

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de  
investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “La gestión empresarial como factor de  
competitividad en las empresas de producción del  
sector avícola de la provincia de Tungurahua”**

**AUTOR: Ludwin Fabricio Sánchez Moreno**

**TUTOR: Ing. Edwin Alberto Lara Flores. MBA**

**AMBATO – ECUADOR**

**Junio 2018**



## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. MBA. Edwin Alberto Lara Flores.**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**La gestión empresarial como factor de competitividad en las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua**” presentado por el señor **Ludwin Fabricio Sánchez Moreno** para optar por el título de Ingeniero de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considerado que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 22 de junio del 2018



---

**Ing. MBA. Edwin Alberto Lara Flores.**

**C.I: 0200721553**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Ludwin Fabricio Sánchez Moreno**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



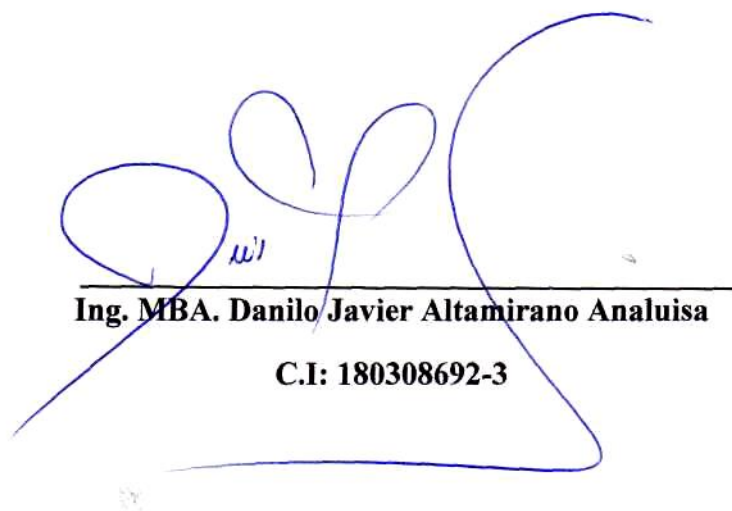
---

**Ludwin Fabricio Sánchez Moreno**

**C.I: 1803850302**

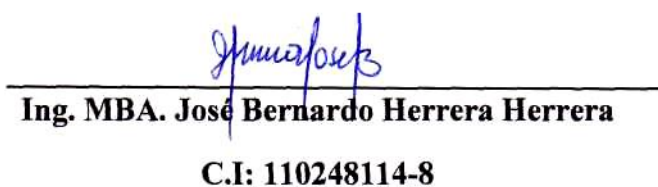
## APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



---

**Ing. MBA. Danilo Javier Altamirano Analuisa**  
**C.I: 180308692-3**



---

**Ing. MBA. José Bernardo Herrera Herrera**  
**C.I: 110248114-8**

Ambato, 22 de junio del 2018

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Ludwin Fabricio Sánchez Moreno**

**C.I: 1803850302**

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco primeramente a Dios por darme la sabiduría y la fortaleza para seguir adelante y poder realizar este proyecto.*

*A mi madre y a mi familia por el apoyo incondicional, por la ayuda y sus consejos.*

*A los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas en especial a mi tutor el Ing. Alberto Lara por su paciencia y apoyo para el desarrollo del proyecto de investigación con el aporte de sus conocimientos.*

*A la Universidad Técnica de Ambato por apoyarme y permitir formarme como un gran profesional.*

*Ludwin Sánchez*

## DEDICATORIA

*Este proyecto se lo dedico a Dios por ayudarme a superar todos los obstáculos y permitirme llegar a este momento.*

*A mi madre, por ser quien me ha apoyado para crecer como persona y para poder cumplir una meta, ya que ella ha estado presente en todos los momentos de mi vida guiándome y colmándome de bendiciones para culminar esta etapa de mi vida.*

*A mi familia que siempre me apoyado incondicionalmente para que me forme como un buen profesional y sobre todo como una gran persona.*

*Ludwin Sánchez*

## INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	IV
DERECHOS DE AUTOR .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
DEDICATORIA .....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XIV
RESUMEN EJECUTIVO .....	XV
ABSTRACT.....	XVI
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>1. PROBLEMA</b> .....	1
1.1 DEFINICIÓN DEL PLOBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	1
1.1. 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
<b>CAPÍTULO II</b> .....	6
<b>2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	6
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
<b>CAPÍTULO III</b> .....	7
<b>3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	7
3.1 GESTIÓN .....	7
3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	8
3.2.1 PLANIFICACIÓN .....	9
3.2.2 HERRAMIENTAS DE LA PLANEACIÓN .....	10
3.2.2.1 PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN .....	10
3.2.3 ORGANIZACIÓN .....	11
3.2.3.1 ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN .....	12
3.2.3.2 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN .....	12



3.2.4 DIRECCIÓN .....	13
3.2.4.1 MEDIOS O COMPONENTES DE LA DIRECCIÓN .....	14
3.2.4.2 PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN.....	15
3.2.5 EVALUACIÓN .....	16
3.2.5.1 ELEMENTOS DEL CONTROL .....	17
3.2.5.2 PRINCIPIOS DE CONTROL .....	17
3.3 LOS MODELOS DE GESTIÓN.....	18
3.3.1 IMPORTANCIA DE LOS MODELOS .....	19
3.3.2 MODELO DE GESTIÓN .....	19
3.3.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN .....	22
3.3.4 TIPOS DE MODELOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	23
3.3.4.1 MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD DE DEMING .....	23
3.3.4.2 MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO KPMG .....	24
3.3.4.3 MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	25
3.3.4.4 MODELOS COMERCIALES, ESTRATEGIA Y VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE .....	26
3.3.5 ESTRATEGIA Y EL MODELO DE NEGOCIO.....	27
3.3.6 LOS MODELOS DE NEGOCIO COMO LA INNOVACIÓN .....	28
3.4 LA COMPETITIVIDAD.....	29
3.4.1 LA COMPETITIVIDAD GLOBAL.....	30
3.4.2 LA INNOVACIÓN BASE DE COMPETITIVIDAD.....	31
3.5 VENTAJA COMPETITIVA .....	32
3.5.1 TIPOS DE VENTAJA COMPETITIVA.....	33
3.6 INNOVACIÓN .....	33
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>35</b>
<b>4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>35</b>
4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	35
4.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
4.2.1 ENFOQUE CUALITATIVO.....	36
4.3 MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN .....	36
4.3.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	36
4.3.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	37
4.4 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	38

4.4.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	38
4.4.2 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA .....	38
4.4.3 INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL .....	39
4.4.4 INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA .....	40
4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	41
4.5.1 POBLACIÓN.....	41
4.5.2 MUESTRA .....	41
4.5.3 SEGMENTACION DE MERCADO .....	41
4.5.4. TABLA DE SEGMENTACIÓN .....	42
4.5.5 CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	42
4.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	43
4.6.1 ENCUESTA.....	43
4.6.2 CUESTIONARIO .....	43
4.7 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO .....	44
4.7.1 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN .....	46
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>47</b>
<b>5. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS .....</b>	<b>47</b>
5.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS .....	47
5.2 INTERPRETACION DE DATOS .....	47
5.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	59
5.3.1 CONCLUSIONES .....	59
5.3.2 RECOMENDACIONES .....	61
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>62</b>
<b>6. DATOS INFORMATIVOS PROPUESTA.....</b>	<b>62</b>
6.1 TÍTULO.....	62
6.1.2 BENEFICIARIOS .....	62
6.1.3 UBICACIÓN .....	62
6.1.4 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJACUCIÓN .....	62
6.1.5 EQUIPO RESPONSABLE .....	62
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	63
6.3 JUSTIFICACIÓN .....	63
6.4 OBJETIVO.....	64
6.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	64

6.4.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	65
6.4.2 ALCANCE DEL PLAN .....	65
6.4.3 BENEFICIOS TANGIBLES DEL PLAN .....	65
6.4.4 BENEFICIOS INTANGIBLES DEL PLAN .....	65
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD .....	66
6.5.1 SOCIO – CULTURAL.....	66
6.5.2 TECNOLÓGICA.....	67
6.5.3 ORGANIZACIONAL.....	67
6.5.4 ECONÓMICO – FINANCIERO.....	67
6.5.5 POLÍTICO LEGAL.....	67
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	68
6.6.1 EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	68
6.7 PROPUESTA.....	69
6.7.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	69
6.7.1.1 MISIÓN.....	69
6.7.1.2 VISIÓN .....	69
6.7.1.3 VALORES CORPORATIVOS .....	70
6.7.1.4 POLÍTICAS DE LA EMPRESA .....	71
6.7.1.5 MATRIZ FODA DE LA EMPRESA.....	71
6.7.1.5.1 FORTALEZAS .....	72
6.7.1.5.2 OPORTUNIDADES .....	72
6.7.1.5.3 DEBILIDADES .....	73
6.7.1.5.4 AMENAZAS .....	73
6.7.2 ORGANIZACIÓN .....	76
6.7.2.1 MANUAL DE FUNCIONES.....	77
6.7.3 DIRECCIÓN .....	84
6.7.3.1 COMUNICACIÓN .....	84
6.7.3.1.1 LIDERAZGO.....	84
6.7.3.1.2 DELEGACIÓN.....	84
6.7.4 CONTROL.....	85
6.7.4.1 GESTIÓN DEL TIEMPO.....	86
6.7.4.1 EVALUACIÓN.....	86
6.7.4.1.1 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .....	86

6.7.4.1.2 PROCESOS DE RETROALIMENTACIÓN O FEEDBACK .....	91
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	93
ANEXOS .....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Segmentación .....	42
Tabla N° 2: Dimensiones de las variables .....	44
Tabla N° 3: Resumen de Procedimiento de Casos.....	45
Tabla N° 4: Estadística de Fiabilidad.....	46
Tabla N° 5: Estructura Organizacional .....	47
Tabla N° 6: Gestión Empresarial .....	48
Tabla N° 7: Cumplimiento de Objetivos.....	49
Tabla N° 8: Destrezas y Habilidades .....	50
Tabla N° 9: Comunicación Eficaz .....	51
Tabla N° 10: Programa o Plan .....	52
Tabla N° 11: Manual de Funciones.....	53
Tabla N° 12: Mejora Continua.....	54
Tabla N° 13: Políticas y Estrategias.....	55
Tabla N° 14: Toma de decisiones .....	56
Tabla N° 15: Actividades de Capacitación .....	57
Tabla N° 16: Desarrollo Empresarial.....	58
Tabla N° 17: Matriz FODA .....	74
Tabla N° 18: Manual de Funciones Junta General .....	78
Tabla N° 19: Manual de Funciones Gerente General .....	79
Tabla N° 20: Manual de Funciones Secretaria.....	80
Tabla N° 21: Manual de Funciones Transportista .....	81
Tabla N° 22: Manual de Funciones Jefe De Producción .....	82
Tabla N° 23: Manual de Funciones Contador.....	83
Tabla N° 24: Guía de Evaluación Del Gerente .....	87
Tabla N° 25: Guía de Evaluación De Secretaria.....	88
Tabla N° 26: Guía de Evaluación De Transportistas .....	89
Tabla N° 27: Guía de Evaluación De Jefe De Producción .....	89
Tabla N° 28: Guía de Evaluación Del Contador.....	90
Tabla N° 29: Cronograma del Modelo de Gestión Administrativa .....	92

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Árbol De Problemas .....	4
Gráfico N° 2: Proceso de la Gestión Administrativa .....	8
Gráfico N° 3: Ciclo P.D.C.A.....	24
Gráfico N° 4: Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG .....	25
Gráfico N° 5: Innovación Empresarial.....	34
Gráfico N° 6: Estructura Organizacional .....	48
Gráfico N° 7: Gestión Empresarial .....	49
Gráfico N° 8: Cumplimiento de Objetivos .....	50
Gráfico N° 9: Destrezas y Habilidades .....	51
Gráfico N° 10: Comunicación Eficaz .....	52
Gráfico N° 11: Programa o Plan .....	53
Gráfico N° 12: Manual de Funciones .....	54
Gráfico N° 13: Mejora Continua.....	55
Gráfico N° 14: Políticas y Estrategias.....	56
Gráfico N° 15: Toma de decisiones .....	57
Gráfico N° 16: Actividades de Capacitación .....	58
Gráfico N° 17: Desarrollo Empresarial.....	59

## RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua, son organizaciones que se dedican a la producción de huevos, para brindar una base alimenticia a la sociedad tungurahuesa, busca también el desarrollo económico en este sector generando nuevas fuentes de empleo que beneficien a toda una sociedad .

Por esta razón el objetivo de este trabajo es identificar los problemas que viene enfrentado las empresas del sector avícola, sus causas y sus efectos, así como la de diseñar una propuesta, que permita mejorar el nivel de gestión empresarial, obtener resultados positivos en el desarrollo de las actividades y en las relaciones interpersonales entre directivos y empleados en la actualidad como también tener conocimiento de sus funciones y responsabilidades.

El instrumento de recolección de información utilizado fue la encuesta, aplicada a las empresas avícolas de la provincia de Tungurahua, la investigación indica un bajo rendimiento y desarrollo empresarial en el sector por la conservación de Modelos de Gestión Empresarial obsoletos e ineficientes que obstaculizan el crecimiento y la competitividad de las empresas en el sector donde la sociedad lo necesita.

Como solución a los problemas encontrados se propone un Modelo de Gestión Administrativa que responda a las necesidades de la empresa avícola El Valle del cantón Patate de la provincia de Tungurahua, para la optimización de sus recursos y generación de un mayor nivel de competitividad.

**PALABRAS CLAVES:** GESTIÓN EMPRESARIAL, COMPETITIVIDAD, INVESTIGACIÓN, PRODUCCIÓN, SECTOR AVÍCOLA.

## ABSTRACT

The production companies of the poultry sector of the province of Tungurahua, are organizations that are dedicated to the production of eggs, to provide a food base to the Tungurahua society, also seeks economic development in this sector generating new sources of employment that benefit all a society.

For this reason, the objective of this work is to identify the problems faced by companies in the poultry sector, their causes and effects, as well as to design a proposal to improve the level of business management, obtain positive results in the development of the activities and in the interpersonal relationships between managers and employees at the present time as well as having knowledge of their functions and responsibilities.

The instrument used to gather information was the survey applied to poultry companies in the province of Tungurahua. Research indicates poor performance and business development in the sector due to the conservation of obsolete and inefficient business management models that hinder growth and the competitiveness of companies in the sector where society needs it.

As a solution to the problems encountered, an Administrative Management Model is proposed that responds to the needs of the poultry company El Valle of the Patate canton of the province of Tungurahua, for the optimization of its resources and the generation of a higher level of competitiveness.

**KEYWORDS:** BUSINESS MANAGEMENT, COMPETITIVENESS, RESEARCH, PRODUCTION, POULTRY SECTOR.



# **CAPÍTULO I**

## **1. PROBLEMA**

### **1.1 DEFINICIÓN DEL PLOBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La gestión empresarial se encuentra en cada una de las actividades de una organización primaria, secundaria y terciarias, la importancias de la gestión empresarial dentro del sector productivo avícola es que permitirá la regulación de las actividades enfocadas a la eficiencia lo que permitirá el desarrollo y el crecimiento física y económica de las empresas Colombo(2016). Esto favorecerá al desarrollo en sociedad ya que se abrirían nuevas oportunidades de empleo en el sector.

Para Modesto(2016) la avicultura está en crecimiento mundial debido a las necesidades alimenticias del ser humano y se asegura que en años futuros la principal fuente de alimentos que generen proteína será de origen animal. Ecuador se encuentra en el séptimo puesto como productor de huevos en Latinoamérica, el representante de las Industrias de Producción de proteína animal de Ecuador indico que el promedio aproximado de consumo de huevos anual por persona es de 140 unidades y el promedio aproximado de producción anual en todo el país es de 1960 millones de huevos. El consumo de un huevo al día produce un mejor rendimiento en su desempeño en los estudiantes. De acuerdo a la encuesta realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Ecuador produce 47431058 huevos de gallina a la semana.

Para Modesto(2016) la producción avícola en el Ecuador según el censo realizado por Agro-calidad en el año 2015, ha determinado que existe un total de 9 millones de aves ponedoras en estado de producción y de esta cantidad las provincias de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo poseen un total de 7 millones de aves ponedoras lo cual representa el 65% del total de la producción en el país. De acuerdo a una investigación realizada en la ciudad de Quito por parte de la Universidad San Francisco identifico que producir una cubeta de huevos cuesta 19 dólares por los elevados precios de los insumos para la preparación del balanceado para la

alimentación de las aves. En el año de 1999, en Tungurahua en la parroquia Cotaló generaba un total de 1 millón de huevos y en la actualidad simplemente se está generando un total de 300000, por causa del cierre de 26 granjas avícolas. El censo realizado por el INEC en el año 2010 determino que existen un total de 133 granjas trabajando en la provincia.

Básicamente el principal problema es la inadecuada gestión realizada por los miembros de las empresas productivas del sector avícola, la mala comunicación, la falta de conocimientos hace que sea casi imposible la obtención de nuevos proveedores de insumos para la preparación de balanceados a costos mucho más bajos y así poder obtener mayor utilidad siendo más competitivos dentro del sector.

El Consejo Provincial de Tungurahua conjuntamente con los avicultores deben generar un plan que permita solucionar cada uno de los problemas que presentan las empresas avícolas productoras de huevos, los avicultores piden se establezcan precios fijos de cada uno de los insumos para la preparación del alimento de las aves, como también piden se prohíba el ingreso de huevos por las fronteras.

Luego de la investigación realizada en fuentes bibliográficas se ha identificado el principal problema de la crisis en el sector avícola: La deficiente Gestión Empresarial limitante para generar una buena competitividad de las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua.

La gestión empresarial permite el desarrollo de la organización y una ventaja competitiva sobre las demás empresas ya sea inicialmente o a largo plazo, el potencial de desarrollarse en un entorno organizacional mejorado conocimientos, experiencia, productividad, satisfacción, ingresos, Relaciones personales, y otros resultados deseados, ya personal o de grupo / equipo, o para el beneficio de una organización, comunidad, nación, región o, en última instancia, a toda la humanidad.

