



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU
INCIDENCIA EN LOS RECURSOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA
SANTA MÓNICA EN EL AÑO 2013”

AUTORA: Liliana Gabriela Salán Rivera

TUTOR: Eco. Daniel Izquierdo

AMBATO - ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Eco. Daniel Izquierdo, con C.I. # 1753571817, en mi calidad de Tutor del trabajo de Graduación, sobre el tema: **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RECURSOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA SANTA MÓNICA EN EL AÑO 2013”**, desarrollado por **Liliana Gabriela Salán Rivera**, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidos en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por el H. Consejo directivo.

Ambato, 13 de agosto de 2014

TUTOR:



.....
Eco. Daniel Izquierdo

AUTORÍA DE LA TESIS DE INVESTIGACIÓN

Yo, **LILIANA GABRIELA SALAN RIVERA**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en la tesis sobre el tema: **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RECURSOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA SANTA MÓNICA EN EL AÑO 2013”**, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de investigación.

Ambato, 17 de Octubre de 2014

AUTORA

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Liliana', is written over a horizontal dotted line.

Liliana Gabriela Salan Rivera

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado aprueba la presente Investigación, sobre el tema **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RECURSOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA SANTA MÓNICA EN EL AÑO 2013”**, de la estudiante Liliana Gabriela Salan Rivera, egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría carrera Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

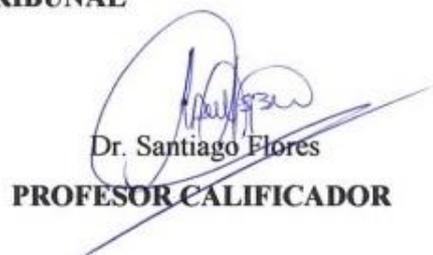
Ambato, 17 de octubre del 2014



.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Patricio Espinoza Aguilar
PROFESOR CALIFICADOR



Dr. Santiago Flores
PROFESOR CALIFICADOR

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme la fuerza para no rendirme a pesar de las adversidades y obstáculos presentados para poder cumplir mis objetivos.

A mi familia por brindarme el apoyo necesario para culminar mis estudios profesionales especialmente a mis padres y a mi hija por darme la fuerza para continuar con el trabajo investigativo.

A mi tutor de Investigación de grado, Eco. Daniel Izquierdo por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Gracias a todas las personas que me acompañaron desde el principio hasta el final de mi carrera profesional.

Liliana Salán Rivera

DEDICATORIA

A mi madre, que con su ejemplo me ha enseñado a vivir con coraje y fortaleza para continuar a pesar de los obstáculos que se presentan en la vida.

A mi padre, que con gran sacrificio y amor siempre estuvo presente en los momentos más importantes de mi vida.

A mi hija, quien con su inocencia me enseñó que en la vida siempre hay que ser humilde.

Al contador de Avícola Santa Mónica que me apoyó incondicionalmente con sus conocimientos y me brindó toda la información necesaria para concluir el trabajo de investigación.

Liliana Salán Rivera

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PAGINAS PRELIMINARES

<i>PORTADA</i>	<i>i</i>
<i>APROBACIÓN DEL TUTOR</i>	<i>ii</i>
<i>AUTORÍA DE LA TESIS DE INVESTIGACIÓN</i>	<i>iii</i>
<i>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO</i>	<i>iv</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>v</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>vi</i>
<i>ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS</i>	<i>vii</i>
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i>	<i>x</i>
<i>INDICE DE GRÁFICOS</i>	<i>xii</i>
<i>INDICE DE FLUJOGRAMAS Y DIAGRAMAS</i>	<i>xiii</i>
<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	<i>xiv</i>

B. CUERPO DEL INFORME

<i>INTRODUCCION</i>	<i>1</i>
<i>CAPÍTULO I</i>	<i>2</i>
<i>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</i>	<i>2</i>
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	<i>2</i>
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	<i>2</i>
1.2.1 Contextualización.....	<i>2</i>
1.2.1.1 Contextualización macro	<i>2</i>
1.2.1.2 Contextualización meso	<i>4</i>
1.2.1.3 Contextualización micro	<i>5</i>
1.2.2 Análisis Crítico	<i>6</i>
1.2.2.1. Árbol de Problemas.....	<i>6</i>
1.2.2.2 Relación causa-efecto	<i>7</i>
1.2.3 Prognosis	<i>7</i>
1.2.4 Formulación del Problema	<i>8</i>
1.2.5 Preguntas Directrices.....	<i>8</i>
1.2.6 Delimitación	<i>8</i>

