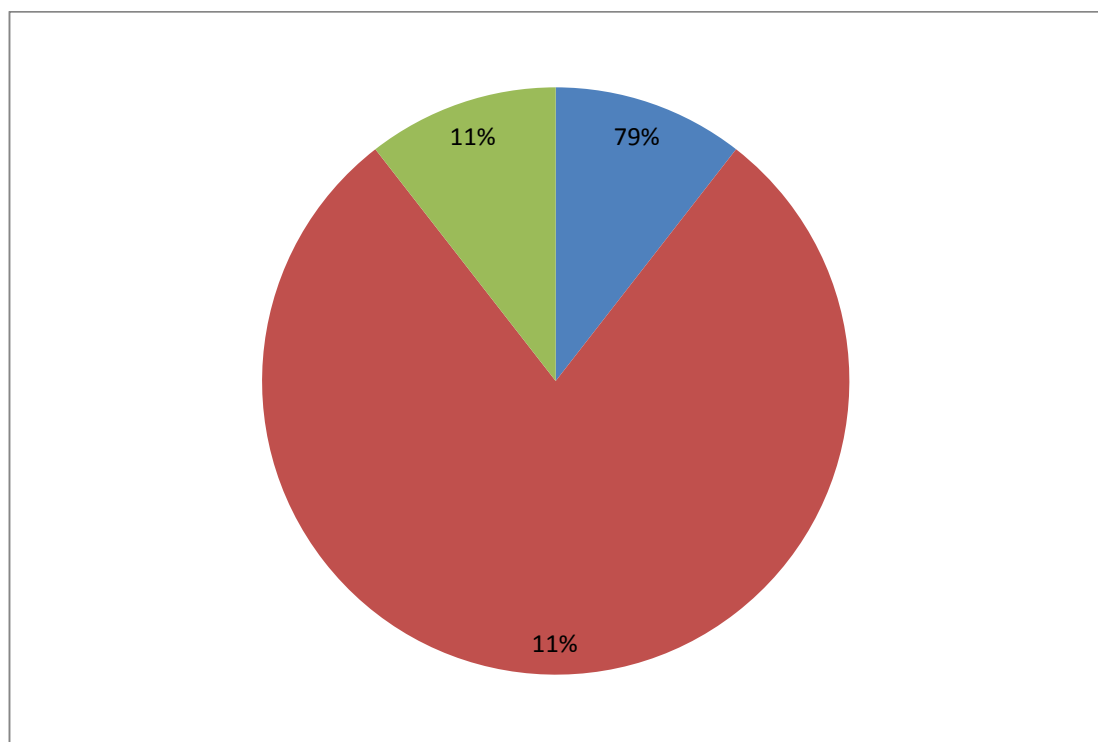
Cuadro # 10 Margen de Productividad

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Muy productiva	2	11%
Medianamente productiva	15	79%
Poco productiva	2	11%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 9 Margen de Productividad



Análisis:

El 79% esta consiente que la corporación es medianamente productiva siendo un total de sus entrevistados, mientras que un 11% indica es poco y muy productivo respectivamente.

¿Cuál de las unidades de negocio considera que se debería potenciar?

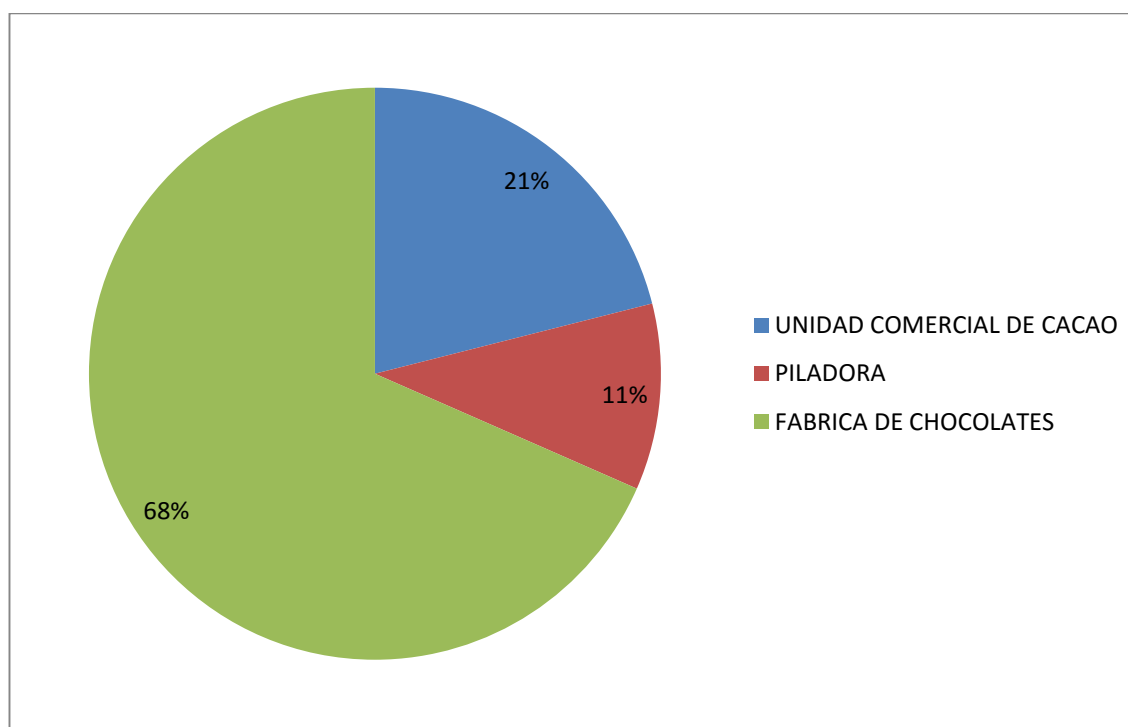
Cuadro # 11 Unidad a potenciar

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Unidad comercial cacao	4	21%
Piladora	2	11%
Fábrica de chocolates	13	68%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 10 Unidad a Potenciar



Análisis:

El 68% de los encuestados indicaron que de las tres unidades comerciales aquella que debe potenciarse es la fábrica de chocolate, ya que de acuerdo al mercado nacional el chocolate ecuatoriano es muy bueno además se consta con un equipo muy moderno.

¿Estaría dispuesto a regirse con un modelo de gestión administrativa?