Según Garrido(2013) La principal problemática de una mala gestión dentro de las pequeñas y medianas empresas es que exista un mercado interno contraído o deprimido lo que provoca el fracaso y el cierre de algunas empresas. Luego de

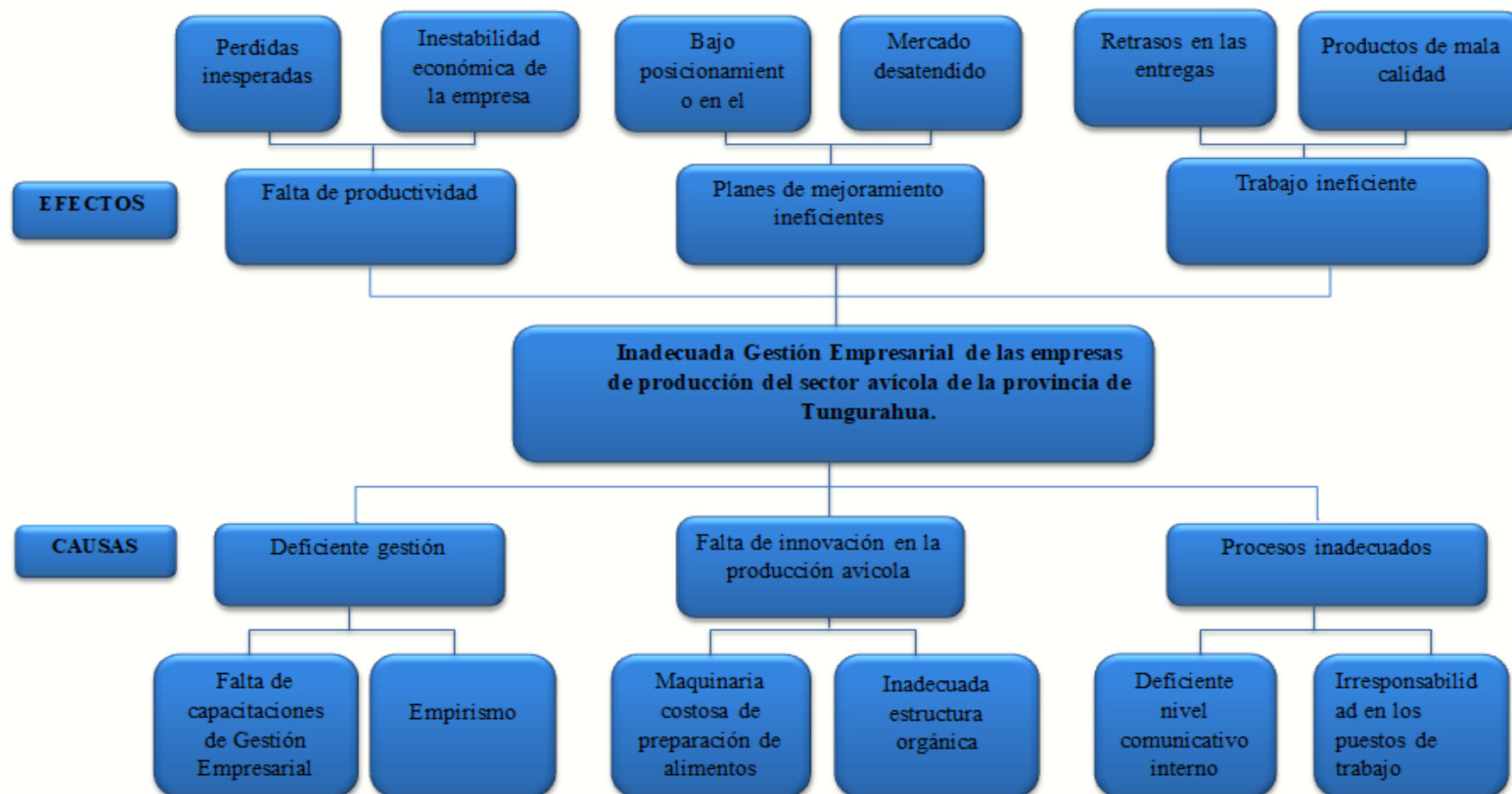
analizar el conjunto de problemas empresariales por una falta de gestión se destacan la falta de cultura de innovación y de desarrollo tecnológico esto genera una falta de liquidez, de competitividad, costos de producción altos y una falta de calidad en sus productos. Los motivos de una mala gestión son originados por el recurso humano por una falta de capacitación y de conocimientos, a la hora de realizar la primera gestión el ser humano realiza las mínimas actuaciones para brindar servicios o presentar un producto.

Para las empresas la competitividad significa la capacidad de potenciar se exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio; por tanto, será el resultado de que exista una mejora visible en la economía. Cuando las empresas pueden competir se genera riqueza, se crean empleos y la economía crece Rubio & Baz (2015). Pero, sin lugar a dudas, la competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable sin dejar a un lado las fuerzas que rigen la competencia en la industria Porter(2015). La competitividad y mantener los mismos volúmenes de producción de años anteriores son los desafíos más importantes que tiene que enfrentar el sector avícola en el Ecuador, una variable que cabe destacar es el precio de las materias primas, en especial el precio del maíz que en temporadas limitan la competitividad del país según la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE, 2010). El maíz constituye entre el 50 y 60% de la composición de los alimentos balanceados, lo que a su vez representa cerca del 69% de los costos de producción del sector avícola Orellana(2015).

A estos factores se suma el desafío de continuar con los mismos indicadores de crecimiento de la producción avícola, frente a proyecciones de una posible reducción del consumo derivada de la crisis económica Lideres(2016). Sin duda alguna el crecimiento de la producción avícola en el Ecuador está relacionado directamente con el desarrollo de toda la cadena productiva e incentivara la demanda de los productos nacionales, utilizara una mayor cantidad de mano de obra y requerirá de procesos de producción competitivos y eficientes lo que garantizará su permanencia en el tiempo y su competitividad Orellana(2015).

### 1.1.1. ÁRBOL DE PROBLEMAS

Gráfico N° 1: *Árbol De Problemas*



Elaborado por: Ludwin Sánchez

## 1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Basados en el árbol de problemas podemos encontrar que la falta de tecnología, el empirismo de los propietarios y los escasos conocimientos teóricos que poseen y que originan la ausencia de liderazgo en la organización y sumados a los inadecuados procesos de producción ocasionan una gestión ineficaz para el desarrollo de la empresa, esto ocasiona pérdidas inesperadas con las cuales la empresa sufre una inestabilidad económica y una escasa competitividad en el sector avícola, lo cual da como resultado un mercado desatendido y un escaso posicionamiento de la empresa en el mercado.

La falta Gestión Empresarial dentro de las organizaciones no permite que las empresas puedan llevar sus procesos de una forma coordinada con fluidez, mejorando y optimizando cada uno de los recursos y poder así incrementar la rentabilidad, lo cual permitirá a las empresas extenderse en el mercado de una forma competitiva.

Las empresas no aplican correctamente un Modelo de Gestión Empresarial, tienen desconocimiento de cada una de las necesidades dentro de sus instalaciones lo que ocasiona una falta de información de los problemas y no facilita a una toma de decisiones que permita solucionar los mismos de una manera eficiente.

Por último tenemos factores como la tecnología obsoleta con la que cuentan las empresas del sector avícola que sumados a los altos costos de la maquinaria dan origen a una escases de innovación en la producción avícola, también existe una falta de capacitación en la parte de gestión que permita a las empresa ser productivas tanto en la parte administrativa como en los procesos de producción y por ende obtener mayor competitividad dentro del mercado avícola.

## **CAPÍTULO II**

### **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la situación actual de la Gestión Empresarial utilizada por las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua.

#### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fundamentar teóricamente y científicamente los temas relacionados a la Gestión Empresarial.
- Realizar un análisis del modelo de gestión empresarial utilizado en las empresas avícolas de la provincia de Tungurahua.
- Proponer un modelo de Gestión Administrativa orientado a la competitividad de las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua.

## **CAPÍTULO III**

### **3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **3.1 GESTIÓN**

En cada una de las organizaciones la gestión es una parte esencial para el desarrollo de sus actividades y el análisis de cada uno de los recursos que disponen. Losada(2014) establece que es un método donde se seleccionan estrategias y poder minimizar riesgos que afecten a las organizaciones generando resultados favorables. Básicamente las empresas exitosas son aquellas que llevan una gestión adecuada con sus directivos manteniendo a la organización libre de posibles problemas.

La competitividad dentro de las empresas va relacionada específicamente a una mejora en cada uno de sus procesos administrativos. Montes & Gonzalez(2013) Manifiesta que la gestión va relacionado con la administración estableciendo es estudio de cada una de las necesidades de una empresa y posteriormente establecer una toma de decisiones que eliminen cada uno de los inconvenientes administrativos.

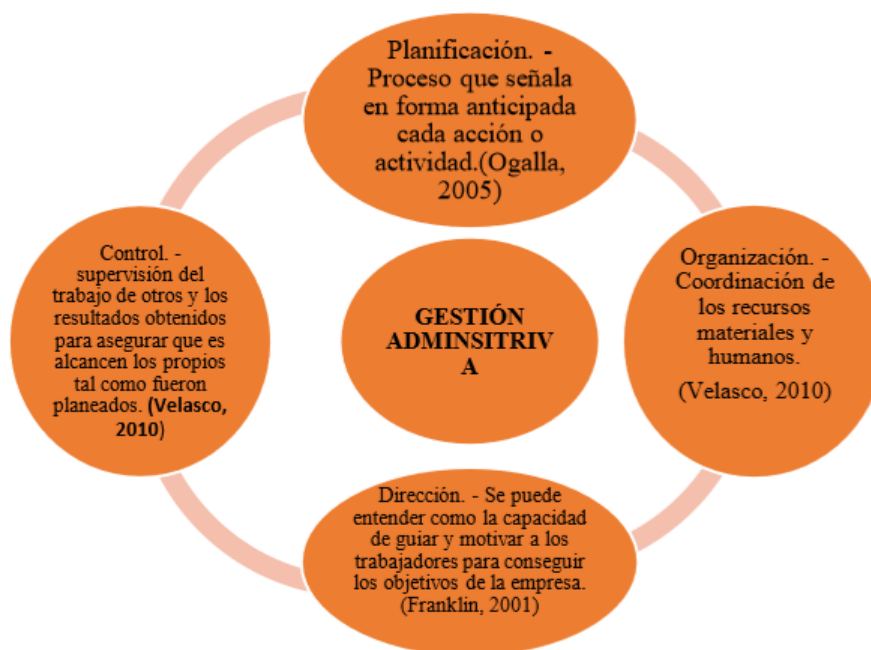
Según Martínez(2011) Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuyo aplicación conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionales de esfuerzos cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismo.

La gestión es básicamente el estudio de las necesidades de una organización para poder tomar decisiones donde se solucione los posibles problemas, también es el adecuado manejo de los recursos que poseen las organizaciones para ser organizaciones productivas y competitivas.

### 3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa está encaminada a la coordinación de cada una de las actividades realizadas en las áreas que cuente cada organización. Blas(2013) menciona que la gestión administrativa es un proceso que consta de varias actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos previamente establecidos por las organizaciones. Dentro de la gestión empresarial se debe cumplir procesos; planeación, ejecución, evaluación y seguimiento todo estos procesos están coordinados para un correcto funcionamiento de la estructura organizacional de las empresas.

**Gráfico N° 2: *Proceso de la Gestión Administrativa***



**Fuente:** (Robbins & Coulter, 2014)  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez



### **3.2.1 PLANIFICACIÓN**

La planeación dentro de las organizaciones se encarga de la programación de cada una de las actividades a realizarse, también se establecen las estrategias las cuales deben estar encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos por las empresas. Robbins & De Cenzo(2013) menciona que en la planeación es un proceso donde se perfila a la solución de posibles problemas en el futuro, se encarga del establecimiento de programas, estrategias y políticas que encaminen la mejora del rendimiento en cada una de las áreas de las organizaciones tratando de obtener una mejor productividad.

Según: Garcia(2012) “Planificación, acción y efecto de planificar, función fundamental del proceso Administrativo, sin la previa administración de las actividades, por medio de la planeación no habría nada que organizar, dirigir ni que controlar. Para lograr una administración competente, deben hacerse planes basados en hechos, para prever y ordenar las actividades necesarias.

Según Terry(2011) “Es la selección y relación de hechos, así como la formulación de suposiciones, respecto del futuro en la visión y formulación de las actividades propuestas que se crean necesarias para alcanzar los resultados. También es determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse.

La planeación es la proyección de acciones para el cumplimiento de objetivos para un futuro en mediano o largo plazo, para que la organización pueda desarrollar sus actividades con éxito.

### **3.2.2 HERRAMIENTAS DE LA PLANEACIÓN**

Según Terry(2011) existen diferentes herramientas dentro de la planeación para que una empresa llegue al éxito, los cuales son:

- a) Propósitos: Son las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.
- b) Objetivos: Representa los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.
- c) Estrategia: Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, las lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- d) Políticas: Son guías para orientar la acción; son criterios lineamientos y no se sancionan.
- e) Presupuestos: Es el plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresando en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.
- f) Pronósticos: Es prever las cosas que pudieran suceder.

#### **3.2.2.1 PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN**

Según Terry(2011) dentro de la planeación se debe tener muy en cuenta una serie de principios que orienten a la organización hacia el cumplimiento de objetivos y a un crecimiento empresarial, los cuales son:

- Principio de la Precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible.

- Principio de la Flexibilidad: Es dejar un margen para los posibles cambios que se pudieran dar, tanto buenos como malos.
- Principio de la Unidad: Trabajar de una manera unida, coordinada e integrada para lograr la meta propuesta.

### **3.2.3 ORGANIZACIÓN**

La organización dentro de las empresas busca que las actividades planeadas estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos de una forma eficaz y precisa. Robbins & Coulter(2014) señala que en la organización se establece cada una de las funciones que debe realizar los miembros de la empresa en cada área que se encuentra ubicado en un determinado tiempo para evitar errores en la producción de la empresa.

Según Garcia(2012) es la acción y efecto de organizar u organizarse: la manera como están estructurados los diferentes órganos o parte de un conjunto de persona que pertenecen a un cuerpo o grupo organizado. Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Para Terry(2011) es la estructuración de cada una de las relaciones laborales que deben existir dentro de una organización entre actividades, funciones y actividades que se deben realizar haciendo uso de los recursos que posee una organización para alcanzar una máxima eficiencia dentro de los planes establecidos.

La organización es la etapa o fase donde se estructura una empresa u organización para establecer funciones dentro de las áreas, departamentos y puestos donde el personal debe hacer pleno uso de los recursos de la empresa para alcanzar con éxito los objetivos propuestos previamente.

### **3.2.3.1 ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN**

Garcia(2012) menciona que dentro de la organización debe existir una serie de etapas y actividades que hay que realizarse dentro de una empresa.

- a) División del Trabajo: Separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.
- b) Jerarquización: Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
- c) Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud.

### **3.2.3.2 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Según Fayol(2011) las empresas deben seguir una serie de principios que permitan que la organización alcance cada uno de los objetivos propuestos y una excelente productividad.

- Principio de Unidad de Objetivo: Una estructura organizacional es eficaz si facilita la cooperación de los miembros hacia el logro de los objetivos de la empresa.
- Principio Jerárquico: Cuando más clara sean las líneas de autoridad de cada nivel, más eficaz serán las decisiones y la comunicación organizacional.

- Principio de equidad en carga de trabajo: El trabajo del administrador, cuando organiza una empresa, es equilibrar las cargas de trabajo de forma que todos los miembros tengan, acorde a sus niveles y capacidades técnicas, responsabilidades que se llevan a cabo dentro de una jornada normal de trabajo. La adecuada definición de las responsabilidades permite establecer el sistema de pagos, lo que dará también equidad en las remuneraciones.
- Principio de Primicias de la autoridad lineal sobre la asesora. También es necesario aclarar que la autoridad, para fines de organización, se clasifica en lineal, staff (de asesores) y normativa. Esto se explica en un apartado especial. Pero el principio es que la autoridad de línea es quien decide, por tener responsabilidad. En todo caso, los asesores de una empresa sólo aconseja y recomienda. En este caso de conflicto, el asesor va con el superior, quien toma decisión correspondiente.
- Principio de Primicia normativa. La autoridad normativa debe ser la reguladora y traductora de la estrategia a normas de operaciones, no aun nivel jerárquico que genere burocracia y aislamiento a las áreas.
- Principio de unidad de mando. Este principio indica que cada miembro de la organización debe ser responsable sólo frente a una autoridad. Esto no implica que el colaborador se aislé, sin espíritu de equipo.

### **3.2.4 DIRECCIÓN**

Dentro de la dirección se encuentra ya la aplicación o realización de las actividades previamente establecidas en tiempos determinados dentro de la estructura de la organización. Según Münch(2013) la dirección es donde se sincronizan cada uno de los recursos que posee las organizaciones ya sean recursos tecnológicos, humanos o materiales para poder cumplir con las metas previamente establecidas en la planeación, se aplican las estrategias previamente programadas para las acciones en cada área de la empresa.

Para Fayol(2011) la dirección es la acción o el arte de manejar al personal de una empresa. Hacer funcionar un establecimiento o negocio constituido, mediante la aplicación de la comunicación y la motivación.

Según Garcia(2012) es el arte de manejar e influir en un grupo de individuos para que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas de una organización, mediante la aplicación de liderazgo y una buena comunicación.

La dirección básicamente es guiar o manejar a un grupo de personas dentro de una organización para que las operaciones que se vayan a realizar estén encaminadas hacia el cumplimiento de objetivos y metas previamente establecidas por los directivos de una empresa, esto se realiza mediante un liderazgo y una comunicación que motive al personal.

#### **3.2.4.1 MEDIOS O COMPONENTES DE LA DIRECCIÓN**

Según Fayol(2011) dentro de la dirección existen componentes que se deben aplicar dentro de una organización para alcanzar el éxito y el desarrollo de la empresa, los cuales son:

- a) Integración: Consiste en conservar, desarrollar la capacidades, mediante gestión de conocimientos, de los recursos humanos internos y en su caso reclutar, seleccionar y contratar a los mejores recursos humanos disponibles en el mercado de trabajo, para cubrir los puestos de la estructura organizacional conforme a los requisitos y política salarial, para después cohesionarlos en la visión y valores de la empresa con el fin de que den lo mejor de sí.
- b) Liderazgo: Capacidad directa que permite influir, motivar y comprometer a los colaboradores hacia el logro de los grandes retos de la organización.

- c) Motivación: Fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos y metas.
- d) Comunicación: Procesos por los que se trasmite y recibe información: palabras, datos, hechos, ideas, conocimientos o pensamientos, así como actitudes y sentimientos que constituyen a la base del entendimiento, comprensión o acuerdo en común.
- e) Supervisión de resultados: es un término que se usa en dos sentidos en la terminología administrativa y de gestión de empresas, por un lado, es un nivel jerárquico, regularmente cercano a los niveles operativos, es el primer nivel gerencial en la base de una pirámide jerárquica, por otro lado es una función de quien ejerce la dirección en cualquier nivel de la gerencia, de ahí la gerencia, la gestión supervisión y sean elementos indispensables de la dirección ejecutada.
- f) Toma decisiones: Son resoluciones y definiciones sobre lo que se debe hacer ante situaciones ambivalentes, también se ha dicho que es la elección oportuna entre dos o más alternativas.

#### **3.2.4.2 PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN**

Según Garcia(2012) dentro de la etapa de la dirección se aplica una serie de principios para q la planeación y la organización vaya acorde con lo establecido por la empresa y así alcanzar el éxito.

- De la Armonía del Objetivo o Coordinación de interés: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos.
- Impersonalidad de Mando: Se refiere a que la autoridad y su ejercicio, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados.

- De la Supervisión directa: Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.
- De la Vía Jerárquica: Los canales de comunicación deben de ser transmitidos a través de los niveles jerárquicos correspondientes.
- De la Resolución del Conflicto: Es la necesidad de resolver los problemas que surjan, desde el principio y no dejar que crezcan.
- Aprovechamiento del Conflicto: A veces con los problemas que se presentan, se visualizan nuevas estrategias y se saca provecho de los problemas.

### **3.2.5 EVALUACIÓN**

En el control gracias a datos históricos se verifica si las actividades están cumpliendo con los objetivos de la empresa. Para Fred(2015) el control es donde se verifica que los recursos y las actividades estén sincronizadas para alcanzar las metas establecidas también mide el grado de productividad que se está alcanzando para poder tomar una decisión. Permite medir el nivel de resultados obtenidos mediante la aplicación de las estrategias propuestas.

Según Garcia(2012) el control es el seguimiento de cada una de las actividades dentro de una organización para garantizar el cumplimiento de lo propuesto previamente dentro de una empresa.

Para Fayol(2011) el control es un sistema el cual permite medir el cumplimiento de los objetivos mediante el análisis de los resultados actuales y pasados de la organización en base a resultados esperados, con el propósito de saber si se está cumpliendo con lo esperado, corregir, mejorar y formular estrategias para la solución de problemas encontrados.



El control es un elemento de vital importancia dentro de las organizaciones ya que permite medir el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por las empresas, y ante el incumplimiento de las mismas poder tomar decisiones que direccionen los resultados hacia lo planeado.

### **3.2.5.1 ELEMENTOS DEL CONTROL**

Para Fayol(2011) se deben tomar en cuenta una serie de elementos dentro de la etapa de control para que la organización alcance de forma eficiente todo lo planeado.