1.3	JUSTIFICACIÓN	9
1.4	OBJETIVOS	9
1.4.1	Objetivo General	9
1.4.2	Objetivos Específicos	9
<i>CAPÍTULO II.....</i>		<i>11</i>
<i>MARCO TEÓRICO.....</i>		<i>11</i>
2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	12
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	13
2.4	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
2.4.1	Categorías fundamentales	23
2.4.2	Subordinación.....	24
2.4.2.1	Subordinación Conceptual	25
2.5	HIPÓTESIS	26
2.6	SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	26
<i>CAPÍTULO III.....</i>		<i>27</i>
<i>METODOLOGÍA.....</i>		<i>27</i>
3.1	ENFOQUE	27
3.2	MODALIDADES BÁSICAS DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2.1	Investigación de campo.....	27
3.2.2	Bibliográfica Documental.....	28
3.3	Tipos de investigación	28
3.3.1	Exploratorio.....	28
3.3.2	Descriptivos.....	28
3.3.3	Correlacionar o Asociación de variables.....	28
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.4.1	Población.....	29
3.4.2	Muestra	29
3.5	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	30
3.5.1	Variable Independiente: Procesos de Producción.....	30
3.5.2	Variable Dependiente: Recursos de la Empresa	31
3.6	REDACCIÓN DE LA INFORMACIÓN	32

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	32
3.7.1 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	32
3.8 Plan de procesamiento y Análisis.....	34
3.8.1 Procesamiento.....	34
<i>CAPÍTULO IV.....</i>	<i>35</i>
<i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</i>	<i>35</i>
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	35
4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS ESTADÍSTICOS.....	35
4.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	56
<i>CAPÍTULO V.....</i>	<i>61</i>
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	<i>61</i>
5.1 CONCLUSIONES.....	61
5.2 RECOMENDACIONES.....	62
<i>CAPÍTULO VI.....</i>	<i>63</i>
<i>LA PROPUESTA</i>	<i>63</i>
6.1 DATOS INFORMATIVOS	63
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	64
6.3 JUSTIFICACIÓN	65
6.4 OBJETIVOS.....	66
6.4.1 Objetivo General	66
6.4.2 Objetivos Específicos	66
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	66
6.5.1 Administrativa.....	66
6.5.2 Organizacional.....	66
6.5.3 Económica	67
6.5.4 Social.....	67
6.6 FUNDAMENTACIÓN TÉCNICA TEÓRICA	67
6.6.1 Direccionamiento estratégico	67
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	69
6.7.1 Organigrama Estructural.....	70
6.7.2 Direccionamiento estratégico	72
6.7.3 Estrategia empresarial:	73

6.7.4 Objetivos Estratégicos	76
6.7.5 Diseño de procesos.....	78
6.7.6 Codificación de los procesos:.....	79
6.7.7 Establecimiento de indicadores de gestión.....	81
6.7.8 Diagramación de procesos	103
6.8 ADMINISTRACIÓN	134
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	134
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	136
ANEXOS	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la Variable Independiente.....	30
Tabla 2: Operacionalización de la Variable Dependiente	31
Tabla 3: Fuentes de información	33
Tabla 4: Plan para la recolección de la información	33
Tabla 5: Manual procesos	36
Tabla 6: Evaluación desempeño del personal.....	37
Tabla 7: Capacitación del personal	38
Tabla 8: Materias primas e insumos	39
Tabla 9: Tecnología adecuada.....	40
Tabla 10: Equipos e implementos	41
Tabla 11: Control de visitas	42
Tabla 12: Entrega de productos.....	43
Tabla 13: Control de calidad.....	44
Tabla 14: Productos defectuosos.....	45
Tabla 15: Mejorar proceso producción.....	46
Tabla 16: Presupuesto productividad	47
Tabla 17: Materia prima de calidad.....	48
Tabla 18: Control de personal	49
Tabla 19: Control de costos de fabricación.....	50

Tabla 20: Implementación control contable	51
Tabla 21: Estados financieros	52
Tabla 22: Control adquisiciones	53
Tabla 23: Optimización recursos	54
Tabla 24: Manual de procesos dificulta actividades	55
Tabla 25: Frecuencia observada	57
Tabla 26: Frecuencia esperada	58
Tabla 27: Grados de libertad	58
Tabla 28: Cálculos de chi cuadrado	59
Tabla 29: Costos de la propuesta	64
Tabla 30: Indicadores de gerencia de producción	81
Tabla 31: Indicadores de gerencia de ventas	82
Tabla 32: Indicadores de gerencia de contabilidad	82
Tabla 33: Indicadores de gerencia de cobros	83
Tabla 34: Indicadores de gerencia de pagos	83
Tabla 35: Indicadores de recursos humanos	84
Tabla 36: Indicadores de gerencia de compras	84
Tabla 37: Aplicación de indicadores de gerencia de producción.....	85
Tabla 38: Análisis de tasa de procesos	86
Tabla 39: Análisis de tasa de mortalidad	86
Tabla 40: Análisis de productos defectuosos y rotos	87
Tabla 41: Análisis de ahorro monetario proyectado	87
Tabla 42: Indicadores gerencia de ventas	88
Tabla 43: Indicadores gerencia de compras	89
Tabla 44: Indicadores gerencia de cobros	91
Tabla 45: Indicadores gerencia de pagos	92
Tabla 46: Indicadores Recursos humanos	93
Tabla 47: Indicadore gestión de compras	94
Tabla 48: Prevision de evaluación	134