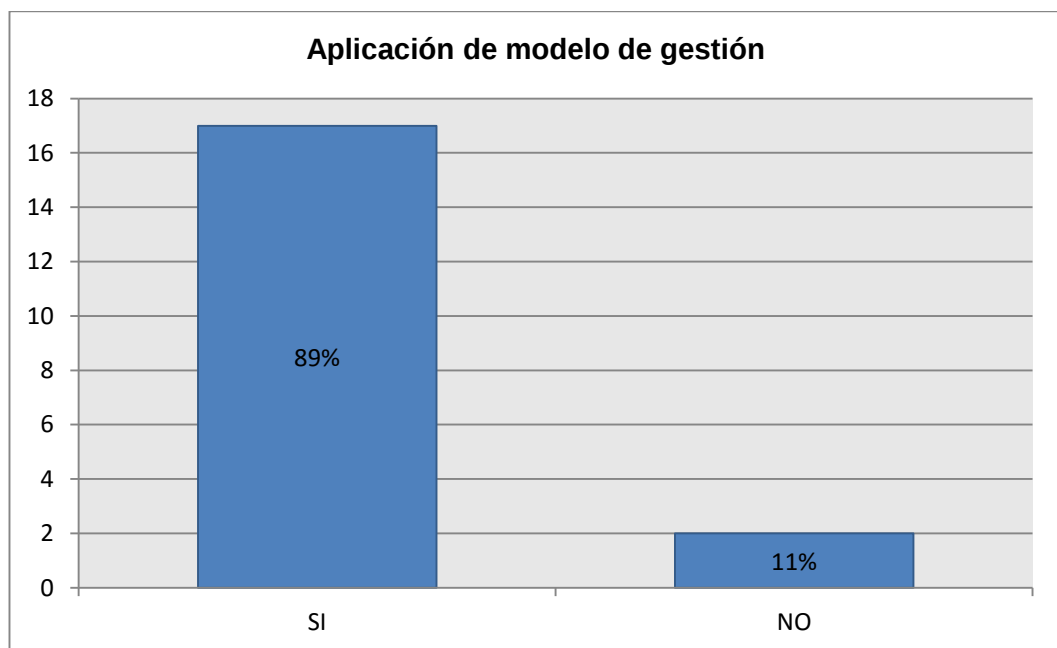
Cuadro # 12 Aceptación de Modelo

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Si	17	89%
No	2	11%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 11 Aceptación de Modelo



Análisis:

89% está de acuerdo con que se aplique un modelo de gestión, reflejándose la aceptación del modelo aplicarse, ya que consideran que esto mejoraría mucho con la productividad de la corporación.

¿La corporación cuenta con el recurso para adquirir un modelo de gestión?

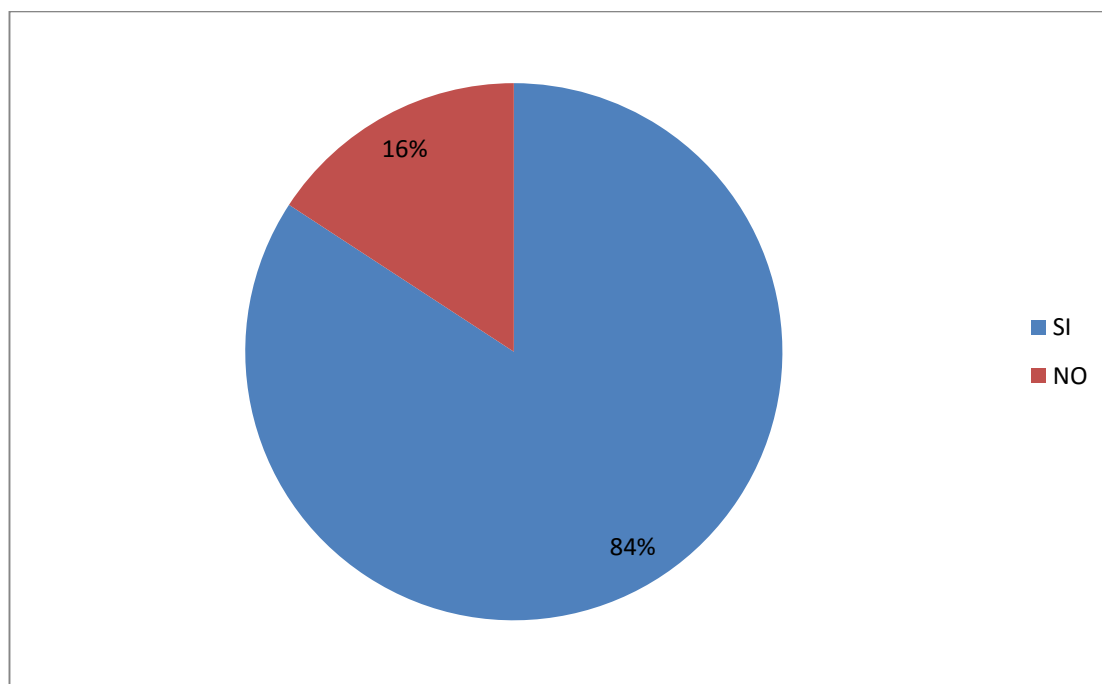
Cuadro # 13 Recursos para adquisición de modelo

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Si	16	84%
No	3	16%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 12 Recursos para adquisición de modelo



Análisis:

Según lo que nos indica el grafico el 84% de los encuestados indican que si existen los recursos necesarios para aplicar un modelo de gestión.

¿Están dispuestos a cumplir las funciones otorgadas en el modelo de gestión administrativo?