- **Establecimiento de Estándares:** Representan el estado de ejecución deseado, de hecho nos es más que los objetivos definidos de la organización.
- **Medición de Resultados:** Es medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.
- **Corrección:** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones con relación a los estándares.
- **Retroalimentación:** Mediante ella la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo.
- **Control:** Los buenos controles deben relacionarse con la estructura organizativa y reflejar su eficacia.

### **3.2.5.2 PRINCIPIOS DE CONTROL**

Dentro de la etapa de control existen una serie de principios que se aplican para verificar que la empresa está cumpliendo con lo planeado, y ante posibles problemas poder tomar decisiones que ayuden a la orientación de las actividades para alcanzar las metas propuestas Garcia(2012).

- a) De los Objetivos: El control existen en función de los objetivos, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos.
- b) De la oportunidad: El control debe de ser oportuno, debe de aplicarse antes de que se presente el error.
- c) De las Desviaciones: Todas las desviaciones que se originen deben de analizarse detalladamente y saber porque surgieron, para que en un futuro no se vuelvan a presentar.
- d) Contabilidad: Se deben de justificar el costo, que este represente en dinero y tiempo, en relaciones con las ventajas reales que este aporte.
- e) De la Excepción: El control debe de aplicarse a las actividades representativas, a fin de reducir costos y tiempo.
- f) De la Función Controlada: La función que realiza el control, no debe de estar involucrada con la actividad a controlar.

### **3.3 LOS MODELOS DE GESTIÓN**

Un modelo es una representación o una pauta a seguir gracias a sus buenas calidades. Para Gareth(2014) los modelos están hechos para ayudar y encaminar a las empresas hacia una mejor continua siguiendo un conjunto de actividades y tareas, los modelos constan de entradas, procesos y salidas, luego de esto se analiza el resultado final para tomar una decisión para una retroalimentación y mejorar los resultados.

Las características principales de los modelos según García & Ráez (2013) son:

- a) Ayudan a la mejora continua de la empresa
- b) Permite la optimización de los recursos
- c) Identifica errores en las actividades de toda la empresa
- d) Ayuda a mejorar las competitividad en el mercado

- e) Se puede adaptar a otras empresas
- f) Ayuda a generar un cambio general de la empresa
- g) Permite una mejor productividad

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

### **3.3.1 IMPORTANCIA DE LOS MODELOS**

La implementación de un modelo dentro de cualquier empresa permite un mejor funcionamiento y ayuda al desarrollo competitivo dentro del mercado que se encuentra operando. Chiavenato(2013) menciona que un modelo permite la optimización de los recursos generando así una mayor productividad y la producción a menores costos, permite el análisis de la situación actual de las empresas y permite anticipar problemas a futuro.

### **3.3.2 MODELO DE GESTIÓN**

Aunque los modelos de negocio han sido integrales al comportamiento comercial y económico desde tiempos preclásicos D.T.Teece(2011) menciona, el concepto de

modelo de negocio se hizo predominante con el advenimiento de internet a mediados de desde entonces, las ideas giran alrededor del concepto han resonado con los eruditos y los profesionales de la empresa, como lo documenta el número de publicaciones, incluyendo artículos, libros y capítulos de libros en la prensa empresarial y científica revistas en un análisis del marco de la utilización del modelo de negocio a largo plazo en el discurso público, Ghaziani y Ventresca(2013) buscaron el uso del término en artículos de gestión general de 1975 a 2000. Encontrando como resultados que los modelos de gestión son herramientas utilizadas por las organizaciones para orientar y dar un lineamiento a cada una de las actividades realizadas en las empresas para así facilitar el cumplimiento de los objetivos propuestos en un determinado tiempo.

Modelos empresariales parece estar a la zaga de la práctica. Algunos estudiosos suponen que el surgimiento del concepto de modelo de negocio y el uso sistemático del concepto desde mediados de los años noventa puede haber sido impulsado por el Internet por ejemplo, para Zott & Amit(2012) el rápido crecimiento en los mercados emergentes y el interés "De la pirámide y las industrias en expansión y las organizaciones dependientes.

El modelo de negocio es "una arquitectura del producto, flujos de servicios e información, incluida una de los distintos actores empresariales y sus funciones; un descripción de los beneficios potenciales para las actores empresariales; Una descripción de las fuentes de Ingresos " Hamel(2014).

Los modelos de negocio pueden desempeñar un papel central en la explicación de los resultados empresariales. D.T.Teece(2011) Proponen el modelo de negocio como una construcción unificadora para explicar la ventaja competitiva y resultados de la empresa y lo definen como "el método por el que una empresa construye y utiliza sus recursos para ofrecer a sus clientes un mejor valor y hacer dinero con ello". Afuah(2014) se centra en la rentabilidad de las empresas e introduce un marco estratégico en el que el modelo de negocio se conceptualiza por medio de un

conjunto de componentes que corresponde a la determinación antes de rentabilidad de la empresa.

Mientras que algunas literaturas sobre el modelo de negocios tienden a concentrarse en las actividades de la empresa con su red de socios, cada vez son eruditos reconociendo que las empresas no ejecutan sus modelos de negocio en el vacío competitivo Hamel(2014) y que las empresas puedan competir a través de sus modelos de negocio. El modelo de negocio representa una fuente potencial de ventaja competitiva. La presentación eficaz de nuevos modelos puede dar lugar a la creación de valor superior según Morris(2005) y reemplazar la vieja manera de hacer las cosas para convertirse en el estándar para la próxima generación de empresarios para vencer.

El proceso de gestión implica la realización de determinadas funciones fundamentales. Una clasificación útil de función de dirección ha sido dada por Luther Gulick, que abrevia usando la palabra POSDCORB - la planificación, organización, dotación de personal, dirección, de coordinación, de informes y presupuestos.

George R Terry ha mencionado cuatro funciones fundamentales de gestión, planificación, organización, accionar y controlar. En general, los diferentes estudios en el campo de la gestión tienen su propia clasificación de las funciones de gestión. Según Barney(2014) la competitividad dentro de una empresa es producir el mismo producto de las demás empresas a menor costo, de calidad optimizando cada uno de los recursos para satisfacer las necesidades de los clientes.

Uno de los mejores conceptos de gestión empresarial. Franklin(2007) Afirma:

Se han obtenido dos factores fundamentales que sintetizan las características del gestión empresarial, Factor de Dimensión Tecnológica y del Entorno, explica las

características; en diferentes como aspectos de condiciones del ambiente de trabajo, material y equipo; y Factor de Dimensión Humana, explica las características; en diferentes aspectos de comportamiento del personal y relaciones interpersonales.

Por otro lado, Betancour(2002) concluye:

El estudio devela que la gestión empresarial puede mejorar o disminuir el rendimiento de la empresa, influenciando la calidad de la gestión organizacional y afectando a los integrantes de la empresa. Por tanto, si la empresa busca mejorar su competitividad en el sector avícola, debe considerar los factores de mejoramiento del clima laboral como un punto importante para retomar su posicionamiento en el mercado a través de la buena dirección, innovación y cambio.

Este es solo una parte referencial en la cual enfocarse. Arellano(2012) afirma que “El desarrollo organizacional seguido de la gestión son herramientas que utilizan las personas para coordinar sus acciones dentro de una organización con el fin de obtener algo que desean o valoran, es decir, lograr sus metas”. Dentro de todas las definiciones de gestión empresarial existe una serie de connotaciones favorables.

La gestión empresarial, se refiere a adaptación de los empleados a su lugar de trabajo, la interrelación con los compañeros de trabajo, la toma de decisiones, el estado de ánimo y emociones con lo cual el empleado valore su trabajo y pueda desarrollarse de una forma productiva que genere a las empresas una mayor rentabilidad y así extenderse en el mercado Cegarra(2011).

### **3.3.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN**

Las principales características que menciona Da Rocha & Reinaldo(2015) son:

- Permite generar eficiencia

- Ayuda a evaluar la situación actual
- Permite una mejora continua
- Ayuda a mejorar cada uno de los procesos dentro de la estructura organizacional
- Intervienen todos los miembros de la organización

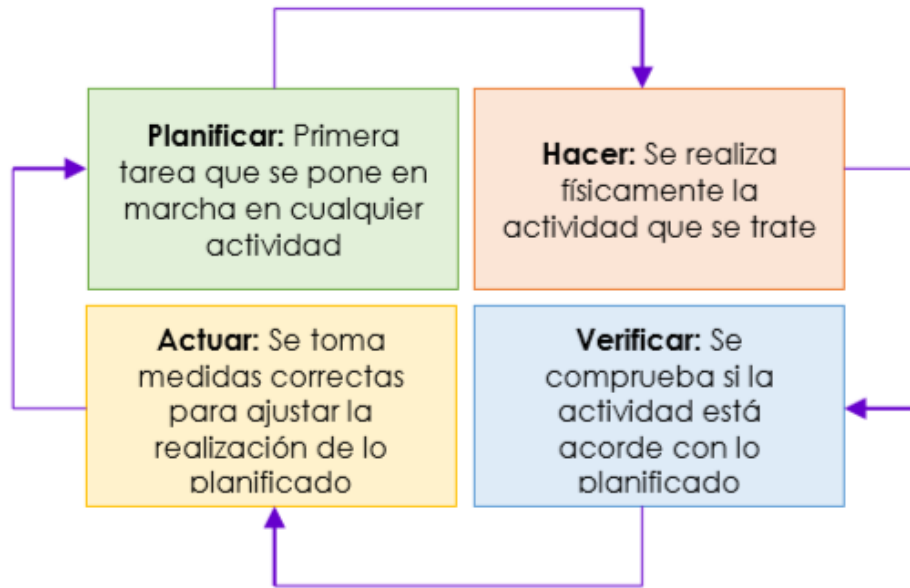
### **3.3.4 TIPOS DE MODELOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Tomando en cuenta la situación de las empresas de producción de sector avícola se va hablar de algunos modelos de gestión empresarial que permiten la optimización de los recursos, una mejor productividad y produce una mejor competitividad dentro del sector que operan.

#### **3.3.4.1 MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD DE DEMING**

Un modelo de gestión de calidad permite que todos los procesos de la organización se realicen de una manera eficiente para producir productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes. Para López(2014) el modelo de gestión de calidad de Deming permite el desarrollo de la empresa mediante la optimización de los procesos mediante la PDCA, que consiste en realizar los planes, poner en ejecución los planes, verificar si se está obteniendo los resultados esperados y por ultimo intervenir y corregir ante problemas tomando decisiones que ayuden a la mejora continua.

**Gráfico N° 3: Ciclo P.D.C.A.**



**Fuente:** López(2014)  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### **3.3.4.2 MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO KPMG**

Este modelo tiene como objetivo generar y desarrollar conocimientos que beneficien a la organización. Salazar & Zarandona(2013) menciona que el modelo de gestión de conocimiento ayuda a la solución de problemas dentro de la organización de una manera efectiva para poder generar estabilidad empresarial y una ventaja competitiva. La gestión del conocimiento trata de aprovechar cada uno de los recursos y la disminución de tiempos de producción para producir a menores costos que la competencia.



**Gráfico N° 4: Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG**



**Fuente:** Salazar & Zarandona(2013)

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### 3.3.4.3 MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

En este modelo básicamente se analiza la información de la empresa como es la información cuantitativa y la información cualitativa para una correcta toma de decisiones que ayude a eliminar problemas. David(2003) Indica que las actividades de las empresas deben estar coordinadas hacia el cumplimiento de objetivos a través de las estrategias planeadas.

En este modelo se toma en cuenta tres procesos:

- La formulación de las estrategias luego de realizar un análisis interno y externo de la organización.
- La ejecución de las estrategias previamente planteadas que estén encaminadas al cumplimiento de las metas siguiendo las políticas de la empresa.

- La evaluación de las estrategias mediante el análisis del desempeño de la organización mirando que se esté cumpliendo según lo planificado, por ultimo luego de este análisis se realiza las acciones correctivas para que las estrategias estén encaminadas hacia el cumplimiento de los objetivos.

#### **3.3.4.4 MODELOS COMERCIALES, ESTRATEGIA Y VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE**

Un modelo de negocio articula la lógica, los datos y otras pruebas que respaldan una propuesta de valor para el cliente, y una estructura viable de ingresos y costos para la empresa que entrega ese valor. D.T.Teece(2011) Menciona en resumen, se trata del beneficio que la empresa brindará a los clientes, cómo se organizará para hacerlo, y cómo capturará una porción del valor que entrega. Un buen modelo de negocio proporcionar un valor considerable para el cliente y una parte viable de esto en los ingresos. Pero desarrollar un modelo de negocio exitoso es insuficiente en sí mismo para asegurar una ventaja competitiva. Una vez implementado los elementos generales de los modelos de negocio suelen ser bastante transparentes y fáciles de imitar e, de hecho, por lo general es solo una cuestión de unos pocos años o meses antes de que se evidencie un nuevo y exitoso modelo de negocio provoca esfuerzos imitativos. En la práctica, modelos comerciales exitosos muy a menudo se vuelven, hasta cierto punto, 'compartidos' por múltiples competidores. Las empresas pueden adoptar modelos comerciales.

Según D.T.Teece(2011) Un modelo de negocio es más genérico que una estrategia comercial. Acoplamiento la estrategia y el análisis del modelo de negocio es necesario para proteger la competitividad ventaja resultante del nuevo diseño del modelo de negocio.

El análisis de un modelo de negocio es necesario para proteger cualquier ventaja competitiva resultados del diseño e implementación de nuevos modelos de negocios.

Seleccionando una estrategia de negocios es un ejercicio más granular que diseñar un modelo de negocio. Análisis de estrategia competitiva de acoplamiento, el diseño del modelo de negocio requiere segmentar el mercado, creando una propuesta de valor para cada segmento así mismos que se pueden utilizar nuevas estrategias para evitar que el modelo de estrategia comercial se vea menos expuesto a imitación por parte de los competidores o desintermediación por parte de los clientes.

El análisis de estrategia es, por lo tanto, un paso esencial en el diseño de un modelo comercial competitivo y sostenible. A menos que el modelo comercial sobreviva a los filtros que el análisis de estrategia impone, es poco probable que sea viable, ya que muchas características del modelo de negocio son fácilmente imitadas. Tener una diferenciada (y difíciles de imitar) pero al mismo tiempo eficaz y eficiente es primordial para generar una ventaja competitiva sobre los demás competidores.

### **3.3.5 ESTRATEGIA Y EL MODELO DE NEGOCIO**

El modelo de negocio se extiende a las ideas centrales, estrategias y sus tradiciones teóricas asociadas sobre una organización. Los estudiosos sostienen que el modelo de negocio puede ser una fuente de ventaja competitiva que es distinto del mercado de productos de la empresa posición Zott & Amit(2012). Las empresas que abordan la misma necesidad del cliente y persiguen similares estrategias de mercado de productos pueden hacerlo con muy diferentes modelos de negocio; modelo de negocio diseño y estrategia de mercado de productos son complementos, no sustitutos Zott & Amit(2012).

Dos principales factores diferenciadores parecen haber captado la atención de los estudiosos. El primero es el énfasis tradicional de la estrategia de la competencia, la recuperación de plusvalías y competitiva, mientras que el concepto de modelo de negocio parece centrarse más en la cooperación, la asociación y la creación de valor conjunto Salas-Fumas(2009). El segundo factor de interés para los estudiosos de la

administración es el foco de la empresa modelo de concepto en la propuesta de valor y un énfasis generalizado sobre el papel de la Customs Tomer, que parece ser menos pronunciado en la literatura estrategia en otros lugares. Nuestra opinión revela un fuerte consenso en que el modelo de negocio gira en torno valor centrada en el cliente creación Zott & Amit(2012). Visto desde esta perspectiva, el modelo de negocio abarca el patrón de los intercambios económicos de la empresa con las partes externas Zott & Amit(2012); se coordinan los detalles esenciales de valor de una empresa para sus diferentes grupos de interés, así como el sistema de actividad de la empresa utiliza para crear y entregar valor a sus clientes.

### **3.3.6 LOS MODELOS DE NEGOCIO COMO LA INNOVACIÓN**

Para Zott & Amit(2012) La capacidad de una empresa para capturar el valor será profundamente comprometida a no ser que la capacidad existe para crear nuevos modelos de negocio. La historia demuestra que, a menos que puedan ofrecer un valor atractivo a los consumidores / usuarios y establecer sistemas (rentable) de negocio para satisfacerlas con el requisito calidad a precios aceptables, el innovador fallará, incluso si la propia innovación es notable, y pasa a ser ampliamente adoptado por la sociedad. Por supuesto, esto hace que la gestión, el espíritu empresarial y diseño de modelo de negocio y la aplicación de innovación tecnológica sea tan importante para el crecimiento económico.

Según Zott & Amit(2012) La innovación tecnológica a menudo tiene que ser emparejado con la innovación del modelo de negocio. Hay, por supuesto, excepciones por ejemplo, pequeñas mejoras en el proceso de fabricación por lo general no requiere innovación del modelo de negocio, y el valor puede ser capturado mediante la reducción del precio y la ampliación de la cuota de mercado y el mercado.

Todas las empresas, ya sea explícita o implícitamente emplean un modelo de negocio en particular. Lo esencial de un modelo de negocio es que cristaliza las necesidades

del cliente y la capacidad de pago, define la manera en el cual la empresa de negocios responde y ofrece valor a los clientes, atrae a los clientes para pagar valor, y convierte esos pagos para beneficiarse a través del diseño y funcionamiento de los diversos elementos de la cadena de valor. Dicho de otra manera, un modelo de negocio refleja la hipótesis de la gestión que los clientes quieren, cómo lo quieren y lo que van a pagar, y cómo una empresa puede organizarse para satisfacer mejor las necesidades del cliente, y se les paga bien por ello.

Para ser una fuente de ventaja competitiva, una empresa modelo debe ser algo más que una buena forma lógica de hacer negocios. Un modelo debe ser perfeccionado para satisfacer las necesidades particulares del cliente. También debe ser no imitable en ciertos aspectos, ya sea en virtud de ser difícil de reproducir, o por ser desagradable para los competidores para replicar porque perturbaría las relaciones con los clientes existentes, proveedores o socios de la alianza importantes. Un modelo de negocio puede ser difícil de imitar y aplicar para los competidores.

### **3.4 LA COMPETITIVIDAD**

La competitividad es la base de éxito de las empresas, si no hay competitividad las empresas suelen desaparecer. Adair(2015) menciona que la competitividad es la optimización de los recursos que posee una organización y la adaptación de las empresas a un determinado entorno en el que se va a desarrollar sus actividades buscando siempre la eficiencia y eficacia para llegar a ser productivas alcanzando cada uno de los objetivos propuestos.

La competitividad es un proceso de generación y difusión de competencias, que depende no solo de factores microeconómicos sino también de las capacidades que ofrece el territorio para facilitar las actividades económicas Porter(1995). La competitividad se trata de crear en el espacio un entorno físico, tecnológico, social, ambiental e institucional propicio para atraer y desarrollar actividades económicas generadoras de riqueza y empleo Gomez(2016).

La competitividad implica la optimización de los recursos disponibles, así como la capacidad organizativa de las diferentes áreas que conforman la administración de una empresa para alcanzar mayores niveles de productividad y calidad en el servicio Gomez(2016). Además la competitividad se concibe como un sistema, en el cual cada componente cumple un papel importante, en si el origen de la competitividad no es la empresa ni la nación, sino la industria en su conjunto.

De acuerdo con los conceptos citados anteriormente se puede decir que la competitividad tomando en cuenta a las empresas avícolas se puede definir como un proceso que depende de las capacidades propias y las oportunidades que ofrece el entorno físico, tecnológico, o social para facilitar y desarrollar actividades económicas que le vayan a producir rentabilidad a la organización.