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas	6
Gráfico 2: Costos por procesos	18
Gráfico 3: Proceso de producción.....	20
Gráfico 4: Subordinación de variables.....	23
Gráfico 5.1: Subordinación Variable Independiente	24
Gráfico 5.2: Subordinación Variable Dependiente	25
Gráfico 6: Manual procesos	36
Gráfico 7: Evaluación desempeño del personal	37
Gráfico 8: Capacitación del personal	38
Gráfico 9: Materias primas e insumos	39
Gráfico 10: Tecnología adecuada	40
Gráfico 11: Equipos e implementos.....	41
Gráfico 12: Control de visitas	42
Gráfico 13: Entrega de productos	43
Gráfico 14: Control de calidad.....	44
Gráfico 15: Productos defectuosos	45
Gráfico 16: Mejorar proceso producción	46
Gráfico 17: Presupuesto productividad	47
Gráfico 18: Materia prima de calidad.....	48
Gráfico 19: Control personal	49
Gráfico 20: Control costos de fabricación	50
Gráfico 21: Implementación control contable.....	51
Gráfico 22: Estados financieros	52
Gráfico 23: Control adquisiciones	53
Gráfico 24: Optimización recursos.....	54
Gráfico 25: Manual de procesos dificulta actividades	55
Gráfico 26: Curva Chi Cuadrado.....	60
Gráfico 27: Organigrama funcional	71
Gráfico 28: Declaracion de la misión	72

Gráfico 29: Declaración de visión.....	74
Gráfico 30: Estrategia bajo costo.....	75
Gráfico 31: Objetivos estrategicos Avícola Santa Mónica	76
Gráfico 32: Cadena de valor Avícola Santa Mónica.....	79
Gráfico 33: Mapa de procesos.....	80

INDICE DE FUJOGRAMAS Y DIAGRAMAS

Flujograma 1: Compra de aves.....	104
Flujograma 2: Clasificación de pedido de huevos.....	106
Flujograma 3: Inspeccion de granjas	108
Flujograma 4: Gestion de ventas	110
Flujograma 5: Gestión de contabilidad.....	112
Flujograma 6: Gestion de cobros.....	114
Flujograma 7: Gestión de pagos	116
Flujograma 8: Gestión de recursos humanos	118
Flujograma 9: Gestión de compras	120
Flujograma 10: Gestión gerencial.....	122
Diagrama 1: Compra de aves.....	105
Diagrama 2: Clasificación de pedido de huevos	107
Diagrama 3: Inspeccion de granjas	109
Diagrama 4: Gestión de ventas	111
Diagrama 5: Gestión de contabilidad.....	113
Diagrama 6: Gestión de cobros.....	115
Diagrama 7: Gestión de pagos	117
Diagrama 8: Gestión de recursos humanos	119
Diagrama 9: Gestión de compras.....	121
Diagrama 10: Gestión gerencial.....	123

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de investigación se desarrolla en **Avícola Santa Mónica** ubicado en la Provincia de Tungurahua, cantón Pelileo, parroquia Huambaló, su actividad principal es la producción de huevos, además fabrica balanceado para consumo interno y venta pero no en gran volumen, fue creado hace 40 años, como un pequeño negocio familiar, con el paso del tiempo se ha convertido en una de las empresas que distribuyen su producto a nivel nacional, impulsados por su arduo trabajo familiar.

El problema principal radica que no cuenta con un eficiente proceso productivo, esto ha provocado variaciones en los recursos económicos del periodo económico 2013. Con el fin de reparar los inconvenientes que en la actualidad tiene la empresa, se propuso implementación de controles contables y administrativos en el proceso de producción para lograr un uso eficiente de los recursos de la empresa, que proporcionará a la administración información contable efectiva y eficaz, que permita tomar decisiones.

La situación de la Avícola es:

1. El registro de materia prima es deficiente.
2. No se hace una medición de los procesos.
3. Las metas no son cuantificadas en función de los logros o resultados periódicos.
4. Los procesos no tienen responsables, ni tienen una descripción documentada de los mismos.

Este trabajo de investigación propone encontrar una solución al problema planteado, y de esta manera aportar con soluciones a las debilidades y deficiencias detectadas en “**AVÍCOLA SANTA MÓNICA**”.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está estructurado en capítulos, referidos a:

Capítulo I. El Problema: Donde se encuentra el tema de investigación, el cual incluye: planteamiento, objetivos y justificación del por qué y la importancia del estudio. Los objetivos del trabajo, sustentan la necesidad de proponer un adecuado Sistema de Costos por Procesos.

Capítulo II. Marco Teórico: En el mismo se indican los antecedentes del problema, aspectos teóricos, teorías que sustentan la investigación, categorías fundamentales y red de inclusiones conceptuales y su fundamento teórico, para realizar un análisis sobre los diferentes aspectos teóricos para consolidar las metas de este trabajo.

Capítulo III. Metodología: En este capítulo se hace referencia al enfoque de investigación, modalidad, tipo de investigación y población.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados: Se presenta a través de cuadros y gráficos estadísticos los resultados obtenidos en la guía de observación y encuestas aplicadas al personal Administrativo y Obreros de la Avícola.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones: Corresponde a las conclusiones y recomendaciones para la aplicación de la propuesta y las conclusiones de los resultados que se esperan lograr.