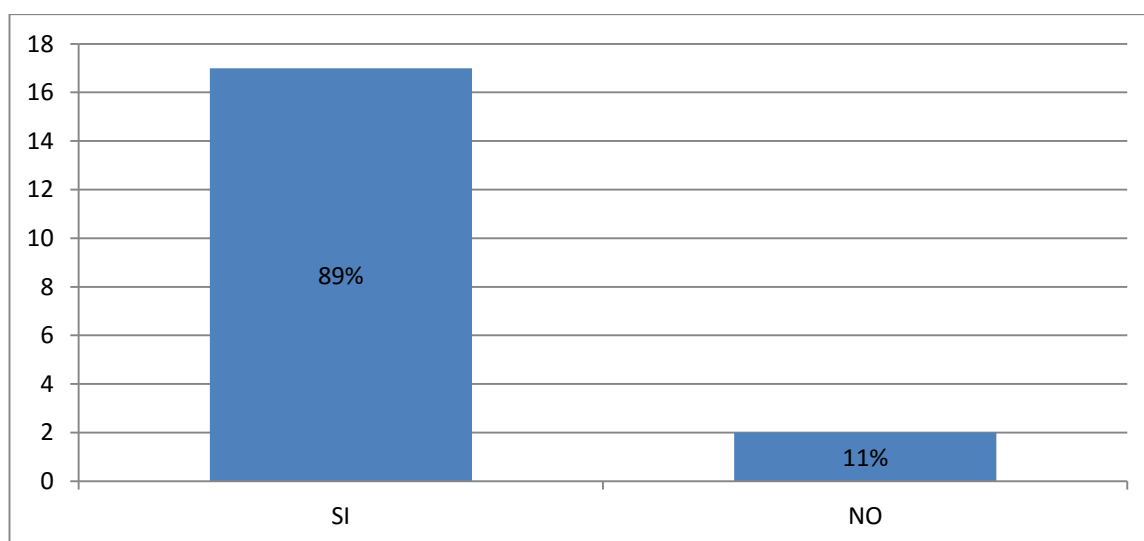
Cuadro # 14 Cumplir con el modelo de gestión

ALTERNATIVA	Frecuencia	
	Absoluto	Relativo
Si	17	89%
No	2	11%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Entrevista a directorio de La Pepa de Oro

Grafico # 13 Cumplir con el modelo de gestión



Análisis:

El 89% de la directiva estaría dispuesto a acogerse a un nuevo modelo de gestión administrativa.

Análisis Beneficio/Costo unidades comerciales

Se consideró necesario realizar el análisis beneficio costo que la Corporación obtiene con relación a cada unidad de negocio, tomando como referencia el costo y precio de venta unitario:

Cuadro # 15 Costo y precio de venta de arroz por quintal

DETALLE	2.013	2.014
Producción Total quintales	8745	8751
Costo c/qq	\$ 29,50	\$ 33,50
Precio de venta c/qq	\$ 33,00	\$ 36,00

Fuente: La Corporación "LA PEPA DE ORO". del Cantón Vínces.

Cuadro # 16 Relación Beneficio/Costo arroz períodos 2013 y 2014

PRODUCTO	2013		2014	
	COSTO TOTAL	VENTAS	COSTO TOTAL	VENTAS
Arroz	\$ 257.978,39	\$ 279.840,96	\$ 293.172,91	\$ 301.924,34

Fuente: La Corporación "LA PEPA DE ORO". del Cantón Vínces.

$$\text{Relación B/C año 2013} = \frac{\$ 279.840,96}{\$ 257.978,39}$$

$$B/C \text{ Año 2013} = \$ 1,08$$

$$\text{Relación B/C año 2014} = \frac{\$ 301.924,34}{\$ 293.172,91}$$

$$B/C \text{ Año 2014} = \$ 1,10$$

Los resultados muestran una relación beneficio costo para el año 2013 de \$1,08, mientras que para el 2014 es de \$ 1,10, esto significa que por cada

dólar que invierte la unidad comercial tiene un rendimiento en el primer año de \$ 0,08 y en el segundo de \$ 0,10, evidenciando un leve incremento en este rubro en comparación con al año anterior.

Cuadro # 17 Costo y precio de venta de cacao por quintal

DETALLE	2.013	2.014
Producción Total quintales	80.370	101.962
Costo c/qq	\$ 320,79	\$ 330,43
Precio de venta c/qq	\$ 326,75	\$ 335,00

Fuente: La Corporación “LA PEPA DE ORO”, del Cantón Vínces.

Cuadro # 18 Relación Beneficio/Costo cacao períodos 2013 y 2014

Producto	2013		2014	
	Costo Total	Ventas	Costo Total	Ventas
Cacao	\$ 25.781.517,81	\$ 26.260.825,48	\$ 33.691.658,18	\$ 34.157.246,22

Fuente: La Corporación “LA PEPA DE ORO”. del Cantón Vínces.

$$Relación B/C \text{ año } 2013 = \frac{\$ 26.260.825,48}{\$ 25.781.517,81}$$

$$B/C \text{ Año } 2013 = \$ 1,02$$

$$Relación B/C \text{ año } 2014 = \frac{\$ 34.157.246,22}{\$ 33.691.658,18}$$

$$B/C \text{ Año } 2014 = \$ 1,01$$

Tales resultados muestran una relación beneficio costo del cacao para el año 2013 de \$1,02, mientras que para el 2014 es de \$ 1,01, esto significa que por cada dólar que invierte la unidad comercial tiene un rendimiento en el primer año de \$ 0,02 y en el segundo de \$ 0,01, evidenciando una disminución en este rubro en comparación con al año anterior. Si bien es cierto en el último año se registró un aumento en el precio oficial del cacao,

su incremento no fue significativo debido a que también su costo se incrementó pero en mayor proporción.

Cuadro # 19 Costo y precio de venta de barras de chocolate

DETALLE	2.013	2.014
Producción total barras	221.000	254.150
Costo c/qq	\$ 0,34	\$ 0,32
Precio de venta c/qq	\$ 1,44	\$ 1,52

Fuente: La Corporación “LA PEPA DE ORO”. del Cantón Vínces.

Cuadro # 20 Relación Beneficio/Costo de barras de chocolate períodos 2013 y 2014

PRODUCTO	2013		2014	
	COSTO TOTAL	VENTAS	COSTO TOTAL	VENTAS
Barras de chocolate	\$ 75.140,00	\$ 318.240,00	\$ 81.328,00	\$ 386.308,00

Fuente: La Corporación “LA PEPA DE ORO”. del Cantón Vínces.

$$Relación\ B/C\ año\ 2013 = \frac{\$ 318.240,00}{\$ 75.140,00}$$

$$B/C\ Año\ 2013 = \$ 4,24$$

$$Relación\ B/C\ año\ 2014 = \frac{\$ 386.308,00}{\$ 81.328,00}$$

$$B/C\ Año\ 2014 = \$ 4,75$$

Tales resultados muestran una relación beneficio costo de las barras de chocolate para el año 2013 de \$4,24, mientras que para el 2014 es de \$ 4,75, esto significa que por cada dólar que invierte la unidad comercial tiene un rendimiento en el primer año de \$ 3,24 y en el segundo de \$ 3,75, evidenciando un crecimiento en el valor de la utilidad. Tales resultados

muestran que es muy significativo el margen de utilidad que la unidad comercial obtiene de la fabricación de barras de chocolate.