### **3.4.1 LA COMPETITIVIDAD GLOBAL**

La globalización está produciendo grandes cambios en el ambiente empresarial, obligando a las empresas a actualizarse constantemente para poder mantener los niveles de competitividad necesarios para subsistir por esta razón si dentro de un país existen individuos competitivos y empresas competitivas se alcanza la competitividad nacional, es decir un país se vuelve competitivo en un mercado global. Hoy en día la clave para el éxito es la innovación y el compromiso de los empleados, para ello la empresa debe enfocarse claramente en el proceso de la innovación y animar a sus colaboradores internos a ser innovadores Welch(2009).

Los países en desarrollo siempre dependen de la competitividad de sus organizaciones. Apleyard & Fieldt(2003) La competitividad hace que las empresas generen ingresos que beneficien a un país y se extiendan a nivel internacional. La competitividad hace que inversiones extranjeras aumenten dentro de un país, la

competitividad permite a los países pequeños protegerse de economías internacionales.

La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, donde se toma en cuenta factores como el crecimiento de la productividad, ambiente competitivo y políticas introducidas por los gobiernos. También la competitividad de una microempresa depende de otros factores como la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones inter empresariales, el sector y la infraestructura regional Saavedra(2012).

### **3.4.2 LA INNOVACIÓN BASE DE COMPETITIVIDAD**

Según Adair(2015) en el siglo XXI la competitividad se basa en el conocimiento, la información y la economía innovadora. El éxito de las dependencias depende del conocimiento, la experiencia, la actividad creativa y la calificación de los empleados y se hace hincapié en el aprendizaje continuo, la investigación y el desarrollo.

Collison(2015) recalca que "las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva" solo administrando de manera efectiva por hoy mientras simultáneamente creas innovación para mañana " y sugirió que "tal vez no haya un problema administrativo más apremiante que el de la gestión de la innovación ".

La innovación todavía se ve como un impulso crítico del desempeño económico. A este respecto, la educación se ha señalado como un aspecto clave para el éxito económico de todas las organizaciones. Dado que el conocimiento es un factor fundamental en la innovación y asimilación de nuevas tecnologías Collison(2015)

menciona que el entrenamiento individual juega un papel importante papel que contribuye al aprendizaje interno y la generación de nuevas ideas dentro del negocio.

La formación académica de los gerentes, dueños de negocios y se ha descubierto que los empresarios son un factor importante que explica la innovación en las organizaciones. La investigación muestra que la participación organizativa en las cadenas de valor podría estimular sus procesos de innovación y la mejora tecnológica mediante el desbordamiento de conocimientos y demandas de organizaciones, mientras que otros consideran que esta posibilidad ha sido sobreestimada Collison(2015). La cooperación empresarial puede ser una ruta importante para la transmisión de los conocimientos y experiencia en la red de producción. Esto es aún más importante en el caso de organizaciones pequeñas porque, en comparación con las grandes organizaciones, tienen una autonomía innovadora reducida y generalmente no colaboran con centros tecnológicos.

### **3.5 VENTAJA COMPETITIVA**

La ventaja competitiva es la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas de los miembros de las organizaciones para ser productivos en toda la estructura de la empresa lo que hace que estén por encima de la competencia. Para Porter M(1990) la competitividad es el valor agregado que una organización posee sobre las demás que realizan sus actividades en un sector determinado lo que les permite ser más productivas y generar mayor rentabilidad.

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



### 3.5.1 TIPOS DE VENTAJA COMPETITIVA

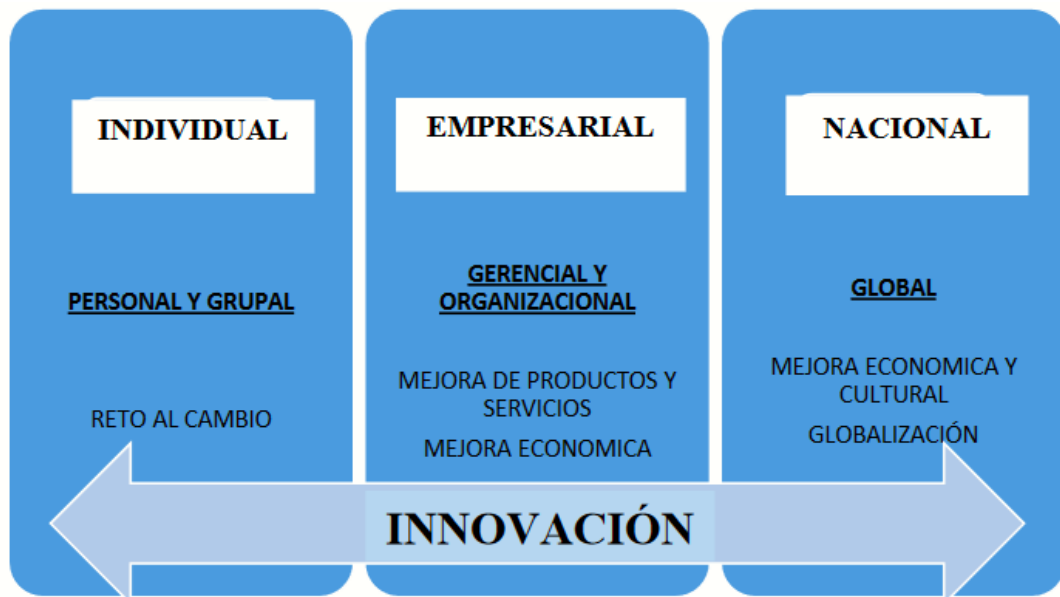
- a) **Ventaja en coste:** Básicamente esta ventaja es que la empresa tiene la capacidad para laborar con los costos más bajos que se presentan en el sector que realiza sus actividades. Para Hampton(2012) es la capacidad que tiene la organización para realizar todas sus actividades a un menos costo que la competencia aunque el producto solo presente niveles mínimos de calidad.
  
- b) **Ventaja en diferenciación:** Esta ventaja trata sobre que la organización posee algo que la competencia carece ya sea un valor agregado en sus productos lo que le permite establecer un precio más alto que la competencia generando así un tipo de monopolio Hampton(2012).
  
- c) **Enfoque:** Según Porter M(2007) el enfoque es la segmentación de mercado donde una determinada empresa va a desarrollar cada una de sus actividades tomando en cuenta solo un grupo de compradores en una determinada línea de producto.

### 3.6 INNOVACIÓN

La innovación en la creación de nuevas ideas gracias a los conocimientos, habilidades y destrezas que poseen los miembros de una organización para mejorar el rendimiento empresarial. Según Collison(2015) la innovación cumple con las siguientes características:

- a) La introducción de un nuevo producto en el mercado ya sea bien o servicio que los clientes aun no satisfagan sus necesidades.
- b) Establecer una nueva forma de producción que disminuya sus costos para llegar al mercado a un precio menor que la competencia.
- c) Creación de una materia prima alternativa para la producción.

**Gráfico N° 5: Innovación Empresarial**



**Fuente:** Collison (2014)  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

Básicamente la innovación es el complemento de la competitividad ya que van a la par, la innovación dentro de una empresa permite subir sus niveles de competitividad superando a la competencia.

## CAPITULO IV

### 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Según Pimienta & De La Orden(2014) los métodos de investigación son las herramientas y técnicas para hacer investigación. La investigación es un término usado liberalmente para cualquier tipo de investigación que tiene la intención de descubrir hechos interesantes o nuevos. Como con todas las actividades, el rigor con el que se lleva a cabo esta actividad se reflejará en la calidad de los resultados. Casi todos los cursos universitarios incluyen un elemento de investigación que los estudiantes deben llevar a cabo de forma independiente, en forma de proyectos, disertaciones y tesis, y cuanto más avanzado es el grado, el mayor contenido de investigación. En el lugar de trabajo hay frecuentemente una necesidad de investigar para desarrollar o mejorar el negocio o servicio, mientras que algunos tipos de empresas confían en investigar proyectos para su propia existencia.

De acuerdo a Pimienta & De La Orden(2014) los métodos de investigación son una gama de herramientas que se utilizan para diferentes tipos de investigación, al igual que se utilizan diversas herramientas para hacer trabajos prácticos, por ejemplo, una selección para romper el suelo o un rastrillo para limpiar hojas. En todos los casos, es necesario saber qué las herramientas correctas son para hacer el trabajo y cómo usarlas para mejor efecto.

Métodos de investigación: Lo básico es una introducción accesible y fácil de usar a los diferentes aspectos de la teoría, los métodos y la práctica de la investigación. Estructurado en dos partes, el primero cubre la naturaleza del conocimiento y las

razones para la investigación, y el segundo los métodos específicos utilizado para llevar a cabo una investigación efectiva Pimienta & De La Orden(2014).

## **4.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.2.1 ENFOQUE CUALITATIVO**

Para Bernal C(2013) este método busca la medición de las características de cada uno de los fenómenos a estudiarse en una investigación, a través de este enfoque se puede conocer con más exactitud el problema que se está investigando en este caso “La Gestión Empresarial como factor de competitividad en las empresas de producción del sector avícola de la provincia de Tungurahua”.

Para conocer el problema a mayor profundidad se aplica un enfoque cuantitativo que permite la obtención de un diagnóstico, generando así información descriptiva para centrarse en lo que se va actuar. En esta investigación se utilizará el enfoque cualitativo, definiendo los conceptos básicos de la variable independiente, interrelacionando con las características de la variable dependiente, conociendo sus implicaciones y efectos para llegar a elaborar propuestas de solución en cada uno de los componentes del tema investigado.

## **4.3 MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN**

### **4.3.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

En esta investigación se utilizará el enfoque cualitativo, Gómez(2006) definiendo los conceptos básicos de la variable independiente, interrelacionando con las características de la variable dependiente, conociendo sus implicaciones y efectos

para llegar a elaborar propuestas de solución en cada uno de los componentes del tema investigado.

La fuente para realizar esta investigación es la información que se basa en documentos, tesis, periódicos, artículos, revistas, etc. Que contienen información relacionada para poder agruparla y analizarla para generar nuevos conocimientos, sin salir del tema de estudio. Es así que se debe analizar minuciosamente los apoyos bibliográficos existentes durante el avance de la investigación, permitiendo de esta manera la obtención de información secundaria que servirá de base para el desarrollo de la investigación.

La observación documental será procesada únicamente como un compendio de casos prácticos, que han ocurrido al interior de la empresa y que han incidido positiva o negativamente en los resultados esperados.

#### **4.3.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Fidias(2014) menciona que la información que se obtiene en la investigación de campo es primaria, por tanto al utilizar esta modalidad se obtuvo mayor conocimiento sobre el problema, porque permitió tener el contacto directo del investigador con la realidad, visualizando de mejor manera el mismo. Las técnicas utilizadas para realizar la investigación de campo son las encuestas, y entrevistas, que se realizara a los clientes, su desarrollo presenta menor complejidad y además los resultados que se obtendrán son de fácil interpretación.

En esta investigación se aplica este tipo de modalidad debido a que se obtiene informaron real directamente de las fuentes a investigarse disminuyendo los márgenes de errores.

#### **4.4 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tema de investigación planteado, cuya metodología eminentemente de carácter científico requerirá aplicar los tipos de investigación más conocidos, de tal manera que se pueda lograr el levantamiento de información directamente en la fuente, procesarla y direccionarla adecuadamente, a fin de obtener resultados apropiados para aplicarlos a la empresa y su desarrollo integral, para ello se espera alcanzar los siguientes niveles de investigación:

##### **4.4.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

Hernández & Baptista(2014) Permite buscar e indagar datos informativos relacionados con el problema objeto de estudio, para elaborar un diagnóstico situacional de la empresa, sobre cuya base se iniciará a trabajar en la elaboración de propuestas. El propósito de la aplicación de este tipo de investigación es que genera lineamientos para familiarizarse con los fenómenos que genera este problema de investigación estudiado.

##### **4.4.2 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Menciona Bernal M(2013) que la investigación descriptiva permite especificar las características principales del objeto de estudio, que ayuda a descubrir la posible relación de variables de investigación, en donde se utilizó técnicas de recolección de información primaria como la observación, entrevista y la encuesta; y mediante el muestreo la información obtenida se somete a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

Esta metodología se aplicó porque nos permite medir la relación entre los fenómenos de estudio, para poder identificar la influencia de la gestión empresarial para una buena competitividad en las empresas del sector avícola

#### 4.4.3 INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL

Para Hernández & Baptista (2014) este tipo de investigación permite identificar el tipo de relación que existe entre las dos variables de estudio. Mediante la asociación de variables la investigación planteada requiere mantener una correlación continua y permanente entre las variables dependiente e independiente, X (Gestión Empresarial) – Y (Competitividad).

En la investigación se aplica este tipo de investigación ya que permite la identificación de la relación entre la gestión empresarial y el nivel de competitividad que genera en este sector.

#### CHI CUADRADO

**Hipótesis:** Los modelos de gestión empresarial generan competitividad en las empresas del sector avícola de la provincia de Tungurahua.

#### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	29,113 <sup>a</sup>	16	,023
Razón de verosimilitud	36,854	16	,002
Asociación lineal por lineal	13,056	1	,000
N de casos válidos	102		

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

Luego de la prueba de realizar la prueba de chi – cuadrado nos arroja un valor de 29,113 que es máximo para la aceptar la hipótesis, posteriormente realizamos el análisis mirando el valor de la tabla de chi - cuadrado que es de 26,30 lo que es un valor menor al resultado que nos arrojó la prueba de hipótesis realizada en el

programa estadístico SPSS. Todo esto resultados nos permite concluir que la hipótesis es verdadera, una empresa que cuenta con un modelo de gestión empresarial es más competitiva que las empresas que no lo poseen.

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa ( $\alpha$ )				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00

Fuente: Chi cuadrado

Elaborado por: Ludwin Sánchez

#### 4.4.4 INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA

Según Delgado & Cervantes(2014) esta investigación trata de descifrar por qué y las causas por las que suceden este tipo de eventos mediante las relación de causa – efecto, permitiendo obtener resultados y conclusiones que aportan a la generación de nuevos conocimientos.



## **4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **4.5.1 POBLACIÓN**

Para Hernández & Baptista(2014) es un conjunto de elementos de una misma característica ya sea estos finitos o infinitos, los cuales son analizados para la solución de un posible gracias a una respectiva investigación.

### **4.5.2 MUESTRA**

Es una porción significativa de elemento que poseen características similares que son extraídos de una población global para ser sometidas a una investigación para dar una solución a posibles problemas. Se aplicara el método de muestreo Castro(2013) dice que se obtiene de una población de similares características, aplicando una operación matemática se puede obtener una pequeña muestra de forma aleatoria.

La población que se estudiara en el proyecto de investigación son las empresas avícolas de la provincia de Tungurahua, de acuerdo a los datos del (SRI) Servicio de Rentas Internar 2017 lo que nos arrojó un total de 139 empresas en este sector lo cual nos permitió la obtención de una muestra de 102 empresas.

### **4.5.3 SEGMENTCION DE MERCADO**

Se refiere a variables ambientales que determinan diferencias en la personalidad de las comunidades por su estructura geográfica; en este grupo encontramos variables como: unidad y condición geográfica, etnia y tipo de población

#### 4.5.4. TABLA DE SEGMENTACIÓN

Tabla N° 1: Segmentación

Variable de segmentación	Variable	Dato	Fuente	Año
Geográfica	Prov. De Tungurahua	139	SRI	2017

Fuente: SRI

Elaborado por: Ludwin Sánchez

#### 4.5.5 CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra suele utilizarse la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

Dónde:

n = Es cantidad de la muestra.

Z= Es el nivel de confianza utilizado 95% = 1.96

P= 50% favorable

Q= 50% erróneo

N= Es el total de la población

e= Es el error 5% = 0.05

$$n = \frac{(1.96^2) \times 0.5 \times 0.5 \times 139}{(1.96^2) \times 0.5 \times 0.5 + 139 \times 0.05^2}$$

$$n = \frac{133.50}{1.3079}$$

$$n = 102.07$$

$$n = 102$$

## **4.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Se aplicara técnicas aprobadas para la recolección de datos para poder dar la aplicación práctica de lo visto anteriormente, es de vital importancia la recolección de la información mediante la aplicación de preguntas que permitan con facilidad su entendimiento que sean señaladas las respuestas según el criterio del encuestado Jonhson & Kuby(2013).

### **4.6.1 ENCUESTA**

Es un instrumento o técnica que es utilizada básicamente para la recolección de datos o información dentro de una determinada investigación que se desee realizar ya sea para la toma de decisiones y la solución de problemas Bernal T(2013). Este instrumento es aplicado a una muestra de sujetos de similares características de una población.

La encuesta como instrumento de recolección de datos se aplicara a los gerentes de las empresas avícolas de la provincia de Tungurahua para esto se ha elaborado un cuestionario para la obtención de información necesaria de cada una de las empresas.

### **4.6.2 CUESTIONARIO**

Según Bernal T(2013) El cuestionario está formado por un conjunto de preguntas diseñadas para generar un conjuntos de datos pertinentes que van acorde con los objetivos de una investigación objeto de estudio de un problema.

Las preguntas elaboradas van acorde con la fundamentación teórica de la investigación en el cual se encuentran las variables a investigarse. La encuesta contiene 12 preguntas de las cuales 11 son en escala de Likert y una pregunta cerrada que tienen como objetivo recolectar información sobre la gestión empresarial y la competitividad de las empresas del sector avícola de la provincia de Tungurahua.

**Tabla N° 2: Dimensiones de las variables**

VARIABLES	DIMENCIONES	N° DE PREGUNTAS
<b>Gestión</b>	➤ Estructura Organizacional	8
	➤ Gestión Empresarial	
	➤ Cumplimiento de Objetivos	
	➤ Destrezas y Habilidades	
	➤ Comunicación Eficaz	
	➤ Programa o Plan	
	➤ Manual de Funciones	
	➤ Toma de decisiones	
<b>Competitividad</b>	➤ Políticas y Estrategias	4
	➤ Desarrollo Empresarial	
	➤ Mejora Continua	
	➤ Actividades de Capacitación	
<b>TOTAL</b>		<b>12 PREGUNTAS</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

#### 4.7 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La encuesta fue validada de forma técnica por parte de los ingenieros:

1. Ing. MBA. Edwin Alberto Lara Flores.
2. Ing. Roberto Soria.
3. Ing. Eufemia Ramos.

El método que se aplicó para la validación del instrumento de recolección de datos en esta investigación es el Alfa de Cronbach lo cual nos permite medir la fiabilidad de la encuesta mediante del análisis de los diferentes ítems que posee el instrumento. La validación de un instrumento es básicamente el grado de aceptación de lo que pretende medir. La fiabilidad analiza y mide que los ítems (medidos en escala de Likert) del instrumento estén correlacionados. Este método considera valores que van

de 0 a 1, mientras el valor se encuentre más cerca que 1 la consistencia interna de cada uno de los ítems analizados del instrumento será mayor (Arcos Gonzales, 2009).

La base para la evolución del Alfa de Cronbach es:

- Coeficiente alfa > .9 es excelente
- Coeficiente alfa > .8 es bueno
- Coeficiente alfa > .7 es aceptable
- Coeficiente alfa > .6 es cuestionable
- Coeficiente alfa > .5 es pobre
- Coeficiente alfa < .5 es inaceptable

Para la validación y obtención de la confiabilidad del instrumento se utilizó el programa SPSS v22, en el cual se realizó el cálculo de Alfa de Cronbach a través de las preguntas que contiene el instrumento lo que nos arrojó un valor de 0,964 lo cual quiere decir que el instrumento es excelente y que tiene consistencia interna esto quiere decir que el instrumento es válido para la recolección de información para la investigación realizada.