Capítulo VI. La Propuesta: Trata sobre la metodología del programa y las actividades a realizar para desarrollar la propuesta diseño de los procesos productivos para optimizar los recursos de la Avícola Santa Mónica.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Análisis de los procesos de producción y su incidencia en los recursos de la empresa Avícola Santa Mónica en el año 2013”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contextualización macro

En el Ecuador una de las industrias que generan plazas de empleo e importantes movimientos económicos es la avícola, el alto número de productores de derivados de esta industria ha provocado que los precios sean asequibles a la gran mayoría de la población, por lo que los productores se han visto en la necesidad de optimizar sus costos de producción, empresas como: Incubadora Andina (INCUBANDINA), Avícola Márquez Cía. Ltda. (AVIMARQUEZ), Planta de Producción (AGRODISA), Incubadora Nacional (INCA), Incubadora Ave Guayas, Productores Nacionales de Alimentos Balanceados (PRONACA), INDECAMPO S.A. entre otras, han abaratado sus costos, mejorando la tecnología y controlando sus procesos, según informes de Asociación ecuatoriana de alimentos balanceados (AFABA) y ceso avícola realizado en los meses de julio agosto 2006, publicado por soluciones integrales para la industria EDIFARMA (2009; 14).

El control de calidad y el uso de tecnología de punta han contribuido a que empresas del mismo ramo como Incubadora andina (INCUBANDINA), mantengan un control estricto de sus costos de producción, con ello ser

competitivos en el mercado y obtener rentabilidad que les permita mantenerse en el mercado.

En el caso de Incubadora andina (INCUBANDINA), inicia sus actividades en 1992 y se dedica a la cría, venta de pollitas bebés y producción de huevos, debido a una deficiente administración, ésta empresa quebró en el año de 1995; poco después fue adquirida por la familia Corrales, quien optimizó los procesos de producción realizando cambios como: instalación de nuevas incubadoras, maquinaria de punta, automatizando la alimentación e hidratación de las aves. La empresa se ha ganado una excelente posición en el mercado; según informe de ventas de la empresa el “70% de huevos se venden en Cotopaxi y Tungurahua mientras que el 30% va a Santo Domingo de los Tsáchilas, Chimborazo, Imbabura, Pichincha, Azuay”.

En Ecuador “un puñado de empresas con mayor o menor vínculo al capital transnacional ha acumulado un enorme poder económico a partir de la venta del paquete tecnológico vinculado a la cadena agroindustrial del maíz para la cría de aves” León, X. y Yumbra, M. (2010; 29).

Cabe recalcar que un factor importante en la producción de huevos corresponde al alimento. De ahí, la importancia de mantener un equilibrio en los costos para afrontar los cambios externos sobre todo en lo correspondiente a los insumos necesarios para la producción de balanceado, ya que cuando la producción nacional no abastece el mercado, interviene la Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados (AFABA) que se encarga de abastecer el mercado a través de la importación, ayuda a la industria avícola la cual tiene que regirse a los precios del mercado y en base a ellos planificar su actividad económica.

De acuerdo con PRONAC manual de buenas prácticas de manufactura (BPM's) para Food Service: La actividad avícola es compleja por lo que el adecuado control en la producción es primordial tal es el caso de Procesadora nacional de

alimentos (PRONACA) que considera que las buenas prácticas de manufactura, integración y desarrollo, tecnología de punta, gestión de talento humano, la seguridad y salud ocupacional, gestión ambiental, relaciones con la comunidad son unos de los pilares que ayudan a que se logre los resultados deseados, recuperado de <http://www.pronaca.com/site/herramientasFood/Manual-BPM-FoodService.pdf>. (12/03/2014)

En referencia a los costos de producción y los precios de sus productos, dependen de las operaciones que cada vez son realizadas con mayor eficiencia, como la presencia de otras marcas en el mercado o la aplicación de políticas gubernamentales de precios. El futuro de la avicultura ecuatoriana dependerá de los costos de las materias primas que utiliza el sector y del adecuado control de sus procesos de producción.

1.2.1.2 Contextualización meso

En Tungurahua la avicultura es una actividad importante, está ligada estrechamente a la fabricación de alimento balanceado, si se requiere aves eficientes y huevos de calidad, dicho alimento debe ser satisfactorio para la producción de estas aves con el fin de cubrir todas sus necesidades nutritivas, dando como resultado un producto de calidad como es el huevo y obteniendo un beneficio que justifique la inversión y resguarde los recursos económicos de las empresas.

De los registros del censo avícola 2006 realizado por el Ministerio de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca (MAGAP), en Tungurahua existe 195 planteles avícolas entre los cuales se menciona a AVIPAZ CIA. Ltda. Avícola Carolina, Avícola la Dolorosa, Incubadora andina (INCUBANDINA), YEMASOL, Guadalupe S.A., Avícola Mayorga, Avícola Santa Mónica. Las que contribuyen con 4'800.000 huevos diarios, ayudando a la economía productiva de nuestro país, con su aporte se logra cubrir la demanda de la zona centro.