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

Un 89% de los entrevistados nos indica que la corporación no cuenta con un proceso administrativo para sus operaciones, esto nos refleja un alto grado de inconformidad en cuanto a la gestión realizada por parte de la administración, lo cual concuerda con Espinoza (2010) quien manifiesta que realizar evaluación de la gestión de una empresa permite determinar si el cumplimiento de sus funciones están siendo encaminadas a cumplir con las metas y objetivos.

El 63% de los socios son convocados semestralmente a las reuniones que realiza la Corporación, esto refleja que la administración de la Corporación brinda información dos veces al año sobre el avance de sus actividades. Esto no concuerda con lo reportado por el MAGAP (2013) quién señala que normalmente los socios de las asociaciones de productores se reúnen con una frecuencia mensual.

Así también el 63% de los directivos indican que para tomar una decisión en cuanto a la corporación, se toma en cuenta la opinión de los socios y un 79 % muestra que se cumple con las políticas de control administrativo, la planificación es un proceso muy importante en la empresa pues a través de ella pueden identificar los problemas evaluar las decisiones tomadas.

La productividad de la corporación es regular, por lo cual se deben promover acciones que permitan mejorarla, junto con el sistema administrativo se debe poner énfasis en la administración de la empresa, con estrategias innovadoras el sistema administrativo mejorará, pero para mejorar la productividad de la corporación.

En definitiva mejorando el sistema administrativo, se podrán obtener resultados satisfactorios en cuanto a las metas planteadas y buen funcionamiento de la corporación.

4.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El sistema de gestión administrativo de la Corporación lo componen tres unidades comerciales: Piladora, Comercial de cacao y Fábrica de Chocolates, de las que destacan la Fábrica de Chocolates como la unidad comercial con mayor dinamismo en ventas; sin embargo en ellas se aprecia que es poco eficiente el desempeño que ejerce el personal administrativo con relación a las actividades de: planificación, comunicación, difusión de políticas y supervisión y control, pues ratifican que la gestión realizada por la directiva es poco eficiente.

El nivel de productividad de la Corporación La Pepa de Oro muestra que en la Fábrica de Chocolates es donde se obtiene un mayor índice, de acuerdo a la fórmula de la relación beneficio/costo en el año 2013 el valor obtenido fue de \$ 4,24 y para el 2014 de \$ 4,75, concluyendo que por cada dólar que se invierte en la fabricación de barras de chocolate se obtiene \$ 3,24 y \$ 3,75 de utilidad.

En base a los resultados obtenidos se acepta la hipótesis de que “ **La inadecuada gestión administrativa – operativa incide en la productividad de la Corporación La Pepa de Oro**”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Los planes son solamente buenas intenciones a menos que inmediatamente en trabajo duro”

Peter Drucker.

CONCLUSIONES

- Un sistema de gestión administrativo en la Corporación es adecuado para mejorar la productividad de sus tres unidades comerciales: Piladora, Comercial de cacao y Fábrica de Chocolate.
- La gestión administrativa es ejercida por la directiva de la Corporación, los cuales son escogidos mediante votación en asamblea general y son los responsables directos de supervisar las actividades, no existe una persona que sea responsable de ejercer control en las mismas.
- Con relación al nivel de productividad de la Corporación La Pepa de Oro se tiene que tanto en el año 2013 y 2014 la unidad con mayor productividad es la Fábrica de Chocolates, con una relación beneficio/costo en el año 2013 de \$ 4,24 y para el 2014 de \$ 4,75, cuyos resultados determinan que por cada dólar invertido por la Corporación en la elaboración de estos productos obtiene una utilidad de \$ 3,24 y \$ 3,75, demostrando que dicho genera un significativo margen de utilidad.

RECOMENDACIONES

- Que la Corporación potencie la fábrica de chocolates, pues en el mercado existe un abanico de posibilidades para comercializar productos derivados de chocolate, pues se proyecta como una organización articuladora de cadena de valor de productos elaborados a base de cacao.
- Implementar un sistema administrativo acorde al esquema que posee la Corporación de acuerdo a las unidades de negocios existentes, la cual debe estar apoyada en las cuatro funciones básicas del proceso administrativo como lo son: planificar, organizar, dirigir y controlar.

- Contratar un administrador para la corporación y así tener un mayor control en los procesos de gestiones que se apliquen, al igual que la coordinación de las actividades.
- Contratar un sistema contable que le permita tener un informe de su rentabilidad mensualmente y cumplir con las obligaciones fiscales y comerciales.
- Diseñar e incorporar herramientas de control financiera que permita a la directiva organizar y proyectar de una mejor manera a la fábrica de chocolate con el propósito de obtener una mayor eficiencia productiva y rentable.

CAPITULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

"Estudia las frases
que parecen ciertas y
ponlas en duda."

Riesman, David

6.1. TITULO

MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA MEJORAR LA CORPORACIÓN “LA PEPA DE ORO”

6.2. JUSTIFICACIÓN

Es de vital importancia la gestión administrativa y financiera por más pequeña y del tipo que sea una empresa. La modernización surge y la necesidad de implementar un manual para una efectiva toma de decisiones por parte de empresarios, analistas financieros, contadores o administradores con herramientas útiles que faciliten la aplicación de las nuevas exigencias de información financiera a nivel mundial.

Ante la globalización y la agilidad de la información los procesos administrativos permiten determinar razonablemente los problemas que genera la cooperativa para una toma de decisiones por parte de sus administradores. La corporación está siendo afectada por una serie de factores internos inadecuados por lo que se le proveerá de lineamientos para la presentación de las operaciones que realiza, así como el control interno y la gestión administrativa para optimizar el desarrollo de la misma.

La propuesta ha sido diseñada con el fin de mejorar el control, utilizando herramientas y procedimientos prácticos para permitir una estructura participativa entre los miembros de la organización a través de este esquema metodológico; el mismo servirá también como apoyo para que la corporación realice un análisis práctico de sus actividades del día a día; a través de las encuestas y entrevista se sistematizó la información para poder idealizar el modelo de lo que será una herramienta unificadora de procesos y talento humano, el manual de gestión administrativa y financiera.