**Tabla N° 3: Resumen de Procedimiento de Casos**

		N	%
Casos	Válido	102	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	102	100,0

**Fuente:** Encuesta - Spss

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

El análisis se basa en todas las variables del instrumento

N= número de encuestas = 102

% = 100%

Estadística de fiabilidad = Alfa de Cronbach 0,964

**Tabla N° 4: Estadística de Fiabilidad**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,964	12

**Fuente:** Encuesta - Spss

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

#### **4.7.1 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN**

Para Bernal T(2013) consiste en procesar los datos luego de haber aplicado el instrumento de recolección de información a la muestra obtenida de una determinada población con el fin de generar resultados reflejados en tablas y gráficos estadísticos, mediante los cuales se realiza un análisis e interpretación de los mismos toando en cuenta los objetivos de la investigación.

En el procesamiento de la información se considera una serie de pasos los cuales son:

- Revisar de forma crítica la información obtenida.
- Si cree necesario repetir la recolección de información ante posibles errores.
- Tabulación de la información obtenida.
- Análisis e interpretación de los datos obtenidos representados en tablas y graficas estadísticas.
- Estudio estadístico para dar resultados.

## CAPITULO V

### 5. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

#### 5.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Como instrumento para la recolección de la información se utilizó la encuesta, que se aplicó a 102 gerentes de las empresas del sector avícola de la provincia de Tungurahua.

#### 5.2 INTERPRETACION DE DATOS

Luego de la aplicación de la encuesta se obtuvo los siguientes resultados que se encuentran representados en los siguientes cuadros y gráficos estadísticos, los mismos que fueron analizados e interpretados cualitativamente cada uno de sus resultados.

**PRREGUNTA # 1** ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional bien distribuida?

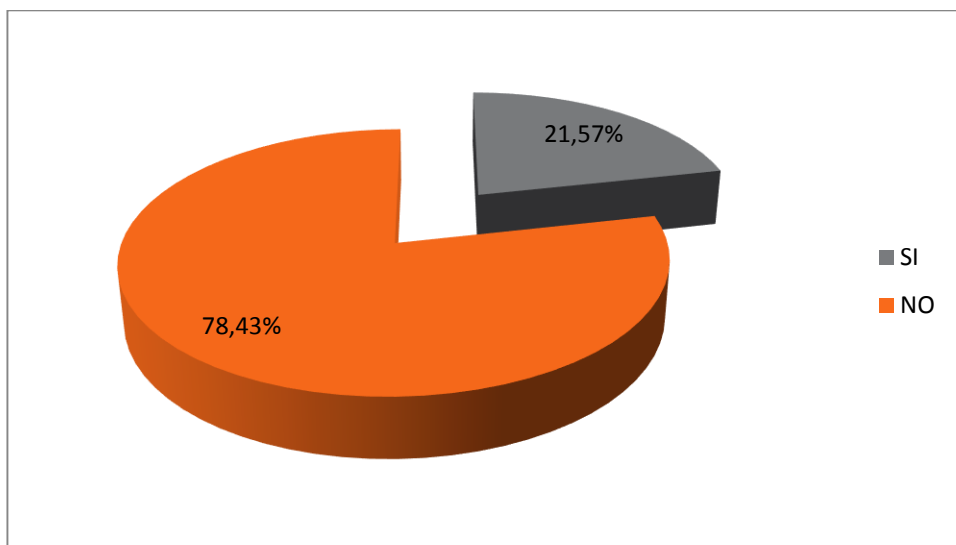
**Tabla N° 5: Estructura Organizacional**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE VALIDO</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
SI	22	21,57	21,57	21,57
NO	80	78,43	78,43	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 6: Estructura Organizacional**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas no cuenta con una estructura organizacional bien definida lo que genera que las actividades realizadas en las empresas no estén orientadas hacia el cumplimiento de sus objetivos empresariales y se produzca una baja productividad dentro de la misma generando así una baja competitividad.

**PRREGUNTA # 2** ¿Considera que un modelo de gestión empresarial facilita la realización de las actividades en las organizaciones?

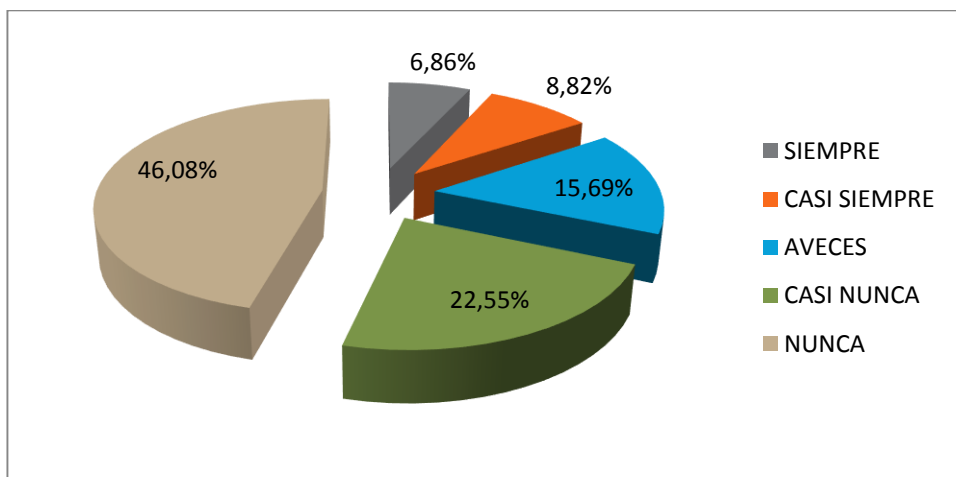
**Tabla N° 6: Gestión Empresarial**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	7	6,86	6,86	6,86
CASI SIEMPRE	9	8,82	8,82	15,69
AVECES	16	15,69	15,69	31,37
CASI NUNCA	23	22,55	22,55	53,92
NUNCA	47	46,08	46,08	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez



**Gráfico N° 7: Gestión Empresarial**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas no cuenta con un modelo de gestión empresarial lo que genera que las organizaciones del sector avícola de la provincia de Tungurahua estén desarrollando sus actividades de una manera inadecuada y no les permite ser productivas y por ende competitivas en el mercado.

**PREGUNTA # 3** ¿El modelo de gestión empresarial utilizado permite el cumplimiento de los objetivos de su empresa?

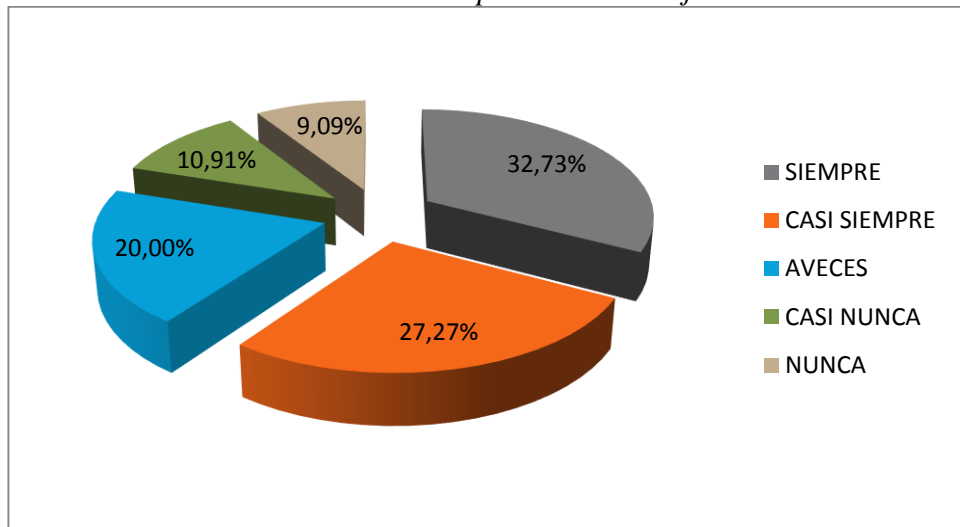
**Tabla N° 7: Cumplimiento de Objetivos**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	18	32,73	32,73	32,73
CASI SIEMPRE	15	27,27	27,27	60,00
AVECES	11	20,00	20,00	80,00
CASI NUNCA	6	10,91	10,91	90,91
NUNCA	5	9,09	9,09	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

Gráfico N° 8: *Cumplimiento de Objetivos*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas que alguna vez utilizaron un modelo de gestión indican que gracias a su utilización dentro de sus organizaciones pudieron centrar sus actividades hacia el cumplimiento de sus objetivos previamente propuestos y lograron ser competitivas en el mercado.

**PREGUNTA # 4** ¿El personal asume responsabilidades y hace pleno uso de sus destrezas y habilidades?

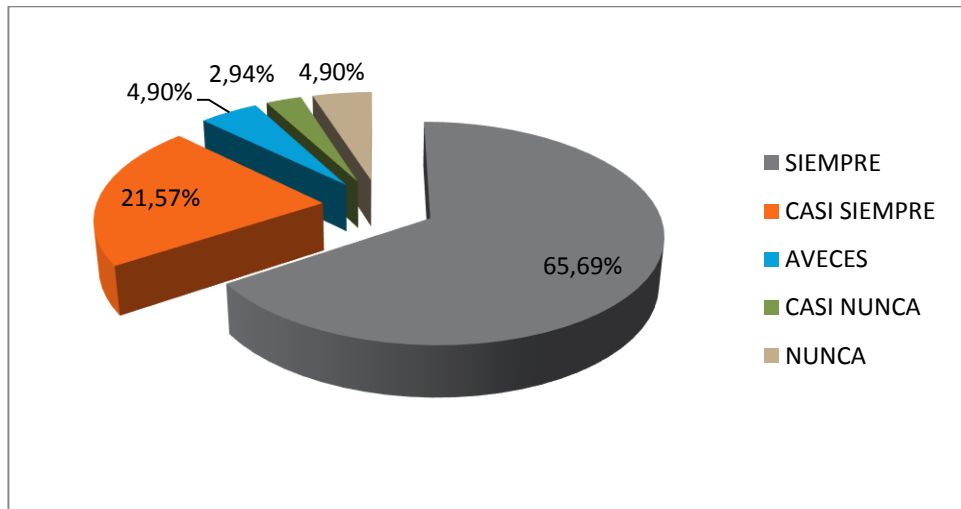
**Tabla N° 8: Destrezas y Habilidades**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	67	65,69	65,69	65,69
CASI SIEMPRE	22	21,57	21,57	87,25
AVECES	5	4,90	4,90	92,16
CASI NUNCA	3	2,94	2,94	95,10
NUNCA	5	4,90	4,90	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 9: Destrezas y Habilidades**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

Dentro de las empresas avícolas investigadas se puede notar que en la mayoría de las mismas, el personal que poseen, siempre realizan sus actividades haciendo pleno uso de sus habilidades y destrezas para el cumplimiento de sus objetivos y productividad de la organización.

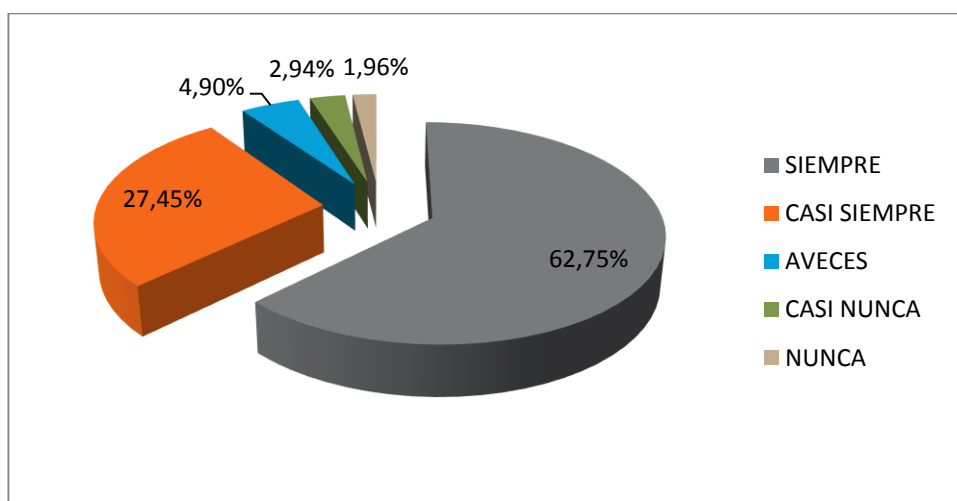
**PREGUTA # 5** ¿Se aplica la comunicación eficaz ascendente y descendente entre todo el personal?

**Tabla N° 9: Comunicación Eficaz**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	64	62,75	62,75	62,75
CASI SIEMPRE	28	27,45	27,45	90,20
AVECES	5	4,90	4,90	95,10
CASI NUNCA	3	2,94	2,94	98,04
NUNCA	2	1,96	1,96	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 10: Comunicación Eficaz**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas siempre están aplicando una buena comunicación desde los más altos niveles gerenciales y hacia niveles operativos y viceversa para una buena información del estado de la empresa y un buen desarrollo de sus actividades evitando algún tipo de conflicto entre empleados.

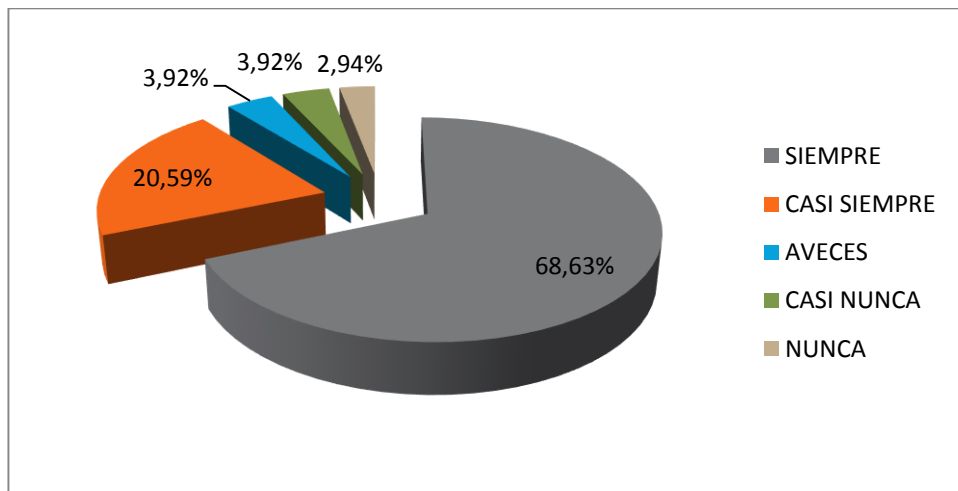
**PREGUNTA # 6** ¿La empresa cuenta con un programa o plan para verificar el cumplimiento de sus objetivos?

**Tabla N° 10: Programa o Plan**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	70	68,63	68,63	68,63
CASI SIEMPRE	21	20,59	20,59	89,22
AVECES	4	3,92	3,92	93,14
CASI NUNCA	4	3,92	3,92	97,06
NUNCA	3	2,94	2,94	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 11: Programa o Plan**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas siempre aplican y poseen un plan o programa para verificar que las actividades que se desarrollan dentro de la organización estén acorde con lo establecido y orientadas hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas empresariales.

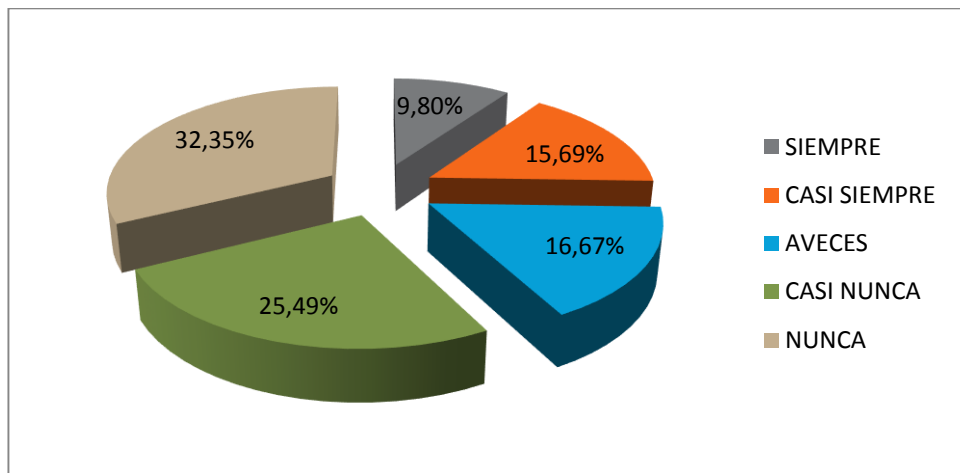
**PREGUNTA # 7** ¿Considera que un manual de funciones que detalle las actividades a realizarse en cada área de la empresa mejore la competitividad?

**Tabla N° 11: Manual de Funciones**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	10	9,80	9,80	9,80
CASI SIEMPRE	16	15,69	15,69	25,49
AVECES	17	16,67	16,67	42,16
CASI NUNCA	26	25,49	25,49	67,65
NUNCA	33	32,35	32,35	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 12: Manual de Funciones**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas creen que la implementación de un manual de funciones que detalle las actividades a realizarse dentro de cada una de sus áreas especificaría las responsabilidades y de funciones que deben realizar los empleados, evitando así conflictos y confusión en las tareas, esto permitirá a la organización una mayor productividad.

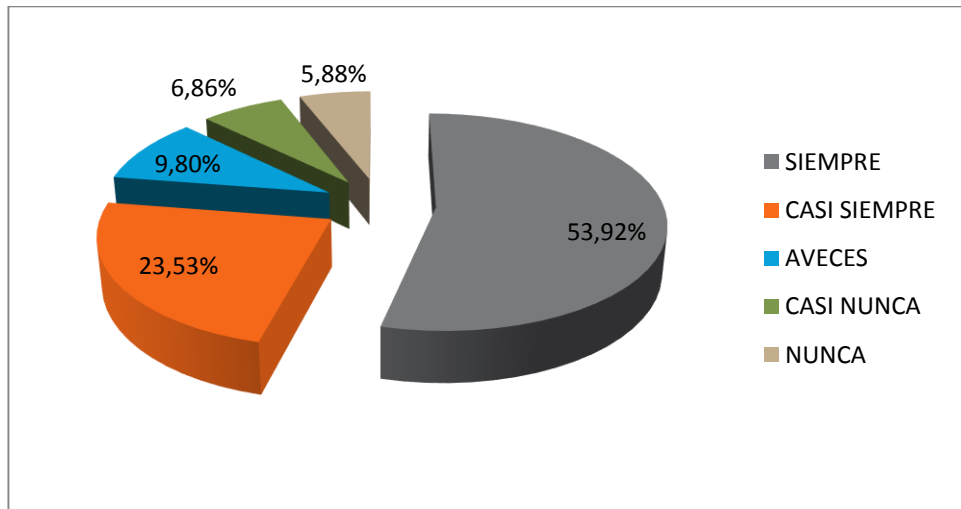
**PREGUNTA # 8** ¿Considera que los programas de mejora continua facilita el cumplimiento de objetivos y la generación de competitividad?

**Tabla N° 12: Mejora Continua**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	55	53,92	53,92	53,92
CASI SIEMPRE	24	23,53	23,53	77,45
AVECES	10	9,80	9,80	87,25
CASI NUNCA	7	6,86	6,86	94,12
NUNCA	6	5,88	5,88	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 13: Mejora Continua**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas investigadas están dispuestas a realizar constantes programas de mejora continua que facilite el cumplimiento de sus objetivos y que ayude al personal a ser más competitivos dentro de la organización, permitiendo así un desarrollo organizacional para ser mejores que la competencia.

**PREGUNTA # 9** ¿Se establecen políticas y estrategias para llegar a ser una empresa que brinde un producto de calidad siendo así competitivos en el mercado?