El huevo es esencial en la canasta familiar ya que forma parte de la dieta diaria, esta actividad tiene un futuro productivo muy prometedor para las empresas de esta índole, sin embargo es una actividad riesgosa, ya que requiere un continuo control y mejora en los procesos de producción.

Los procesos deben adaptarse a la necesidad de cada empresa avícola y controlar la gestión empresarial, lo que facilitará la toma de decisiones oportunas y limitará el uso innecesario de recursos, tanto materiales como financieros.

La producción de las empresas avícolas está llena de riesgos, ya que dependen de factores externos como el clima, las plagas, las enfermedades y otros que afectan directamente a estas.

1.2.1.3 Contextualización micro

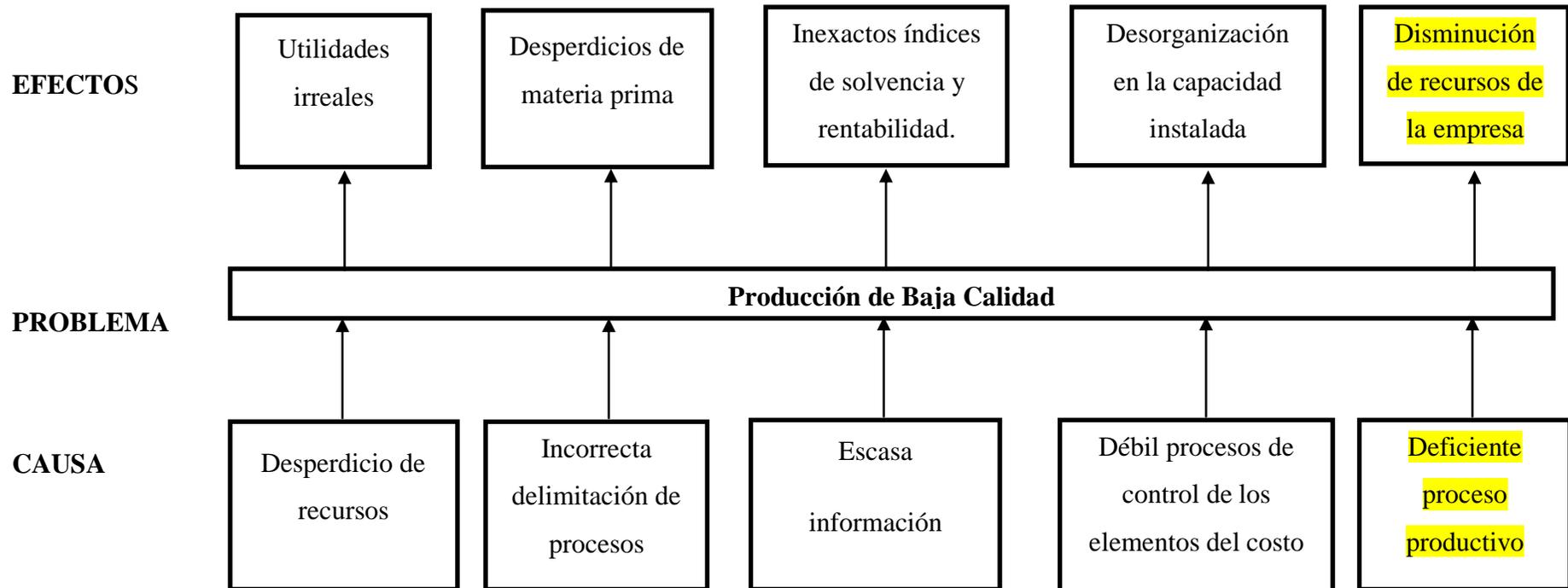
La empresa Avícola Santa Mónica está ubicada en Pelileo vía a Huambaló se dedicada a la producción de huevos, además fabrica balanceado para consumo interno y venta en menor cantidad, es una de las avícolas reconocidas por su calidad de producto, desde hace un tiempo el nivel de rentabilidad no ha sido el deseado, la dificultad al enfrentar el aumento de costos de productos necesarios para la elaboración del balanceado así como el inadecuado proceso de producción.

Además de la deficiente utilización de materia prima según formulación, ya que se tiene que contar con determinada cantidad de diferentes productos para obtener un balanceado óptimo, para el consumo de las aves, es así que por diversas causas tanto humanas como por la falta de control en el proceso de mezclado, han provocado la disminución en la producción de huevos, así como diferencias en el inventario, además de problemas con el peso de las aves dando como resultado pérdida de recursos económicos.

1.2.2 Análisis Crítico

1.1.2.1. Árbol de Problemas

Gráfico 1: Árbol de problemas



Elaborado por: Gabriela Salán

1.2.2.2 Relación causa-efecto

La empresa avícola Santa Mónica es una empresa que en la actualidad tiene problemas con los procesos de producción, lo que provoca disminución en los recursos de la empresa.

Otros aspectos encontrados son: desperdicio de recursos lo que conlleva a obtener utilidades irreales, la incorrecta delimitación de procesos ha provocado desperdicios de materia prima; la escasa información evita que los índices de solvencia y rentabilidad sean aplicados correctamente; el débil proceso de control en los elementos del costo induce a la desorganización en la capacidad instalada.