6.3. FUNDAMENTACIÓN

La propuesta está orientada a brindar un sentido de organización y control a la corporación y sus gestiones, desde su conformación administrativa hasta sus resultantes financieras.

En este estudio no se aborda a detalle el desarrollo del manual propiamente, sino el diseño esquemático, es decir, que sólo se contemplará la idea, por fines de practicidad académica para poder hacer alcanzables los objetivos de la investigación y la corroboración de la hipótesis.

Como ya se mencionó anteriormente, el producto de esta investigación resulta una propuesta que a los sujetos involucrados en el estudio, la Corporación La Pepa De Oro, les representa una iniciativa de mucho valor para su organización; es por ello que en términos de fundamentar esta propuesta se ha considerado el desglose de las operaciones como sistema integrador en su gestión corporativa.

6.3.1 Tipos de control de las operaciones como sistema

- **Control de los procesos administrativos:**

Este control administrativo u operativo de gestión, estaría formado por el conjunto de controles incluidos en el plan de organización y los métodos y procedimientos relacionados y dirigidos a la eficacia operativa y al cumplimiento de la política de la dirección. Incluiría por tanto, aunque no se limite a ellos, desde análisis estadísticos, controles de calidad, sistemas de información, entre otros (Eslava, 2013)

- **Control de la seguridad de los activos:**

El control operativo tiene como uno de sus objetivos principales, la protección de los activos siendo una responsabilidad fundamental de la dirección empresarial. Por ello, además de un sistema contable adecuado, deben implementarse otras medidas como (Eslava, 2013):

- Sistemas de seguridad
- Restricción de los accesos a los activos.
- Cobertura de riesgos mediante técnicas adecuadas

- **Control de los procesos informativos:**

Hay que identificar, recopilar, comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Dichos informes contemplan, no solo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular informes financieros (Eslava, 2013).

- **Control de los procesos contables:**

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se dirigen a un doble objetivo (Eslava, 2013):

- Completar la protección y seguridad de los activos
- Conseguir la fiabilidad de los datos y los informes financieros – contables.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de gestión administrativa y financiera para la Corporación “La Pepa de Oro” que permita mantener un control de sus procesos de gestión para una mejor toma de decisiones por parte de sus directivos.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Socializar la propuesta con los socios y miembros del Directorio de la Corporación La Pepa de Oro, para alinear el objetivo de la organización empresarial.
- Estandarizar las funciones y procedimientos, para marcar los lineamientos generales y guiar las operaciones de la Corporación.
- Establecer un cronograma de difusión del manual de gestión a aplicar en la corporación.

6.5. IMPORTANCIA

La gestión administrativa para la corporación es la que se encarga de realizar los procesos utilizando todos los recursos que se presenten en la misma, con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas. En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas.

Un proceso de gestión administrativa es mucho más fácil de comprender si identificamos aquellas relaciones básicas en una empresa, es uno de los factores más importantes cuando se trata de un negocio debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FISICA

Gráfico # 14 Ubicación sectorial y física Corporación “La Pepa de Oro”

6.7. FACTIBILIDAD

90

conocimientos empíricos, los cuales serán reemplazados por conocimientos científicos.

6.8. PLAN DE TRABAJO

El plan de trabajo que se implementará se muestra en el siguiente cuadro, en el que se plantean las actividades, los objetivos que se persiguen, fecha de inicio y terminación, así como los responsables del control en cada actividad y el costo estimado de la implementación de la presente propuesta.

Cuadro #21 Plan de trabajo

ACTIVIDADES	OBJETIVOS	CRONOGRAMA DE FECHAS		PERSONAL RESPONSIBLE	COSTOS (USD)
		INICIO	FIN		
Elaboración de estrategias administrativas y operativas para potenciar la corporación La Pepa de Oro.	Elaboración de estrategias administrativas y operativas para potenciar la corporación La Pepa de Oro.	Julio/2016	Agosto/2016	- Directiva de la Corporación La Pepa de Oro. - Econ. Verónica Quinto	500,00
Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos, para marcar lineamientos generales y guiar las operaciones	Diseñar de la estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos, para marcar lineamientos generales y guiar las operaciones	Agosto/2016	Sept./2016	- Directiva de la Corporación La Pepa de Oro. - Econ. Verónica Quinto	800,00
Establecer cronograma de difusión del manual de gestión Administrativo a aplicar en la corporación.	Establecer cronograma de difusión del manual a aplicar en la corporación.	Oct./2016	Nov./2016	- Directiva de la Corporación La Pepa de Oro. - Econ. Verónica Quinto	600,00
COSTO TOTAL PLAN DE TRABAJO					2.500,00

Elaborado por: La autora.

6.9. DESARROLLO DE ACTIVIDADES

Cuadro # 22 Plan de acción de estrategias

ESTRATEGIAS	DESCRIPCION	ACTIVIDADES	TIEMPO/FRECUENCIA
Administrativas	Diseñar un organigrama – funcional para la Corporación de acuerdo a los puestos de trabajo y actividades operativas que se desarrollan en cada unidad comercial	Se elaborará el diseño organizacional de la Corporación en función de las unidades comerciales y el personal que se requiere en cada área de trabajo	1 mes
	Gestionar la adquisición de equipos informáticos para la organización y archivo de la información financiera.	Adquirir nuevos equipos tecnológicos, así como la compra de un programa contable básico.	1 mes
	Planificar reuniones de trabajo periódicas entre el personal Directivo a fin de diseñar un plan de acción para la operatividad de la Corporación.	Se efectuarán cada seis meses con el personal involucrado, los cuales establecerán las actividades que la Corporación necesita al inicio de una nueva cosecha.	Semestral
	Seleccionar medios de publicidad idóneos para la difusión de la Corporación a la comunidad en general	Como principales medios se incorporarán dos vallas publicitarias, así como la contratación de una cuña comercial en el medio radiodifusor de mayor alcance en el Cantón.	Mensual