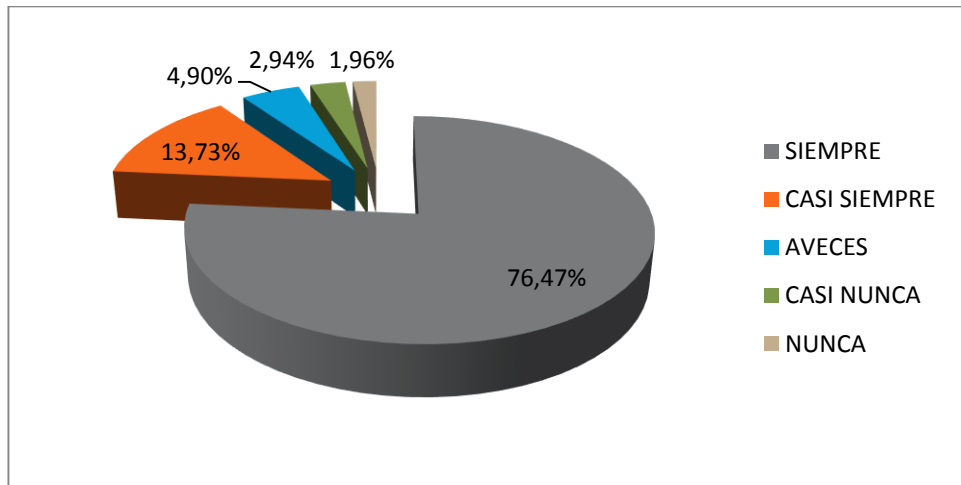
**Tabla N° 13: Políticas y Estrategias**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	78	76,47	76,47	76,47
CASI SIEMPRE	14	13,73	13,73	90,20
AVECES	5	4,90	4,90	95,10
CASI NUNCA	3	2,94	2,94	98,04
NUNCA	2	1,96	1,96	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 14: Políticas y Estrategias**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas mediante la encuesta aplicada poseen políticas y estrategias que les permiten brindar un producto de calidad y que satisfaga cada una de las necesidades potenciales y con todo esto llegar a ser competitivos dentro del mercado que se encuentran desarrollando sus actividades.

**PREGUNTA # 10** ¿En cada reunión administrativa se identifica primeramente el problema para posteriormente tomar decisiones?

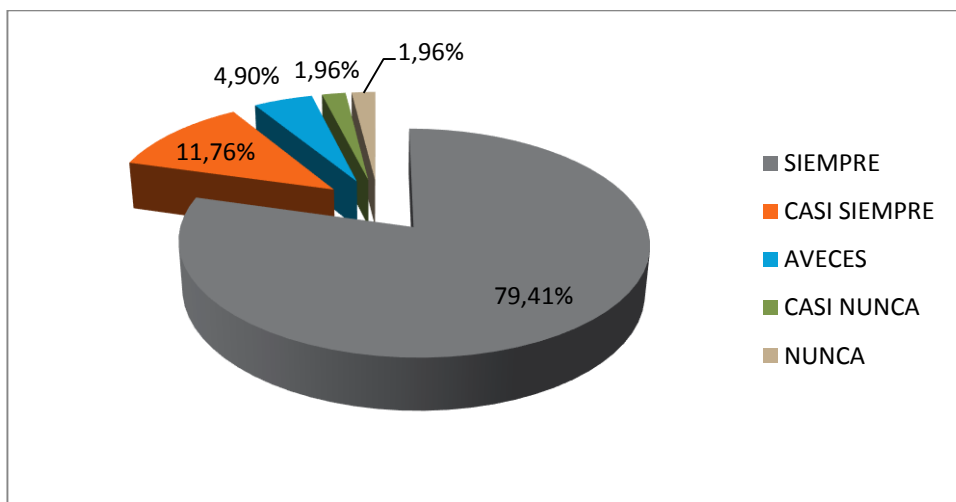
**Tabla N° 14: Toma de decisiones**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	81	79,41	79,41	79,41
CASI SIEMPRE	12	11,76	11,76	91,18
AVECES	5	4,90	4,90	96,08
CASI NUNCA	2	1,96	1,96	98,04
NUNCA	2	1,96	1,96	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez



**Gráfico N° 15: Toma de decisiones**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas dicen que en cada reunión administrativa busca primero identificar cada uno de los problemas que posee para posteriormente tomar decisiones que conlleven a la eliminación de los mismos para que la empresa sea más productiva dentro del mercado que se desarrolla.

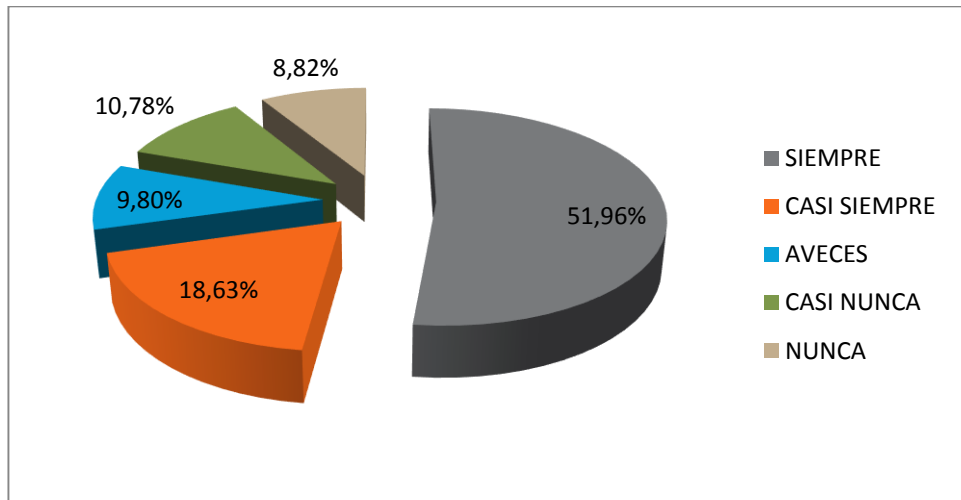
**PREGUNTA # 11** ¿Los Directivos impulsan y apoyan permanentemente actividades de capacitación para que el personal sea competitivo?

**Tabla N° 15: Actividades de Capacitación**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	53	51,96	51,96	51,96
CASI SIEMPRE	19	18,63	18,63	70,59
AVECES	10	9,80	9,80	80,39
CASI NUNCA	11	10,78	10,78	91,18
NUNCA	9	8,82	8,82	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 16: Actividades de Capacitación**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### Interpretación

La mayoría de las empresas avícolas investigadas los directivos impulsan y apoyan permanentemente las actividades de capacitación para que el personal sea sumamente competitivo en cada una de las áreas que se encuentra realizando sus actividades y así la empresa tenga mayor productividad y ganancia.

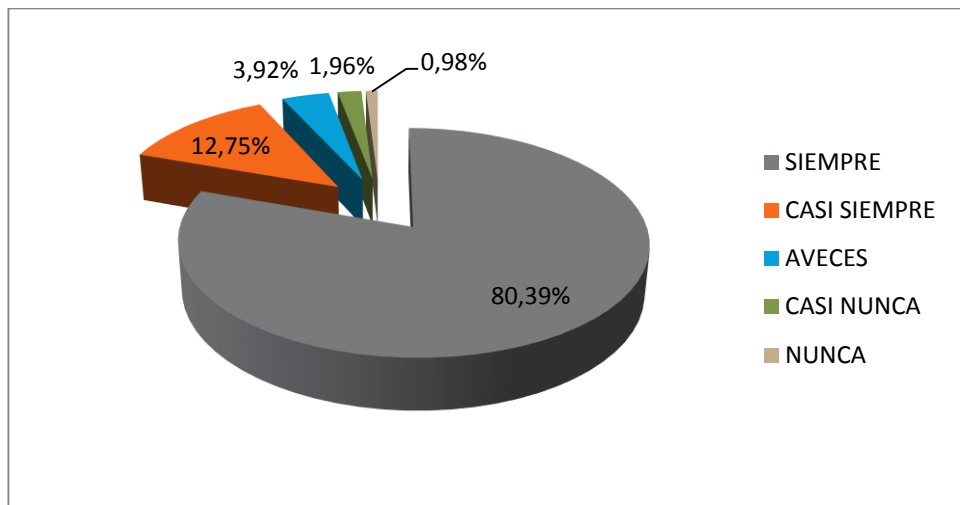
**PREGUNTA # 12** ¿Cree que la aplicación de un modelo de gestión en una empresa permite el desarrollo empresarial y favorece a su competitividad?

**Tabla N° 16: Desarrollo Empresarial**

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SIEMPRE	82	80,39	80,39	80,39
CASI SIEMPRE	13	12,75	12,75	93,14
AVECES	4	3,92	3,92	97,06
CASI NUNCA	2	1,96	1,96	99,02
NUNCA	1	0,98	0,98	100,00
<b>TOTAL</b>	102	100,00	100,00	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

**Gráfico N° 17: Desarrollo Empresarial**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

### **Interpretación**

Del total de empresas avícolas encuestadas la mayoría cree que la aplicación de un modelo de gestión permite el desarrollo empresarial y favorece a su competitividad dentro del mercado que se encuentra desarrollando sus actividades.

## **5.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.3.1 CONCLUSIONES**

Luego de realizar el análisis e interpretación de la información obtenida de la muestra investigada se procede a dar las conclusiones finales de la investigación realizada, seguidamente dar las recomendaciones finales que permitan a las empresas investigadas continuar con el desarrollo de sus actividades de una forma más productiva.

- Gracias a la información obtenida se concluye que la mayoría de las empresas encuestadas no cuentan con una estructura organizacional distribuida que ayude a las especificaciones de los departamentos y áreas, que permita un lineamiento y una distribución jerárquica de niveles directivos hacia niveles operativos.
  
- Mediante la información adquirida de las empresas avícolas se concluye que la mayoría no basan el desarrollo de sus actividades en un modelo de gestión empresarial, privándoles de producir a menores costos, la obtención de metas establecidas y la generación de competitividad en el mercado y dentro de la organización.
  
- El personal dentro de las empresas investigadas tiene una falta de compromiso, no asumen responsabilidades y no hacen pleno uso de sus destrezas y habilidades para realizar las actividades designadas, esto se debe a la falta de motivación por parte de los directivos.
  
- La mayor parte de las empresas no se preocupa en el tema de la comunicación interna entre todos los miembros de la organización para que todos los esfuerzos realizados dentro de las mismas estén orientados hacia el cumplimiento de los objetivos previamente propuestos.
  
- Las empresas investigadas en su mayoría no han propuesto cambios que permitan dominar nuevos mercados debido a la falta de implementación de planes de mejora continua que permitan brindar un producto de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes potenciales de las organizaciones.

### 5.3.2 RECOMENDACIONES

- Implementar una estructura organizacional que permita una distribución adecuada de las áreas de la organización facilitando el desarrollo de actividades y el cumplimiento de objetivos, evitando conflictos y confusión en las responsabilidades y funciones.
- Basar el desarrollo de las actividades tomando en cuenta un modelo de gestión empresarial que permita a la organización producir a menores costos y poder ser más competitivos en el sector que se encuentra desarrollando sus actividades y dentro de la organización.
- Los directivos deben brindar charlas de motivación hacia sus empleados y brindar bonos ante el cumplimiento de objetivos en cada una de las áreas, para que así el personal se encuentre motivado, generando un compromiso hacia la empresa siendo responsables y haciendo pleno uso de sus habilidades para una mayor productividad.
- Los directivos deben socializar con todos sus trabajadores para que todas las actividades realizadas dentro de la organización siempre estén orientadas hacia el cumplimiento de los objetivos previamente propuestos siendo así más competitivos en el mercado.
- Las empresas deben proponer cambios que permitan dominar nuevos mercados implementando planes de mejora continua que permitan brindar un producto de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes potenciales de las organizaciones.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. DATOS INFORMATIVOS PROPUESTA**

#### **6.1 TÍTULO**

Proponer un modelo de gestión administrativa que permita una mejora en la estructura organizativa de la granja avícola el Valle.

#### **6.1.2 BENEFICIARIOS**

Empresas Avícolas – Avícola el Valle

#### **6.1.3 UBICACIÓN**

Provincia de Tungurahua Cantón Patate

#### **6.1.4 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJACUCIÓN**

**Inicio:** Noviembre 2017

**Fin:** Abril 2018

#### **6.1.5 EQUIPO RESPONSABLE**

Ludwin Fabricio Sánchez Moreno

Ing. Alberto Lara

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La avícola El Valle no cuenta con un modelo de gestión administrativa que sea base para desarrollar las actividades, razón principal que motivo realizar el presente proyecto, para mejorar la productividad y la competitividad la implementación de un modelo de gestión administrativa. El modelo de gestión administrativa que se presenta para la implementación en la empresa está encaminado a la obtención de resultados positivos en el desarrollo de las actividades que se efectúan diariamente y las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización, con el objetivo de evitar conflictos por la falta de claridad en cada una de las funciones y responsabilidades que debe cumplir los empleados en cada puesto.

En base a los objetivos y aspiraciones que pretende alcanzar la empresa se creó un modelo de gestión empresarial, este modelo se basa en la optimización de los recursos dentro de los procesos de producción buscando siempre la generación de un valor agregado para brindar un producto de calidad y poder satisfacer las necesidades de los clientes.

## **6.3 JUSTIFICACIÓN**

En base a la investigación realizada en la empresa avícola El Valle se ha podido determinar que las actividades que se realiza dentro de la organizaciones se dan de forma empírica sin un modelo de gestión administrativa que permita el lineamiento de cada actividad y responsabilidad que debe asumir los empleados en cada una de las áreas, evitando de esta manera conflictos por falta de claridad en las funciones que se debe realizar diariamente.

Con la aplicación de un modelo de gestión administrativa, se busca que dentro de la empresa avícola El Valle se logre alcanzar eficiencia en el cumplimiento de las funciones del personal que tiene la organización, permitiendo una fluidez en el

desarrollo de las actividades facilitando así el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas previamente.

En la actualidad es de vital importancia basar el desarrollo de las actividades dentro de una empresa en tomando en cuenta un modelo de gestión para poder ser más productivos en cada uno de los procesos evitando desperdicios de materia prima, y buscando siempre generar un valor agregado que haga la diferencia de las demás empresas siendo así más competitivos.

Las empresas que operan basándose en este tipo de modelos de gestión siempre están alcanzando niveles altos de productividad lo que genera mayor confianza y seguridad ante la competencia y dentro de la organización, el modelo de gestión permitirá una visualización integral de la empresa basándose en resultados que estén orientados hacia la generación de un valor agregado, calidad en el producto, principios que guíen hacia la productividad de la organización, generando una gran diferencia con relación a los modelos de gestión empresarial existentes.

Tomando en cuenta todos estos parámetros, es fundamental que la Avícola El Valle aplique el modelo de gestión empresarial que le permita ser más competitivos en el mercado, permitiéndoles alcanzar cada uno de los objetivos propuesto siendo así una empresa exitosa que sobresalga sobre las demás que se encuentra en el mismo mercado.

## **6.4 OBJETIVO**

### **6.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un modelo de gestión administrativa que permita optimizar el desarrollo empresarial en la Avícola el Valle, de la ciudad de Patate.



#### **6.4.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar el proceso administrativo para altos niveles de calidad en la organización.
- Elaborar la estructura organizacional de la empresa.
- Proponer el modelo de gestión administrativa para que sea utilizado de forma permanente.

#### **6.4.2 ALCANCE DEL PLAN**

El modelo propuesto está dirigido únicamente al área administrativa de la empresa, lo que permitirá obtener resultados positivos dentro de la empresa.

#### **6.4.3 BENEFICIOS TANGIBLES DEL PLAN**

- ✓ Mejorar la productividad de la empresa
- ✓ Producto de mayor calidad
- ✓ Realización adecuada de las actividades
- ✓ Disminución de desperdicios de materia prima

#### **6.4.4 BENEFICIOS INTANGIBLES DEL PLAN**

- ✓ Personal capacitado
- ✓ Mejorar la competitividad de los empleados
- ✓ Aumentar el cumplimiento de los objetivos
- ✓ Disminución de tiempo en el cumplimiento de objetivos

## **6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

El análisis de la factibilidad implica la descripción de varios factores como son: socio cultural, tecnológicos, organizacional, ambiental, económico financiero, político legal que establecen la posibilidad de aplicabilidad de la propuesta.

La propuesta presentada para la empresa avícola El Valle, es factible ya que permitirá lograr una eficiencia en el desempeño en el desarrollo de las actividades del personal en cada uno de los puestos de trabajo, el modelo de gestión administrativa dentro de la organización permitirá la especificación de funciones y responsabilidad estableciendo lineamientos que eviten confusiones en las funciones y responsabilidades, permitiendo un desarrollo de actividades de forma sistematizada optimizando el recurso humano permitiendo una mayor productividad y competitividad empresarial en relación a las empresas de las competencia.

El proyecto es viable, ya que la empresa cuenta con personal que está dispuesto a seguir lineamientos que les permita ser más competitivos en su puesto de trabajo y así aportar a la empresa para ser más competitivos dentro del sector que desarrolla sus actividades.

### **6.5.1 SOCIO – CULTURAL**

La propuesta a nivel socio – cultural es factible ya que la empresa no cuenta con un modelo de gestión administrativa que le permitan obtener niveles de excelencia dentro de la parte administrativa y tiene inconvenientes a nivel social ya que no puede obtener insumos para la preparación de alimentos de calidad.

### **6.5.2 TECNOLÓGICA**

El modelo de gestión administrativa será factible en el aspecto tecnológico ya que se aprovechara al máximo la tecnología que cuenta la empresa para aumentar la productividad y disminuir desperdicios de los insumos al momento de la preparación del balanceado para las aves.

### **6.5.3 ORGANIZACIONAL**

A nivel organizacional es factible ya que el modelo de gestión administrativa permite la correcta distribución de las áreas que cuanta la organización, permite establecer políticas y estrategias que guíen a la empresa hacia el cumplimiento de los objetivos y se establecen las funciones específicas que deben realizar los empleados en cada una de sus actividades.

### **6.5.4 ECONÓMICO – FINANCIERO**

Es factible a nivel económico – financiero ya que los directivos están dispuestos a invertir en la implementación de la propuesta, ya que están conscientes que el modelo de gestión administrativa permitirá obtener una mayor productividad de la empresa y una mayor competitividad del personal que posee la organización dentro de sus instalaciones permitiendo una mayor rentabilidad.

### **6.5.5 POLÍTICO LEGAL**

La propuesta planteada se puede aplicar ya que está orientada a generar beneficios económicos para la empresa, con lo cual le permite estar al tanto con el cumplimiento de sus obligaciones tributarias con el estado, al cual se encuentra sujeta la organización, como también le permite la producción de un producto de alta calidad que satisfaga las necesidades de los clientes potenciales, y cumplirá el

desarrollo organizacional, la productividad y la mejora continua que busca el sistema ecuatoriano de calidad.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **6.6.1 EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La principal función de un modelo de gestión empresarial es coordinar cada una de las actividades que se desarrollan en una organización, permitiendo fluidez y una optimización de cada uno de los recursos para incrementar la productividad y rentabilidad de las empresas.

Según (Zapata & Murillo, 2016) el modelo de gestión administrativa de Henry Fayol se basa básicamente en tres aspectos los cuales son: una correcta división del trabajo dentro de la empresa, la implementación del proceso administrativo el establecimiento de políticas y estrategias que guíen a la función administrativa. El proceso administrativo ayuda el aprovechamiento de todos los recursos que poseen las organizaciones ya sean estos recursos físicos, humanos, tecnológicos, con los que cuenta la organización, y para todo esto se tiene q aplicar las 4 funciones vitales:

- Planear
- Organizar
- Dirigir
- Controlar

La gestión empresarial permite la coordinación de cada una de las actividades estratégicamente para facilitar el cumplimiento de los objetivos propuestos. La gestión empresarial abarca la planeación, organización, dirección y control de todo lo realizado dentro de una organización Zapata & Murillo(2016).

Un modelo de gestión administrativa permite llevar de una forma secuencial y ordena la ejecución de los procesos para la optimización e incremento de la eficiencia en la gestión de los servicios Zapata & Murillo(2016). La implementación de un modelo de gestión administrativa dentro de una organización ayuda a mejorar la prestación de servicios ayuda en la disminución de tiempos en la ejecución de trámites y consultas de información en toda la parte administrativa.