Siendo la causa de mayor peso para que se origine este problema el inadecuado control del proceso de producción, provocando la disminución en los recursos de la empresa.

1.2.3 Prognosis

De no contar con un adecuado proceso productivo, la determinación de los costos de producción afectará considerablemente a los recursos de la empresa haciendo que la información financiera carezca de eficiencia, eficacia y economía por lo que no se logrará alcanzar los objetivos propuestos, a pesar de aplicar los indicadores financieros, estos no reflejarán la realidad de la empresa, lo que afectará los estados financieros y por lo tanto la toma de decisiones, será ineficaz, difícilmente se podrá hacer frente a factores externos como los precios del maíz soya y demás productos necesarios para la producción, incidiendo en su margen de utilidad.

Si la empresa no cuenta con un control interno adecuado, sus utilidades disminuirán a tal punto de generar pérdidas, lo que conllevará un recorte de gastos, despidos, baja de producción, enfrentando iliquidez por lo que no podrá

cumplir con sus acreedores, tales como proveedores, impuestos, etc. lo que podría provocar a largo plazo al cierre definitivo o parcial de la producción.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Es el deficiente proceso productivo lo que influye en la producción de baja calidad y lo que ha llevado a la disminución de los recursos de la empresa Avícola Santa Mónica en el año 2013?

VARIABLES:

Variable dependiente: Recursos de la empresa

Variable independiente: Procesos productivos

1.2.5 Preguntas Directrices

- ¿El proceso de producción es ineficiente?
- ¿El proceso de producción deficiente incurre en la rentabilidad y recursos de la empresa?
- ¿Con el establecimiento de controles contables y administrativos en los procesos productivos se contribuye a la toma de decisiones?

1.2.6 Delimitación

- Campo: Contabilidad y auditoría
- Área: Contabilidad de costos
- Aspecto: Procesos de producción
- Temporal: El problema planteado se investigará con los resultados del año 2013.
- Espacial: La investigación se llevará a cabo en la Empresa Avícola Santa Mónica, ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Pelileo, Parroquia Huasimpamba, vía a Huambaló (Ver anexo 4).

1.3 JUSTIFICACIÓN

El proyecto planteado se justifica ante la necesidad de contar con una organización adecuada en el proceso de producción, ya que es uno de los pilares en una empresa productora de huevos, además ayudará a empresas en similar situación.

La investigación se justifica debido a los beneficios que ofrece determinar un costo adecuado, para obtener una rentabilidad planteada como meta, además de la factibilidad que tiene para su realización, ya que se dispone del tiempo suficiente para su desarrollo así como recursos humanos, tecnológicos e información adecuada.

El no contar con controles adecuados que permitan utilizar de mejor manera la materia prima, es suficiente justificación para obtener una herramienta que permita a la empresa mejorar su situación económica, determinar cuál es realmente la causa de su déficit en la rentabilidad es de vital importancia, a través de la investigación es como se logrará determinar cuáles son sus falencias para proporcionar datos, estadísticas, resultados, para la toma de decisiones tanto a nivel productivo como de gestión, y por lo tanto tiene que estar alerta a los riesgos que esto conlleva para poder enfrentar los retos que se impongan con el fin de llegar a situarse en primer lugar en producción.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Evaluar los procesos de producción y su incidencia en los recursos de la empresa para determinar el grado de deficiencia.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las causas por las que el proceso productivo es ineficiente.
- Determinar los niveles de repercusión de un ineficiente proceso productivo en el uso de los recursos de la empresa.
- Proponer la implementación de controles contables y administrativos en el proceso de producción para lograr un uso eficiente de los recursos de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

A través de la investigación de los antecedentes se conoce qué se ha estudiado en relación con el problema, además permite partir del conocimiento disponible para concebir uno nuevo Castillo, M. (2004; 21). Por tal razón la investigadora ha realizado una revisión detallada de la literatura existente en relación con el tema propuesto, los principales antecedentes se citan a continuación:

Inga Yuquilema, A. (2012; 1). *Los procesos de producción y su incidencia en la optimización de recursos económicos en la Empresa Láctea "San Miguel" del cantón Mocha*. (Tesis de Grado). Universidad Técnica de Ambato ha conceptualizado que:

“La empresa Lácteos San Miguel es una empresa dedicada a la producción de queso fresco, yogurt y dulce de leche en mediana proporción, lo que ocasiona que su rentabilidad no sea la adecuada. Cumplir con todos los registros y requisitos sanitarios es la prioridad de esta empresa, pero al mismo tiempo es muy necesario se lleven a cabo procedimientos organizados, con los cuáles aún la empresa no cuenta pero al presentar algunos minúsculos problemas se torna muy necesario el análisis. Lácteos San Miguel no realiza sus actividades diarias en forma planificada y también no tiene los procesos de producción, por tanto no puede controlar eficientemente los recursos de la empresa”.

Es necesario incentivar al personal, además de controlar tiempos y movimientos para lograr un estricto control en los procesos productivos porque esta es la parte fundamental de una empresa.