Operativas	Diseñar un diagrama de procesos en donde se identifiquen las fases que se realizan en cada unidad operativa.	Se construirá la ingeniería de procesos, el cual deberá ser entregado a la dirección de la Corporación.	1 mes
	Capacitar al personal respecto a las responsabilidades que debe ejercer en su área de trabajo.	Desarrollar un programa de inducción para el personal responsable en cada área y puesto de trabajo.	1 mes
	Ejecutar reuniones de asamblea general para dar a conocer a los socios las directrices que se ejecutarán de manera periódica.	Se efectuarán cada seis meses mediante la convocatoria masiva a todos los socios, con el fin de presentar tanto las estrategias que han sido aplicadas como las que se van aplicar.	Semestral

Elaboración de la estructura organizacional y manual de funciones y procedimientos

A continuación se presenta la propuesta de modelo organizacional para el funcionamiento adecuado de las unidades comerciales de la Corporación La Pepa de Oro:

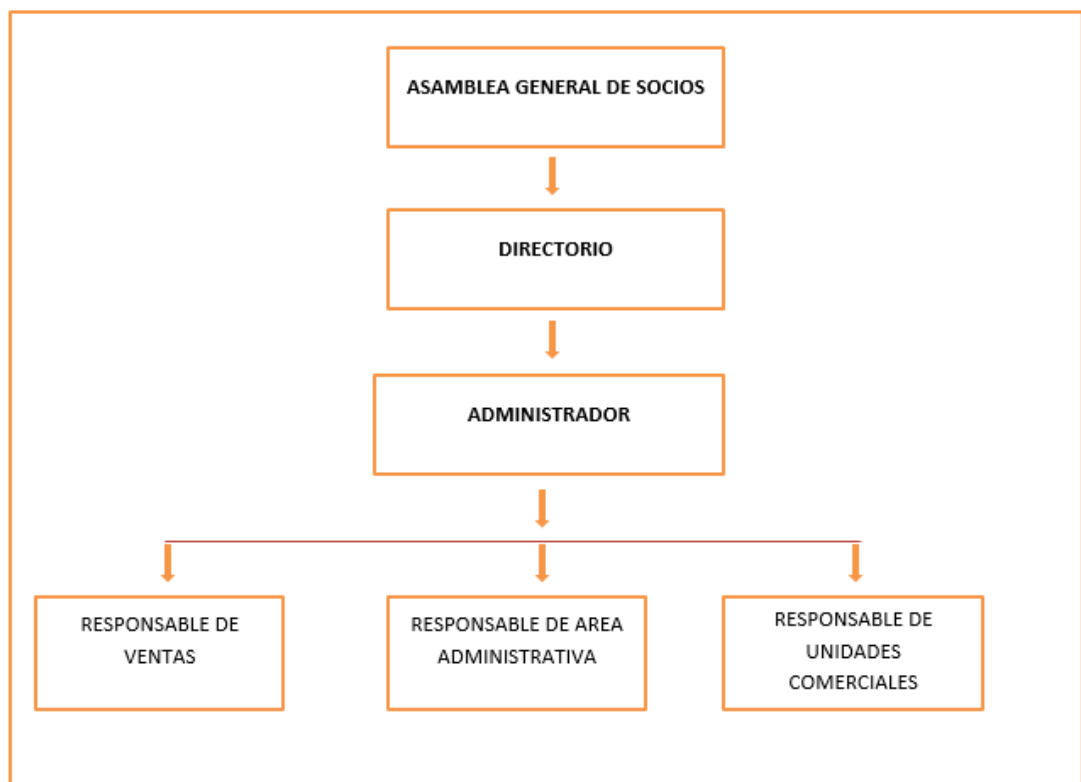


Gráfico # 15 Estructura organizacional Corporación “La Pepa de Oro”

Descripción de funciones:

1. **Asamblea general de socios.-** es la máxima autoridad quién toma las decisiones sobre la mejor opción para el funcionamiento de sus emprendimientos productivos.

2. **Directorio.-** Son los responsables de velar el día a día de los procesos y funcionamiento de los emprendimientos productivos y son quienes presentan los informes de resultados a la asamblea general de socios.
3. **Administrador.-** es el encargado de coordinar la producción, promoción, difusión y ventas de la producción de la corporación, así mismo coordinar la participación en ferias y todo evento que permita una acelerada comercialización del producto, y es el encargado de presentar informes al directorio de la Corporación.
4. **Responsable de ventas.-** Es el que se encarga de los despachos y promoción de los productos a nivel local y nacional.
5. **Responsable del área administrativa.-** Sobre él recae la responsabilidad de generar toda la documentación legal para la comercialización, así como también los Kardex de ingresos de materia prima y salida de productos, elaboración de facturas, retención y tiempos de pago.
6. **Responsable de las unidades comerciales.-** Se encarga del control y dirección del personal de las unidades comerciales; así como también coordinar cada una de sus funciones.

Socialización y difusión del sistema de gestión administrativo

Una vez culminado el diseño del manual de gestión administrativa, será necesario e indispensable difundirlo a todo el personal directivo y socios con el fin de conocer su alcance, estrategias y directrices a seguir, el mismo que se hace en tres fases o etapas:

- Socialización con el personal directivo de la Corporación, por ser considerados los responsables de dirigir las actividades administrativas y operativas, deben conocer aspectos básicos relacionados a lo que es un

sistema administrativo, componentes y la relación que existe entre las distintas unidades comerciales y áreas de trabajo.

- Posteriormente será necesario realizar una asamblea general con los demás socios con el fin de seleccionar los responsables de cada proceso y área de trabajo, los cuales a su vez también serán capacitados respecto a las funciones y responsabilidades que ejercerán.
- Para una efectiva transmisión y difusión del manual de gestión administrativo todos los socios de la Corporación, se recurrirá no solo la correspondiente reunión general de socios, sino que además se ubicarán en lugares estratégicos dentro de las instalaciones con el fin de que el personal conozca el plan de actividades que la Corporación está llevando a cabo como estrategia para potenciar sus unidades comerciales.

6.10. IMPACTO

El impacto que brinda la presente investigación es positivo, pues a través de su aplicación la Corporación tendrá la posibilidad de potenciar su Fábrica de Chocolate mediante un efectivo, manual de gestión administración, el cual está enfocado principalmente a alcanzar una mayor eficiencia en el nivel de productividad, mediante el trabajo mancomunado de sus socios.

Debido a la ubicación y carácter de la investigación el impacto que genera este estudio es socioeconómico; debido a que está involucrando a la sociedad (la muestra representada por los 19 miembros de la directiva) y también a la gestión empresarial que conllevan.