## **6.7 PROPUESTA**

### **6.7.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

En la planeación estrategia se establece cada uno de los lineamientos de la empresa como son la misión, visión, valores corporativos, estrategias y políticas para poder alcanzar con los objetivos planeados por la organización.

#### **6.7.1.1 MISIÓN**

Avícola el valle somos una empresa productora y comercializadora de huevos de alta calidad, brindado una base alimenticia para la nutrición a bajos precios, esto refleja el compromiso de la institución para lograr la satisfaciendo de las necesidades nuestros clientes.

#### **6.7.1.2 VISIÓN**

En el 2020 ser una de las empresas más importantes consolidadas en el mercado en la producción de huevos, sobresaliendo de la competencia por brindar un producto de calidad a nivel nacional.

### 6.7.1.3 VALORES CORPORATIVOS

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos se establece valores que todos los miembros de la organización deben considerar para realizar sus actividades dentro de la empresa.

Para poder alcanzar con las metas establecidas se ha planteados los siguientes valores corporativos:

- **Responsabilidad:** Tratar siempre de responder a los clientes de una manera oportuna brindando un producto de calidad.
- **Compromiso:** La empresa está comprometida con los clientes internos y externos, con el cumplimiento de las normativas en base a la cual realiza sus actividades para brindar un producto de calidad y poder satisfacer con todas las necesidades de los clientes.
- **Honestidad:** La empresa busca operar respetando siempre las leyes gubernamentales, busca siempre hacer llegar el mismo producto que se ofrece y que está plasmado en la misión y visión de la empresa.
- **Respeto:** Basar el desarrollo de las actividades sin dañar el entorno donde se encuentra las instalaciones, considerar cada una de las opiniones de los miembros de la organización.
- **Trabajo en equipo:** Todos los esfuerzos de los empleados deben estar coordinados para poder alcanzar con los objetivos previamente establecidos.
- **Calidad del producto:** Los procesos de producción están orientados en base a políticas de calidad para brindar un buen producto a los clientes.

- **Eficiencia:** Aplicación plena de cada una de las destrezas y habilidades que poseen los empleados para ser productivos y competitivos en el mercado.
- **Disciplina** Ser disciplinado en los empresa significa cosas esenciales como la puntualidad, seguir un plan trazado a conciencia, ponerse objetivos y luchar hasta alcanzarlos, separar las cosas personales de los de la empresa, respetar los recursos del negocio para la propia formación de una empresa exitosa.

#### **6.7.1.4 POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

- Superar las expectativas impuestas por la empresa como calidad, rendimiento y ahorro de materiales.
- Uso adecuado de maquinaria y equipo para obtener el máximo rendimiento.
- Recibir y cumplir sugerencias de los clientes.
- Promover el mejoramiento continuo.
- Satisfacer permanentemente las necesidades de los clientes, entrega oportuna.

#### **6.7.1.5 MATRIZ FODA DE LA EMPRESA**

Para la elaboración del FODA se realizó un análisis de la situación actual de la empresa avícola El Valle conjuntamente con sus directivos, se realizó un análisis de los factores internos para las fortalezas y debilidades mientras que para las oportunidades y amenazas se aplicó un análisis externo, se aplicó el análisis en los diferentes aspectos como son:

- Capacidad directiva
- Estado económico
- Tecnología
- Talento humano
- Sociales
- Tecnológicos
- Ambientales

#### **6.7.1.5.1 FORTALEZAS**

- Producto a más bajo precio que la competencia.
- Los miembros de la organización están altamente capacitados.
- Producto de alta calidad consumido a diario.
- Transporte propio para entrega del producto y para la adquisición de insumos.
- Muy buenas promociones por una determinada compra.
- Eficiencia productiva.
- Buena liquidez.
- Responsabilidad con los códigos de ética.
- Empresa legalmente constituida.

#### **6.7.1.5.2 OPORTUNIDADES**

- Capacitaciones permanentes.
- Reducción de la pobreza.
- Mejora continua en la producción.
- Expansión en el mercado.
- Innovación tecnológica.
- Incremento de accionistas.
- Incrementar la publicidad para expandirse en el mercado.
- Posicionamiento estratégico.
- Ser líderes en el mercado.



### **6.7.1.5.3 DEBILIDADES**

- Poco espacio físico.
- Poco control en la maquinaria.
- Poca tecnología.
- Falta de publicidad para el producto.
- Falta de planeación estratégica.
- Falta de asesoramiento legal permanente.
- Carecimiento de un sistema de seguridad para la empresa.
- Trabajadores desmotivados.

### **6.7.1.5.4 AMENAZAS**

- Nuevas leyes de producción.
- Inflación.
- Nuevos competidores.
- Fluctuación de precios.
- Virus que afecte a las gallinas.
- Fenómenos naturales.
- Licencias de funcionamiento.
- Aparición de nuevas empresas avícolas.
- Importación a bajos precios.
- Falta de insumos nacionales.

**Tabla N° 17: Matriz FODA**

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS F</b>	<b>DEBILIDADES D</b>
	F1 • Producto a más bajo precio que la competencia.	D1 Poco espacio físico.
	F2 • Los miembros de la organización están altamente capacitados.	D2 Poco control en la maquinaria.
	F3 • Producto de alta calidad consumido a diario.	D3 • Poca tecnología.
	F4 • Transporte propio para entrega del producto y para la adquisición de insumos.	D4 • Falta de publicidad para el producto.
	F5 • Muy buenas promociones por una determinada compra.	D5 Falta de planificación estratégica.
	F6 • Eficiencia productiva.	D6 Falta de asesoramiento legal permanente.
	F7 • Responsabilidad con los códigos de ética.	D7 Falta de un sistema de seguridad para la empresa.
	F8 Control del funcionamiento de la empresa.	D8 • Trabajadores desmotivados.
	F9 Buena liquidez.	
F10 • Empresa legalmente constituida.		
<b>OPORTUNIDADES O</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
O1 Capacitaciones permanentes.	Capacitar al personal para producir a precios más bajos que la competencia y obtener mayor eficiencia y así poder extenderse en nuevos mercados (F1,F6,O1,O4)	Aprovechar la innovación tecnológica existente en el mercado actual implementando un sistema de seguridad para la empresa (O5,D7)
O2 Reducción de pobreza		
O3 Mejora continua en la producción.		implementa una correcta publicidad para dar a conocer el producto en el mercado (O7,D4)
O4 Expansión en el mercado.		
O5 Innovación tecnológica	Brindar promociones por una determinada compra y así adquirir mayor demanda, extendiéndonos en nuevos mercados mediante una buena publicidad (F5,O4,O7)	Implementar un departamento de marketing en la empresa mediante las nuevas tecnologías y desarrollar un plan de marketing para atraer a nuevos clientes y futuros
O6 Incremento de accionistas.		
O7 Incrementar la publicidad para expandirse en el mercado.		
O8 Posicionamiento estratégico.	Realizar continuamente un control del funcionamiento de la	

O9 Ser líderes en el mercado.	empresa y aplicar una mejora continua para llegar a ser líderes en el mercado (F8,O3,O9)	accionistas que apoyen la adquisición de nuevas instalaciones (O7,O5,O6,D1)
<b>AMENAZAS A</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
A1 • Nuevas leyes de producción. A2 Inflación A3 Nuevos competidores	aprovechar el transporte propio que posee la empresa para entregar el producto en distintas partes del país a un precio menor que las importaciones (F4,A8)	aplicar un plan estratégico para que la empresa sobresalga sobre posibles competidores (D5,A3)
A4 Fluctuación de precios A5 • Virus que afecte a las gallinas. A6 • Fenómenos naturales.	Aprovechando la liquidez que tiene la empresa contratar un asesor legal para conocer las nuevas leyes de producción en el sector (F9,A1)	implementar nuevas tecnologías para un correcto tratamiento de las aves y evitar posibles enfermedades (D3,A5)
A7 Licencias de funcionamiento A8 • Importación a bajos precios. A9 • Falta de insumos nacionales.	Aprovechando las excelentes promociones que tiene la empresa para incursionarnos en nuevos mercados y desplazar a la competencia ( F5,A3)	Fijar nuevas rutas de entrega de productos a los clientes para reducir la competencia (A3,D3)

**Fuente:** Empresa El Valle

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

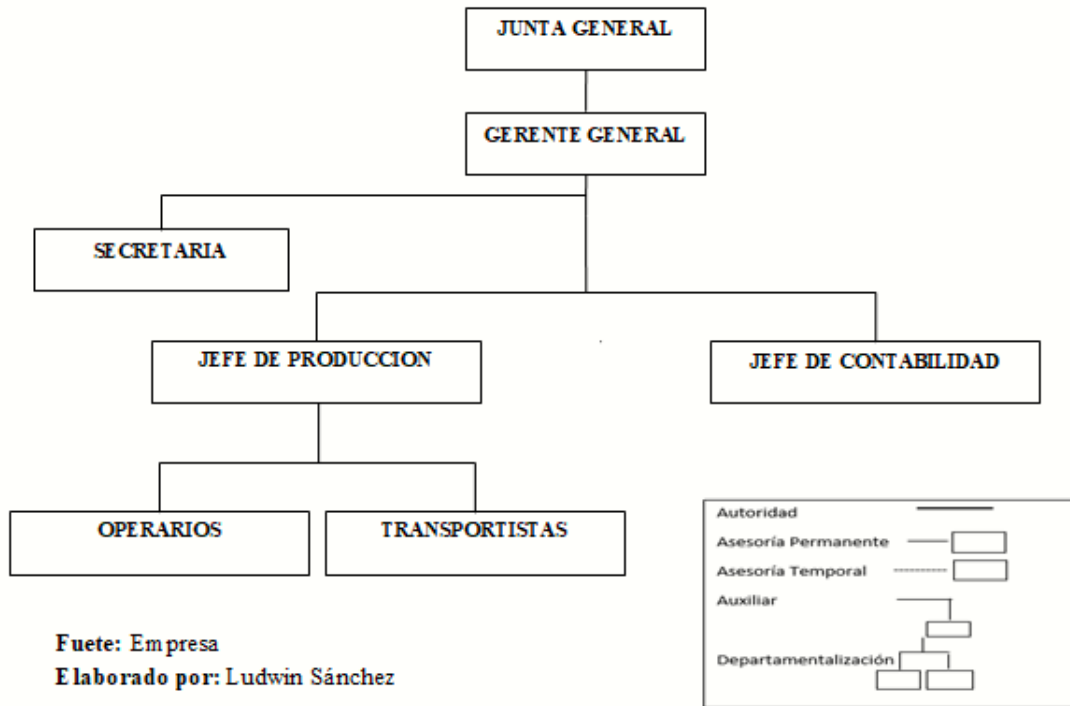
## **6.7.2 ORGANIZACIÓN**

En la organización es la etapa en que se define la estructura organizacional esto es de vital importancia ya que se establecen los cargos y las actividades que deben realizar cada miembro de la empresa en su respectiva área según los niveles jerárquicos para poder cumplir fácilmente con los objetivos propuestos.

De acuerdo con las instalaciones, las áreas y departamentos que posee la empresa avícola El Valle se ha elaborado el organigrama estructural donde se distribuye correctamente los puestos de forma jerárquica.

La organización dentro de las empresas busca que las actividades planeadas estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos de una forma eficaz y precisa. Robbins & Coulter(2014) Señala que en la organización se establece cada una de las funciones que debe realizar los miembros de la empresa en cada área que se encuentra ubicado en un determinado tiempo para evitar errores en la producción de la empresa.

**Gráfico N° 17: Organigrama Estructural Avícola El Valle**




### 6.7.2.1 MANUAL DE FUNCIONES


El manual de funciones hoy en día es necesario que las empresas lo posean debido a los certificados de calidad, el manual de funciones permite reducir conflictos dentro de cada uno de las áreas sobre las actividades que deben realizar cada uno de los miembros de la organización. En este manual se especifica las actividades y funciones que se debe realizar en cada área o departamento para poder alcanzar eficientemente todos los objetivos propuestos.

Para la empresa avícola El Valle se ha elaborado el siguiente manual de funciones donde especifica las actividades que deben realizar cada miembro de la organización.


**Tabla N° 18: Manual de Funciones Junta General**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CREACIÓN:</b> 15-12-2017
		<b>REVISIÓN:</b> 20-12-2017
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO:</b>	JUNTA GENERAL	
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO:</b>	DIRECCIÓN GENERAL	
<b>REPORTA A:</b>		
<b>LE REPORTAN:</b>	GERENTE	
<b>Objetivo:</b> Llevar un correcto control de las actividades acorde a las obligaciones establecidas por la ley de compañías.		
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ante problemas remover a los encargados de los puestos administrativos y gerenciales.</li> <li>• Revisar cada una de los flujos de cajas y balances generales presentados por el gerente.</li> <li>• Establecer una correcta repartición de las ganancias o utilidades que presenta la empresa dentro de un periodo.</li> <li>• Analizar el ingreso de nuevos accionistas.</li> <li>• Presidir ciertas reuniones y ceremonias.</li> <li>• Escuchar y entrenar.</li> <li>• Asistir a reuniones de asociaciones profesionales o comerciales.</li> <li>• Convocar y reunirse con personas para mantenerse comunicación.</li> <li>• Hablar con los demás, asistir a juntas.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ludwin Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ing. Alberto Lara	

**Tabla N° 19: Manual de Funciones Gerente General**


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CREACIÓN:</b> 15-12-2017
		<b>REVISIÓN:</b> 20-12-2017
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO:</b>	GERENTE GENERAL	
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO:</b>	GERENCIAL	
<b>REPORTA A:</b>	JUNTA GENERAL	
<b>LE REPORTAN:</b>	SECRETARIA, CONTADOR, TRANSPORTITAS JEFE DE PRODUCCIÓN	
<b>Objetivo:</b> Planificar organizar, dirigir y controlar cada uno de los procesos administrativos de la empresa para posteriormente una toma de decisiones.		
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser el líder de ante la planeación estratégica de la empresa.</li> <li>• Determinar las estrategias y lineamientos para alcanzar objetivos.</li> <li>• Crear un ambiente potencializado para una mejor productividad de los empleados.</li> <li>• Crear una estructura organizacional bien definida para un correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.</li> <li>• Recibirá clientes o compradores y acompañará visitantes oficiales.</li> <li>• Controlar la correcta ejecución planes y proyectos establecidos.</li> <li>• Convocar y reunirse con el personal para mantenerse comunicado.</li> <li>• Evaluar el desempeño de los miembros de la organización.</li> <li>• Observar y Visitar tiendas de la competencia para comparar productos, precios y procesos de negocios</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ludwin Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ing. Alberto Lara	

**Tabla N° 20: Manual de Funciones Secretaria**


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CREACIÓN:</b> 15-12-2017
		<b>REVISIÓN:</b> 20-12-2017
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO:</b>	SECRETARIA	
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO:</b>	GERENCIAL	
<b>REPORTA A:</b>	GERENTE	
<b>LE REPORTAN:</b>	CONTADOR, TRANSPORTITAS JEFE DE PRODUCCIÓN	
<b>Objetivo:</b> Interactuar con entes internos y externos de la organización.		
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer firmar documentos oficiales a los directivos de la empresa.</li> <li>• Recibirá clientes o compradores y acompañará visitantes oficiales.</li> <li>• Presidir ciertas reuniones y ceremonias.</li> <li>• Mantener actualizada los registros del personal como hojas de vida.</li> <li>• Atención telefónica y personalizada a posibles clientes.</li> <li>• Asistir a reuniones de asociaciones profesionales o comerciales.</li> <li>• Convocar y reunirse con personas para mantenerse comunicación.</li> <li>• Lectura de memorandos, informes, publicaciones profesionales y comerciales, diarios, etc.</li> <li>• Mantener en orden y responsabilizarse de los archivos de la organización.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ludwin Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ing. Alberto Lara	




**Tabla N° 21: Manual de Funciones Transportista**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CREACIÓN:</b> 15-12-2017
		<b>REVISIÓN:</b> 20-12-2017
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO:</b>	TRANSPORTISTA	
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO:</b>	TRANSPORTE	
<b>REPORTA A:</b>	JEFE DE PRODUCCIÓN	
<b>LE REPORTAN:</b>	OPERARIOS	
<b>Objetivo:</b> Transportar los insumos para la preparación de los alimentos de las aves y entrega del producto a los clientes.		
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega a tiempo de los productos a los clientes.</li> <li>• Disminución de tiempos en la adquisición de los insumos.</li> <li>• Entregar el producto en perfecto estado.</li> <li>• Precaución al momento de transporte del producto.</li> <li>• Mantener cada uno de los vehículos en excelente estado.</li> <li>• Mantener en regla la documentación de los vehículos.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ludwin Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ing. Alberto Lara	

**Tabla N° 22: Manual de Funciones Jefe De Producción**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CREACIÓN:</b> 15-12-2017
		<b>REVISIÓN:</b> 20-12-2017
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO:</b> JEFE DE PRODUCCIÓN		
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO:</b> PRODUCCIÓN		
<b>REPORTA A:</b> GERENTE		
<b>LE REPORTAN:</b> SECRETARIA, TRANSPORTITAS, OPERARIOS.		
<b>Objetivo:</b> Verificar la correcta que producción vaya de acuerdo con los objetivos a cumplirse.		
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el desarrollo de las actividades de producción de la empresa.</li> <li>• Verificar que la producción sea de calidad.</li> <li>• Guiar a los empleados para el desarrollo de las actividades de producción sea eficaz.</li> <li>• Velar porque el área y el plan de producción, sea altamente competitivo.</li> <li>• Comunicar a los operarios de fallos en la producción.</li> <li>• Proponer cursos de capacitación que respondan a las necesidades del área de producción.</li> <li>• Atención a los proveedores de la materia prima.</li> <li>• Dar orden y sentido a las actividades para el cumplimiento del plan de trabajo establecido.</li> <li>• Revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.</li> <li>• Analiza todos los fallos o imprevistos durante la producción.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ludwin Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ing. Alberto Lara

**Tabla N° 23: Manual de Funciones Contador**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CREACIÓN:</b> 15-12-2017
		<b>REVISIÓN:</b> 20-12-2017
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO:</b>	CONTADOR GENERAL	
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO:</b>	CONTABILIDAD	
<b>REPORTA A:</b>	GERENTE	
<b>LE REPORTAN:</b>	AUXILIAR CONTABLE	
<p><b>Objetivo:</b> Dirigir analizar y emitir informes contables y tributarios de la organización mediante estados financieros, presupuestos anuales, flujos de cajas y declaraciones tributarias de forma clara.</p>		
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar cada uno de los registros financieros y contables.</li> <li>• Presentación de los balances y flujos de caja al Gerente.</li> <li>• Llevar los registros de la organización acorde con las normativas fiscales.</li> <li>• Revisión periódica de los ingresos y egresos de la empresa.</li> <li>• Declaración según corresponda al S.R.I.</li> <li>• Facturación de los pedidos de los clientes.</li> <li>• Control de la entrada de materia prima y de salida del producto.</li> <li>• Cálculo y liquidación de Impuestos.</li> <li>• Planificación financiera</li> <li>• Informar sobre la rentabilidad y marcha del negocio</li> <li>• Preparar documentación necesaria para elaboración de roles de pago</li> <li>• Elaborar roles de pago</li> <li>• Control de cierres de caja diario</li> <li>• Elaborar planillas de pago al IESS</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Ludwin Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ing. Alberto Lara	

### **6.7.3 DIRECCIÓN**

Para la una correcta realización de lo planificado los directivos de la empresa tienen que tener claro que para obtener resultados positivos se debe aplicar un liderazgo participativo donde se busca una buena comunicación para motivar al personal en cada una de las áreas y así fomentar el trabajo en equipo.