Buenaño Vidal, P. (2011; 12) *La administración de recursos económicos y su incidencia en el financiamiento del presupuesto de la Junta Parroquial de Palma Roja en el primer semestre de 2011*. (Tesis de Grado). Universidad Técnica de Ambato, menciona que:

“En la Junta Parroquial muy pocas veces se realizan obras de gran tamaño pudiendo decir que casi nunca se las ha realizado, debido a los insuficientes recursos económicos que poseen ya que la comunidad en realidad si necesita que se hagan más infraestructuras. No se han elaborado proyectos agrícolas en la parroquia, su causa es la dificultad en el progreso y mejoramiento de la Parroquia. La falta de personal técnico en la Junta Parroquial, no se ha podido elaborar los proyectos agrícolas, limitando solventar las necesidades de los moradores, de la Institución, existiendo una baja productividad de los suelos”.

El contar con un personal técnico en el área de producción es un factor importante.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El paradigma en que se apoya la presente investigación es el positivista, por cuanto la investigadora pretende ser objetiva y se procederá a la recolección de datos utilizando un instrumento de investigación que es el cuestionario.

“La finalidad de la investigación positivista es ofrecer explicaciones al control y la previsibilidad”. Blaxter, L. Hugues, C. y Tight, M. (2008; 85).

El paradigma positivista argumenta que el conocimiento válido sólo puede formarse por referencia a lo que se ha manifestado a través de la experiencia. El conocimiento generado deberá predecir comportamientos futuros y alcanzar un carácter de universalidad y la posibilidad de abarcar amplios campos. Se recurre a la medición, la observación y el tratamiento estadístico de las variables del problema. Gallego, T. (2007; 32).

El paradigma positivista le da importancia al carácter empírico de la investigación apoyándose en las reglas del método científico para generar el conocimiento. Este paradigma alcanza importancia con el cálculo de probabilidades, la teoría de los errores, la curva normal, prueba t y la prueba de chi cuadrada de Pearson Días, F. y Rosales, R. (2008; 24).

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se respalda en la Constitución del Ecuador en la que expresa lo siguiente en lo concerniente a la forma de organización de la producción y su gestión:

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

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

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

El sector Avícola se encuentra regulado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería en lo referente al cumplimiento de normas de sanidad y manejo de productos alimenticios.

El marco legal que regulariza al sector avícola se basa en la Ley de Sanidad Animal la misma que se apoya en el Reglamento de Control de la Instalación y Funcionamiento de las Granjas Avícolas y, el Reglamento de faenamiento, inspección, clasificación y comercialización de aves para el consumo humano.

Ley de Sanidad Animal

Art. 5.- El Ministerio de Salud Pública, en coordinación con el de Agricultura y Ganadería, controlará la calidad de los productos de origen animal destinados al consumo humano sean naturales, semi-elaborados o elaborados, de acuerdo con los requisitos planteados en los Códigos, guías de práctica y normas técnicas ecuatorianas elaboradas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización y, prohibirá o retirará del comercio los que sean perjudiciales a la salud humana.

Art. 11.- Los mataderos o camales y demás establecimientos de sacrificio de animales o aves, remitirán periódicamente al Ministerio de Agricultura y Ganadería, los resultados de los exámenes anteriores y posteriores al sacrificio; y, de existir indicios de enfermedades transmisibles, comunicarán de inmediato.

Reglamento de Control de la Instalación y Funcionamiento de las Granjas Avícolas

Art. 5.- El edificio - gallinero donde vivirán habitualmente las aves, debe reunir las condiciones específicas que faciliten el lavado, desinfección, desinfestación e higiene total del galpón, con el fin de prevenir enfermedades.

Art. 6.- El Plantel debe contar con instalaciones sanitarias y zonas separadas y definidas para la administración, producción y desinfección de vehículos.

Art. 9.- El personal de una explotación avícola debe recibir constante capacitación en normas de bioseguridad, higiene personal en el trabajo, higiene de los alimentos, cuidado adecuado de las aves en cada una de las etapas de producción,

control de plagas, seguridad ocupacional , riesgos del trabajo y protección ambiental.

Art. 30.- Las explotaciones avícolas deberán propender a la adopción de Buenas Prácticas de Producción Pecuaria que involucren los siguientes aspectos: Registros y documentación, Personal, Instalaciones, Control de Plagas domésticas, Sanidad Animal, Bienestar Animal, Suministro de agua y alimentos, Protección Ambiental y Bioseguridad.

Ley de Régimen Tributario Interno

Art. 1.- Objeto del Impuesto.- Establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 74.- Hecho generador.- El hecho generador en el caso de consumos de bienes de producción nacional será la transferencia, a título oneroso o gratuito, efectuada por el fabricante. En el caso del consumo de mercancías importadas, el hecho generador será su desaduanización.