Por tal razón el presente trabajo está enfocado a contribuir con los resultados esperados por la corporación, es decir generar el crecimiento y

desarrollo de la misma y de su personal, utilizando herramientas de administración que contribuyan a mejorar la gestión administrativa. Se recopiló información tanto a nivel primario como secundario, es necesario recalcar que la información recolectada es real y ha sido recopilada de los directivos de la corporación. Los datos arrojados por la investigación aplicada a los directivos de la corporación consideran que existen errores en la gestión administrativa y que es necesario un plan de gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral..

6.11. EVALUACIÓN

La ejecución de la presente propuesta queda a disponibilidad de la Directiva de la Corporación, pues cuenta con los componentes necesarios para mejorar las actividades, el mismo que se decidió ponerlo en práctica por fases, las mismas que deberán ser monitoreadas constantemente para vigilar su eficaz cumplimiento.

La investigación termina con una serie de conclusiones que hacen referencia a los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados. Finalmente se realizarán recomendaciones en función a las conclusiones, las mismas que permitirán viabilizar de una manera eficiente el desarrollo de la investigación.

BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2013). *Construyendo Talento: Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Garnica.
- Amago, F. (2009). *Logística y marketing geográfico*. ESIC Editorial, Octava edición.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración, Teoría general y procesos administrativos*.
- Amat, e. a. (2012). *Contabilidad y Dirección: Nuevas tendencias en finanzas corporativas*. Profit Editorial.
- Anaya, J. (2015). *Logística integral: la gestión operativa de la empresa* (Quinta ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Artal, M. (2015). *Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC Editorial.
- Colom, A. (2015). *Guía básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial*. España: Universitat de Lleida.
- De Salterain, F. (2011). *Gerencia Exitosa de ventas*. Argentina: Ediciones Garnica.
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa* (Primera ed.). Madrid.
- Estupiñán, R. (2012). *Estados Financieros Básicos bajo NIC/NIIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- García, F. (2010). *Gestión Comercial de la Pyme*. España: Ideaspropias Editoria.
- García, L. (2011). *+ Ventas*. Madrid: ESIC Ediciones.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- <http://definicion.de/proceso-de-produccion/>. (s.f.). Recuperado el 6 de Junio de 2014, de <http://definicion.de/proceso-de-produccion/>
- <http://definicion.mx/produccion/#ixzz31ErmilwQ>. (s.f.). Recuperado el 08 de 05 de 2014, de <http://definicion.mx/produccion/#ixzz31ErmilwQ>
- <http://www.economia48.com/spa/d/capacidad-de-produccion/capacidad-de-produccion.htm>. (s.f.). Recuperado el 6 de Junio de 2014, de <http://www.economia48.com/spa/d/capacidad-de-produccion/capacidad-de-produccion.htm>
- INEC, I. N. (2011-2012). Resumen metodológico. *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales*.
- LINDSAY, E. &. (2009).
- Manosalvas, M. (2009). *Gestión de proyectos productivos comunitarios*. Quito: FLACSO.
- Martín, S., Dopacio, C., & Masa, C. (2014). *Práctica de gestión operativa en la empresa* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo.

- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Cómo construir la perspectiva de procesos* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mendez, C. (2009). *Tecnologías y herramientas de gestión*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Mintzberg, H. (2012). *La estructuración de las organizaciones*. España: Editorial Ariel.
- Morales, D. (2012). *Tesis: Diseño de un modelo de gestión administrativo - financiero para las PYMES dedicadas a las actividades comerciales en la ciudad de Quito. Caso práctico: CERSA CÍA. LTDA*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1442/2/Capitulo%201.pdf>
- Morunco, R. (2009). *Manual Practico De Administracion*.
- Munch, L. (2010). *Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Muñiz, L. (2012). *Cómo implementar un sistema de control de gestión* (Primera ed.). Profit Editorial.
- Prieto Herrera, J. E. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Prieto Herrera, J. E. (2012). *Gestión estratpegica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Estados Unidos: Palibrio.
- Rico García, M. d. (2012). *Fundamentos empresariales*. Madrid: ESIC Editorial.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson.
- Rodríguez, R. (2009). *Comercialización con canales de distribución*. STRUO Ediciones.
- Rojas, M., & Medina, L. (2011). *Planeación estratégica*. Bogotá: Ediciones de U.
- Sánchez, J. (2011). *Business & Fitness: el negocio de los centros deportivos* (Primera ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Sánchez, P. (2012). *La empresa (Comunicación y atención al cliente)*. Editex.
- Shank, T. M. (2009). *Análisis Financiero con Microsoft Escel*. México: Cengage Learning.
- SRI, S. d. (2015). *SRI Informa*. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Inquietudes%20contribuyentes%20sin%20fines%20de%20lucro%20\(23-dic-11\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Inquietudes%20contribuyentes%20sin%20fines%20de%20lucro%20(23-dic-11).pdf)
- Suñé, A., Gil, F., & Acursa, I. (2010). *Manual práctico de diseño de sistemas productivos*. Madrid: Ediciones Días de Santos.
- Valdivia, J. (2015). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. IC Editorial.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera*. México: Pearson Educación.

LINKOGRAFIA

<http://definicion.de/proceso-de-produccion/>. (s.f.). Recuperado el 6 de Junio de 2014, de <http://definicion.de/proceso-de-produccion/>

<http://definicion.mx/produccion/#ixzz31ErmilwQ>. (s.f.). Recuperado el 08 de 05 de 2014, de <http://definicion.mx/produccion/#ixzz31ErmilwQ>

<http://www.economia48.com/spa/d/capacidad-de-produccion/capacidad-de-produccion.htm>. (s.f.). Recuperado el 6 de Junio de 2014, de <http://www.economia48.com/spa/d/capacidad-de-produccion/capacidad-de-produccion.htm>

INEC, I. N. (2011-2012). Resumen metodológico. *Encuesta Nacional de Ingresos y Gatos de los hogares urbanos y rurales*.

LINDSAY, E. &. (2009).

SRI, S. d. (2015). *SRI Informa*. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Inquietudes%20contribuyentes%20sin%20fines%20de%20lucro%20\(23-dic-11\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Inquietudes%20contribuyentes%20sin%20fines%20de%20lucro%20(23-dic-11).pdf).