#### **6.7.3.1 COMUNICACIÓN**

Los directivos de la empresa El Valle aplicaran una comunicación de una manera clara y directa, lo que permitirá estar informados a todos los miembros de la organización de cada uno de los proyectos, programas y planes que se llevaran a cabo para poder cumplir con las metas previamente establecidas, la empresa busca así tomar en cuenta la participación y las opiniones de todo para posteriormente una toma de decisiones.

##### **6.7.3.1.1 LIDERAZGO**

El liderazgo es la “creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar xxen el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades”. La empresa El Valle aplicara el liderazgo para que sus altos directivos controles a sus empleados y les guíen hacia el cumplimiento de los objetivos previamente propuestos.

##### **6.7.3.1.2 DELEGACIÓN**

Proceso de delegación de autoridad. Secuencia de acciones para la asignación de tareas y autoridad que garanticen el cumplimiento de los resultados de trabajo

previstos. Delegar permite al directivo utilizar mejor sus habilidades y su tiempo y permite que el equipo crezca y desarrolle todas sus capacidades al servicio de la organización. Incrementa, al mismo tiempo, el nivel de comunicación entre el directivo y sus colaboradores, permite alcanzar metas que requieren el esfuerzo colaborativo del grupo, supone una mayor eficiencia al asegurar que las tareas son asignadas al profesional adecuado en el nivel correcto y por tanto aumenta la productividad y eficiencia de la organización al utilizar más racionalmente los recursos que ésta posee. En la empresa avícola el Valle se delega las actividades que se debe realizar en cada área o departamento para que no existan conflictos entre empleados y se pueda alcanzar las metas de una forma eficaz.

#### **6.7.4 CONTROL**

El control es un etapa de vital importancia dentro de la organización, ya que esta acción garantiza que todo lo planeado, organizado y ejecutado anteriormente se estén realizando de la mejor maneja, encaminadas hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización. Para controlar el cumplimiento de todo la planeación de la empresa avícola El Valle se establecen las siguientes actividades para su correcto control.

- Observar y verificar que las actividades se estén realizando acorde con los regímenes establecidos por la ley orgánica, cumplir y hacer cumplir con cada uno de los reglamentos internos y externos de la empresa.
- Medir el desempeño de cada uno de los miembros de la organización y tomar acciones necesarias para una eficiencia administrativa y la correcta utilización de los bienes y recursos que posee la empresa.
- Verificar toda la documentación que soporta las actividades realizadas por parte de la organización.

#### **6.7.4.1 GESTIÓN DEL TIEMPO**

La gestión del tiempo es uno de los principales pilares de la productividad en los negocios. Es una habilidad directiva consistente en el adecuado reparto de este recurso para desarrollar tareas y proyectos. Optimizar y utilizar bien tu tiempo es fundamental porque el tiempo es limitado: 24 horas por día y una vida con los días contados. Por esta razón en la empresa avícola El Valle se delega las funciones y actividades que se debe realizar en cada puesto de trabajo para evitar pérdida de tiempo y cuellos de botella.

#### **6.7.4.1 EVALUACIÓN**

En la empresa se pretende realizar un análisis del cumplimiento de los objetivos que debe cumplir cada uno de los miembros de la organización en el área o departamento que desarrollan sus actividades, lo que se mediante una evaluación de desempeño de cada uno de ellos.

##### **6.7.4.1.1 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Se aplicara la evaluación de desempeño para:

- Brindar información del cumplimiento de objetivos de los empleados de la organización.
- Identificar en donde existe falencia en el cumplimiento de objetivos.
- Tomar decisiones antes problemas de incumplimiento de objetivos.
- Realizar programas de capacitación para solucionar problemas.

Se ha elaborado un cuadro con el cual se podrá evaluar el desempeño de cada uno de los miembros de la organización.

**Tabla N° 24: Guía de Evaluación Del Gerente**

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
<b>Es el líder de ante la planeación estratégica de la empresa.</b>				
<b>Determina las estrategias y lineamientos para alcanzar objetivos.</b>				
<b>Crea un ambiente potencializado para una mejor productividad de los empleados.</b>				
<b>Crea una estructura organizacional bien definida para un correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.</b>				
<b>Recibe clientes o compradores y acompañará visitantes oficiales.</b>				
<b>Controla la correcta ejecución planes y proyectos establecidos.</b>				
<b>Convoca y se reúne con el personal para mantenerse comunicado.</b>				
<b>Evalúa el desempeño de los miembros de la organización.</b>				
<b>Observa, Visita, tiendas de la competencia para comparar productos, precios y procesos de negocios.</b>				

Fuente: Empresa

Elaborado por: Ludwin Sánchez

**Tabla N° 25: Guía de Evaluación De Secretaria**

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
<b>Firma documentos oficiales</b>				
<b>Determina las estrategias y lineamientos para alcanzar objetivos. Recibirá clientes o compradores y acompañará visitantes oficiales.</b>				
<b>Preside ciertas reuniones y ceremonias.</b>				
<b>Escucha y se informa.</b>				
<b>Forma parte de comisiones.</b>				
<b>Asiste a reuniones de asociaciones profesionales o comerciales.</b>				
<b>Convoca y reunirse con personas para mantenerse comunicación.</b>				
<b>Da lectura de memorandos, informes, publicaciones profesionales y comerciales, diarios, etc.</b>				
<b>Habla con los demás, asiste a juntas.</b>				

Fuente: Empresa

Elaborado por: Ludwin Sánchez



**Tabla N° 26: Guía de Evaluación De Transportistas**

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
Entrega a tiempo de los productos a los clientes.				
Adquiere insumos en bajos tiempos para la producción.				
Entrega el producto en perfecto estado.				
Precave accidentes al momento de transporte del producto.				
Mantiene cada uno de los vehículos en excelente estado.				
Mantiene en regla la documentación de los vehículos.				

Fuente: Empresa

Elaborado por: Ludwin Sánchez

**Tabla N° 27: Guía de Evaluación De Jefe De Producción**

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
Coordina el desarrollo de las actividades.				
Verifica que la producción sea de calidad.				
Guía a los empleados para el desarrollo de las actividades.				
Escucha y entrena al personal.				
Comunica a los operarios de fallos en la producción.				

<b>Informa a la gerencia del desarrollo de las actividades.</b>				
<b>Realiza la atención de los proveedores, además de estar a cargo del correcto funcionamiento y de que se cumpla el plan de trabajo establecido.</b>				
<b>Revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.</b>				
<b>Analiza todos los fallos o imprevistos durante la producción y los soluciona.</b>				

Fuente: Empresa

Elaborado por: Ludwin Sánchez

**Tabla N° 28: Guía de Evaluación Del Contador**

<b>CRITERIOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
<b>Controla cada uno de los registros financieros y contables.</b>				
<b>Presenta los balances y flujos de caja al Gerente.</b>				
<b>Lleva los registros de la organización acorde con las normativas fiscales.</b>				
<b>Revisa periódicamente los ingresos y egresos de la empresa.</b>				
<b>Declara los impuestos según corresponde al S.R.I.</b>				
<b>Controla la entrada de materia prima y de salida del producto.</b>				
<b>Calcula y liquida los Impuestos.</b>				
<b>Planifica la situación financiera de la empresa</b>				

<b>Informa sobre la rentabilidad y marcha del negocio</b>				
<b>Prepara documentación necesaria para elaboración de roles de pago</b>				
<b>Elabora roles de pago.</b>				
<b>Elabora planillas de pago al IESS.</b>				

**Fuente:** Empresa

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

#### **6.7.4.1.2 PROCESOS DE RETROALIMENTACIÓN O FEEDBACK**

Luego de una evaluación del personal dentro de la empresa, se aplicara una retroalimentación que genere un espacio de comunicación dentro de la empresa para saber los motivos de los problemas presentados así como también socializar y escuchar sugerencias para dar soluciones.

Todo este proceso permitirá conocer algunos aspectos de cada uno de los empleados que posee la empresa como son:

- Identificar las fortalezas de cada empleado.
- Identificar las falencias de cada empleado.
- Elaborar programas o planes para una mejora de cada uno de los aspectos negativos identificados.

#### **6.7.5 CRONOGRAMA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

El cronograma de gestión administrativa que se presenta a continuación se desarrolló de acuerdo con los objetivos que pretende alcanzar la empresa dentro de un tiempo determinado.

**Tabla N° 29: Cronograma del Modelo de Gestión Administrativa**

<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> No existe un modelo de gestión administrativa dentro de la empresa avícola El Valle			
<b>FIN DE LA PROPUESTA:</b> Diseñar un modelo de gestión administrativa que permita optimizar el desarrollo empresarial en la Avícola el Valle, de la ciudad de Patate.		<b>INDICADOR PRINCIPAL:</b> Estructura organizativa de la empresa avícola El Valle	
<b>OBJETIVO DE LA PROPUESTA:</b> Mejorar la Estructura Organizacional de la empresa avícola El Valle			
<b>AUTOR DEL PROYECTO:</b> Ludwin Sánchez			
<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Desarrollar las actividades y procedimientos administrativos para altos niveles de calidad en la organización.	Eficiente proceso administrativo	Realizar programas de capacitación para mejorar los procesos administrativos	Coordinar las acciones de desempeño organizacional
Elaborar la estructura organizacional de la empresa.	Identificación de la estructura organizacional	Elaborar una estructura organizacional bien definida	Verificar los niveles jerárquicos para la estructuración funcional.
Implementar el modelo de gestión administrativa para que sea utilizado de forma permanente.	Empresa organizada	Capacitación y aplicación del modelo administrativo	Informar sobre el modelo de gestión administrativa a los miembros de la empresa
Comprobar permanentemente los procesos administrativos mediante el modelo de gestión administrativa.	Control y evaluación	Generar programas para el seguimiento del proceso administrativo	Aplicar el cuadro de evaluación elaborado

**Fuente:** Empresa

**Elaborado por:** Ludwin Sánchez

## 7 BIBLIOGRAFÍA

- Adair, J. (2015). *Innovace Efektivní*. Praha: Alfa.
- Afuah, A. (2014). *Business Model Innovation*. New York.
- Apleyard, D., & Fieldt, A. (2003). *Economía Internacional*. Colombia : McGraw-Hill.
- Arellano, D. (2012). *Gestión Estrategia Para el Sector Público*. Fondo de Cultura Económica.
- Barney, J. (2014). *Strategic FactorMakets*. New York: Management Science.
- Bernal, C. (2013). *Metodología de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá, Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bernal, M. (2013). *Metodología de la Investigación Administración, Económica, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá, Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bernal, T. (2013). *Metodologia de la Investigacion Para Administracion*. Mexico: PEARSON EDUCACION.
- Betancour, J. (2002). *Gestión Estrategica: Navegando Hacia el Cuarto Paradigma*. Porlamar, Caracas.
- Blas, C. A. (2013). *Metodología de la Investigación*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Castro, M. (2013). *El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración*. Caracas: Uyapal.
- Cegarra. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*. Barcelona, España: Ediciones Díaz Santos.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría de la Administración*. México: McGRAW - HILL.
- Collison. (2015). *Conocimiento Administrativo*. Computer Press.

- Colombo, M. &. (2016). *Sistema de Gestión de Desempeño Orientado a las Competencias*.
- D.T.Teece. (2011). *Strategic Management*. Oxford University Press.
- Da Rocha, J., & Reinaldo, P. (2015). *Operations Strategy And Cost Management*. Redalyc.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Delgado, G., & Cervantes, D. (2014). *Métodos de Investigación - Enfoque Investigativo*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Donald, C. (2005). *Desarrollo Organizacional y Ejecutivo*. Buenos Aires , Argentina: Printed.
- Faria, F. A. (1983). *Desarrollo Organizacional* . Lumisa.
- Fayol, H. (2011). *Principios administrativos, Fundamentos de gestión empresarial* . Mexico : Mexicana .
- Fidias, A. (2014). *Introducción a la Metodología Científica*. Caracas, Venezuela: EPISTEME, C.A.
- Franklin, B. (2007). *Auditoria Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio*. México: Pearson Education.
- Fred, L. (2015). *Conceptos de Administración Estratégica*. México D.F: Pearson Educación.
- García, M., & Ráez , L. (2013). *Mejora Continua En Los Procesos* . Madrid: Díaz de Santos.
- Garcia, T. (2012). *Conceptos Administrativos* . Mexico: Ediciones Larousse S.A.
- Gareth, J. (2014). *Teoría Organizacional - Diseño y Cambio en la Organización*. México D.F: Pearson Educación.
- Garrido, C. (2013). *Estrategias Empresariales Antes los Cambios Estructurales*. México.

- Garzón, M. (2005). *El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Córdoba, Argentina: Publisher Editorial Brujas.
- Hamel, G. (2014). *Leading the Revolution*. New York: Plume.
- Hampton, D. (2012). *La Ventaja Competitiva* . Ramus.
- Hernández, R., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación - Séptima Edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Jonhson, R., & Kuby, P. (2013). *Estadística Elemental*. Mexico: CENGAGE Learning.
- López, R. (2014). *Modelos de Gestión de Calidad*. México .
- Losada, F. S. (2014). *Gestión Científica Empresarial*. Coruña: Netbiblo.
- Modesto, M. (2016). *Los Productores de Huevos de Tunguragua*. Quito: El Comercio.
- Montes, A., & Gonzalez, M. (2013). *Administración, Gestión y Comercialización de la Pequeña Empresa* . Madrid: Akal .
- Morris, M. (2005). *The Entrepreneur´s Business Model*. Mexico.
- Münch, L. (2013). *Administración: Escuelas Proceso ADministrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor*. Juárez - México: Pearson Educación.
- Pimienta, J., & De La Orden . (2014). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Pimienta, J., & De La Orden . (2014). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Pimienta, J., & De La Orden . (2014). *Metodología de la Investigación* . México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Pimienta, J., & De La Orden. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Porter, M. (1990). *La Ventaja Competitiva ( Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior)*. Buenos Aires. Argentina : Cecsá .
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: DF Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior (Segunda ed)*. Mexico: Ediciones Piramide.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administracion - Undécima Edición*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2013). *Fundamentos de la Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones* . Mexico: Pearson Educación.
- Saavedra, M. (2012). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana*. Pensamiento y Gestion, 71-77.
- Salas-Fumas, V. (2009). *Modelos de negocios y Nuevas Economías Industriales*. Universia Business Review.
- Salazar, J., & Zarandona, X. (2013). *Valoración Crítica de los Modelos de Gestión*. México.
- Sánchez, J. (2015). Ambato.
- Terry, G. (2011). *Conceptos Administrativos, Fundamentos de gestión empresarial*. Mexico: Mexicana .
- Vela. (s.f.).
- Welch, J. (2009). *Winning*. Estados Unidos: Kindle.
- Zapata, A., & Murillo, G. (2016). *Organización y management*. Calí - Colombia: Universidad del Valle .
- Zott, C., & Amit, R. (2012). *La Importancia de Innovar en el Modelo de Negocio: Creación de Valor en Tiempos de Cambio*. Universia Business Review.



# ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**



**OBJETIVO:** Identificar si la gestión empresarial favorece a la competitividad de las empresas avícolas en relación a la productividad.

**INSTRUCCIONES:**

- Lea detenidamente las preguntas antes de responder
- Marque con una X según su criterio

1. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional bien distribuida?

Si

No

¿Por qué? .....

2.- ¿Su empresa cuenta con un modelo de gestión empresarial para realizar sus actividades?

Siempre

Casi siempre

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

3.- ¿El modelo de gestión empresarial utilizado permite el cumplimiento de los objetivos de su empresa?

Siempre

Casi siempre

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

4. - ¿El personal asume responsabilidades y hace pleno uso de sus destrezas y habilidades?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

5.- ¿Se aplica la comunicación eficaz ascendente y descendente entre todo el personal?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

6.- ¿La empresa cuenta con un programa o plan para verificar el cumplimiento de sus objetivos?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

7.- ¿Considera que un manual de funciones que detalle las actividades a realizarse en cada área de la empresa mejore la competitividad?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

8.- ¿Considera que los programas de mejora continua facilitan el cumplimiento de objetivos y la generación de competitividad?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

9.- ¿Se establecen políticas y estrategias para llegar a ser una empresa que brinde un producto de calidad siendo así competitivos en el mercado?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

10.- ¿En cada reunión administrativa se identifica primeramente el problema para posteriormente tomar decisiones?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

11.- ¿Los Directivos impulsan y apoyan permanentemente actividades de capacitación para que el personal sea competitivo?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

12.- ¿Cree que la aplicación de un modelo de gestión en una empresa permite el desarrollo empresarial y favorece a su competitividad?

Siempre

Casi siempre

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

***Gracias por su colaboración***

## FIABILIDAD SPSS

NEW FILE.

DATASET NAME Conjunto\_de\_datos1 WINDOW=FRONT.

SAVE OUTFILE='C:\Users\Usuario\Desktop\tesis.sav'

/COMPRESSED.

DATASET ACTIVATE Conjunto\_de\_datos1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\Usuario\Desktop\tesis.sav'

/COMPRESSED.

RELIABILITY

/VARIABLES=existencia gestion cumplimiento responsabilidad comunicacion programa  
manual mejora estrategias decisiones capacitacion competitividad

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

## Fiabilidad

### Notas

Salida creada		20-FEB-2018 10:46:19
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Users\Usuario\Desktop\tesis.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>

	N de filas en el archivo de datos de trabajo	102
	Entrada de matriz	
Manejo de valor perdido	Definición de ausencia	Los valores perdidos definidos por el usuario se tratan como perdidos.
	Casos utilizados	Las estadísticas se basan en todos los casos con datos válidos para todas las variables en el procedimiento.
Sintaxis		RELIABILITY  /VARIABLES=existencia gestion cumplimiento responsabilidad comunicacion programa manual mejora estrategias decisiones capacitacion competitividad  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /SUMMARY=TOTAL.
Recursos	Tiempo de procesador	00:00:00,02
	Tiempo transcurrido	00:00:00,08

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Users\Usuario\Desktop\tesis.sav

## Escala: ALL VARIABLES

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	102	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	102	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	12

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional bien distribuida?	21,63	103,820	,472	,969
2.- ¿Considera que un modelo de gestión empresarial facilita la realización de las actividades en las organizaciones?	19,49	91,143	,631	,968
3.- ¿El modelo de gestión empresarial utilizado permite el cumplimiento de los objetivos de su empresa?	21,90	90,426	,930	,958
4. - ¿El personal asume responsabilidades y hace pleno uso de sus destrezas y habilidades?	21,81	88,331	,934	,958
5.- ¿Se aplica la comunicación eficaz ascendente y descendente entre todo el personal?	21,87	91,578	,933	,959



6.- ¿La empresa cuenta con un programa o plan para verificar el cumplimiento de sus objetivos?	21,89	90,058	,930	,958
7.- ¿Considera que un manual de funciones que detalle las actividades a realizarse en cada área de la empresa mejore la competitividad?	19,86	87,724	,730	,965
8.- ¿Considera que los programas de mejora continua facilitan el cumplimiento de objetivos y la generación de competitividad?	21,54	85,360	,955	,957
9.- ¿Se establecen políticas y estrategias para llegar a ser una empresa que brinde un producto de calidad siendo así competitivos en el mercado?	22,01	92,287	,892	,959
10.- ¿En cada reunión administrativa se identifica primeramente el problema para posteriormente tomar decisiones?	22,06	93,402	,867	,960
11.- ¿Los Directivos impulsan y apoyan permanentemente actividades de capacitación para que el personal sea competitivo?	21,35	82,805	,939	,958

12.- ¿Cree que la aplicación de un modelo de gestión en una empresa permite el desarrollo empresarial y favorece a su competitividad?	22,11	95,285	,855	,961
---	-------	--------	------	------

DATASET ACTIVATE Conjunto\_de\_datos1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\Usuario\Desktop\tesis.sav'

/COMPRESSED.