ANEXOS

Anexo 1. URKUND

Quevedo, 15 de Diciembre del 2015

Ingeniero MSc.
Roque Vivas Moreira
DIRECTOR UNIDAD DE POSGRADO UTEQ.
En su despacho.

De mi consideración:

Informo a usted que la tesis de la Econ. **Gloria Verónica Quinto Mora**, Postgradista de la Maestría en Administración de Empresas cuyo tema es: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA-OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CORPORACION LA PEPA DE ORO, DEL CANTON VINCES, PERIODO 2013-2014. PROPUESTA DE MANUAL DE GESTION**, fue analizada mediante la herramienta antiplagio URKUND, la misma que emitió un porcentaje del 7% por lo cual se presenta imagen de resultados.

 <https://secure.orkund.com/view/16806505-461316-919311#DYqxGgxEAX/JfUgm+xu4rtfEQz5VFJ4zZXivnsYppn5ls9ZtpI>

URKUND

Document	Tesis Verónica Quinto.docx (D16757944)
Submitted	2015-12-15 15:59 (-05:00)
Submitted by	Zambrano Carlos Edison (cezambrano@uteq.edu.ec)
Receiver	cezambrano.uteq@analysis.orkund.com
Message	Tesis Verónica Quinto Show full message

7% of this approx. 38 pages long document consists of text present in 14 sources.

Atentamente,


Dr. Carlos Edison Zambrano
DIRECTOR DE TESIS

Anexo 2. Carta de aprobación desarrollo de Tesis de investigación



CORPORACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS
"LA PEPA DE ORO"

Acuerdo Ministerial 0617

RUC: 1291715466001

Dirección: Parroquia. Balzar de Vines S/N.
Frente a la cancha deportiva "Rafael Bajaña"

Telf.: 052 791915

Correo: corporacionpepadeoro@yahoo.es

Web: www.pepadeoro.com

Vinces, 16 de OctubreDel 2014

Señores

Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Ciudad.-

Junto un cordial saludo, Yo Edgar Carranza, en calidad de representante legal de la Corporación De Organizaciones Campesinas "La Pepe de Oro", autorizo a la **Ec. GloriaVerónica Quinto Mora**, para realizar su Proyecto de Tesis Previa la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, MBA, **PROCESO ADMINISTRATIVO Y PRODUCTIVO EN RELACION A LA OPERATIVIDAD DE LA CORPORACION LA PEPA DE ORO, DEL CANTON VINCES, PERIODO 2013-2014. PROPUESTA DE GESTION ADMINISTRATIVA.**

Atentamente


Edgar Carranza Álvarez



Anexo 3. Formato de entrevista



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

ENTREVISTA PRESIDENTE

La presente entrevista tiene por finalidad conocer aspectos relacionados a la gestión administrativa – operativa de la Corporación “LA PEPA DE ORO”, del Cantón Vinces.

Fecha de entrevista: ____/____/____ Edad: ____ Género: ____

1.- ¿Qué tiempo lleva usted ejerciendo este cargo y cuáles son sus funciones?

2.- ¿Con que periodicidad se reúnen para evaluar la marcha de la corporación?

3.-¿Los procesos administrativos y financieros se ejecutan de conformidad a la normativa interna?

4.- ¿Usted considera que se planifican las actividades antes de iniciar los procesos administrativos?

5.- ¿El tesorero entrega oportunamente los informes de sus actividades?

6- ¿Quién supervisa las actividades tanto de tesorería como del departamento contable?

7.- ¿Usted estaría de acuerdo con la implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa contable?



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

ENTREVISTA TESORERA

La presente entrevista tiene por finalidad conocer aspectos relacionados a la gestión administrativa – operativa de la Corporación “LA PEPA DE ORO”, del Cantón Vines.

Fecha de entrevista: ____/____/____ Edad: ____ Género: ____

1.- ¿Qué tiempo lleva usted ejerciendo este cargo y cuáles son sus funciones?

2.- ¿El departamento de tesorería entrega información oportuna y actualizada?

3.- ¿Cuáles serían los motivos para que la información de los registros no se encuentre registrada diariamente?

4.- ¿Cree Ud. que la corporación debe mejorar el proceso de registro financieros para una mejor toma de decisiones?

5.- ¿Considera Ud. que la corporación se beneficiaría si contaran con un proceso de gestión administrativo contable?

6.- ¿Ud. Estaría de acuerdo con el cambio de sistema de gestión administrativa?



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

ENCUESTA DIRECTIVOS

La presente encuesta tiene por finalidad conocer aspectos relacionados a la gestión administrativa – operativa de la Corporación “LA PEPA DE ORO”, del Cantón Vines.

Fecha de entrevista: ____/____/____ **Edad :** ____ **Género:** ____

Cargo del entrevistado: _____

- 1. ¿Cuenta la corporación con un proceso administrativo para sus operaciones?**

Sí _____ No _____

- 2. ¿En qué medida son utilizados los procesos administrativo existentes en la corporación**

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

- 3. ¿Se elaboran informes Administrativos – financieros?**

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

- 4. ¿La Corporación cuenta con equipos de informática debidamente actualizados?**

Sí _____ No _____

- 5. ¿Con que frecuencia se realizan reuniones informativas en la Corporación?**

Mensual _____ Semestral _____ Anual _____

- 6. ¿Toman en consideración su opinión para la toma de decisiones de la Corporación?**

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

7. ¿Cumplen con las políticas para el control administrativo de la corporación?

Sí _____ No _____ A veces _____

8. ¿Considera que recibe pago justo por su producción?

Sí _____ No _____ A veces _____

9. ¿Cómo califica el margen de productividad en la Corporación?

Muy productiva _____ Medianamente productiva _____ Poco productiva _____

10. ¿Cuál de las unidades de negocio considera que se debería potenciar?

Unidad de cacao _____ Piladora _____ Fábrica de Chocolates _____

11. ¿Estaría dispuesto a regirse con un modelo de gestión administrativa?

Sí _____ No _____

12. ¿La corporación cuenta con el recurso para adquirir un modelo de gestión?

Sí _____ No _____

13. ¿Están dispuestos a cumplir las funciones otorgadas en el modelo de gestión administrativo?

Sí _____ No _____

Anexo 4. Fotos Corporación

Foto 1.- Socios de la Corporación



Foto 2.- Personal operativo



Foto 3.- Unidad comercial Piladora



Foto 4.- Unidad comercial cacao



Foto