Código de Trabajo

Art. 1.- “Ámbito de este código.- Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo”

Art. 4.- “Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario”

Ley de Compañías

Normas Internacionales de Información Financiera

Normas Ecuatorianas de Contabilidad

Normas Internacionales de Contabilidad

2.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Variable independiente:

Contabilidad de costos

La contabilidad de costos se conceptualiza como una técnica de medición y análisis del resultado interno de la actividad empresarial, constituyéndose en una herramienta imprescindible para el empresario en el proceso de toma de decisiones pues permite la determinación del costo del producto final y también ayuda al control y valoración de los inventarios de la organización. Rocafort, A. y Ferrer, V. (2012; 11).

La contabilidad de costos es la rama de la contabilidad que examina, valora y registra los hechos internos de la empresa, calculando los costes de sus productos, servicios y funciones, aportando información útil para el control de costos y resultados, así como para la toma de decisiones de control y gestión. Fullana, C. y Paredes, J. (2008; 34).

Constituye pues la contabilidad de costos un conjunto de procedimientos necesarios para fijar el costo incurrido al ejecutar un proceso productivo y la forma como se crea éste en cada una de las actividades en que se desarrolla la producción. Rojas, R. (2007; 9).

Comentario

La contabilidad de costos es un sistema que se utiliza para recoger, registrar y reportar información relacionada con las operaciones para la elaboración de un servicio o producción de un bien o servicio y que a través de procedimientos contables nos ayuda a la toma de decisiones oportunas sobre el control y planeación de los mismos.

Sistema de costos

Según Vásconez, J. (2003; 33). Un sistema de costos es un método para producir información de costos dentro del marco de las cuentas del mayor general, esta cumple dos objetivos esenciales:

- La determinación de los costos de los artículos elaborados, y
- El control del costo de ciertas operaciones, los costos de los productos elaborados se determinan una vez que se ha identificado los gastos realizados por concepto de mano de obra, materiales y gastos de fabricación que intervienen en la elaboración de un producto.

El sistema de costos se fundamenta en la calificación y cuantificación de las diversas actividades que se realizan dentro de la organización es decir la productiva, operativa y administrativa. Aguirre, J. (2004; 22).

Aguirre, J. (2004; 24) manifiesta que un sistema de costos tiene como propósito el establecer de una forma razonada los costos incurridos en la fabricación de los productos o en la prestación de servicios con el fin de que se conviertan en una herramienta administrativa a ser utilizada por gerentes para estipular estrategias de mejoramiento y en la toma de decisiones.

Clases de sistemas de Costos

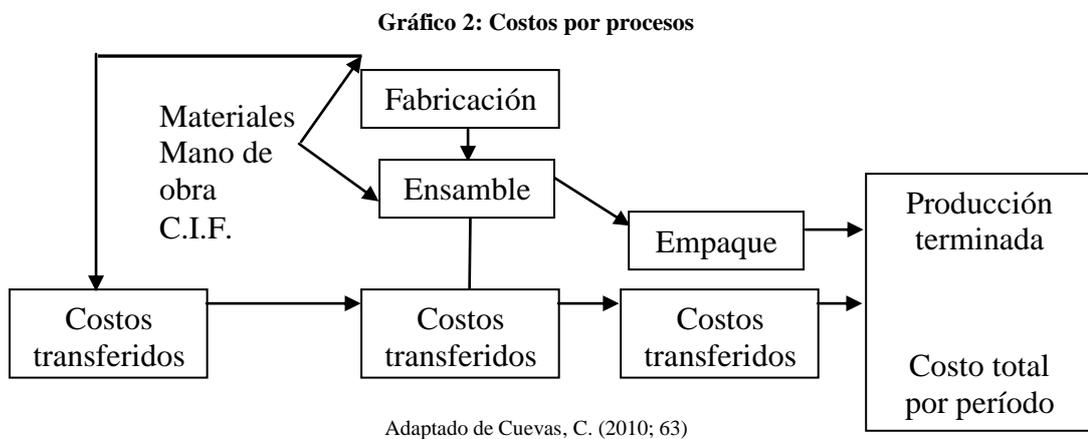
Básicamente existen dos clases de sistemas de costos:

- Sistema de costos por proceso

Se utiliza cuando productos parecidos son producidos de forma masiva y continua, se da especial cuidado a los departamentos productivos, períodos de tiempo y costos unitarios es decir que durante períodos específicos los materiales, mano de obra y costos indirectos se acumulan por procesos o departamentos. En

caso de que los productos sean procesados en varios departamentos, el trabajo se transfiere a departamentos sucesivos hasta que son terminados. Cuevas, C. (2010; 62).

“El objeto del costo son unidades idénticas o similares de un producto o servicio, el sistema de costos por procesos divide los costos totales de producir un producto entre el número total de unidades producida para obtener el costo unitario”. Horngren, C. Foster, G. y Dat, S. (2007; 99)



- Sistema de costos por órdenes de producción

Mediante este sistema se programa que la elaboración de cada producto se debe generar con la emisión de una orden, en la que se detalle las características del producto a fabricar. Los componentes del costo se van acumulando en forma independiente en cada orden de producción, de tal manera que al finalizar el proceso se puede obtener el costo del producto terminado. Aguirre, J. (2004; 47).

“El objeto del costo es una unidad o múltiples unidades de un producto o servicio distinto llamado trabajo. Cada trabajo utiliza una cantidad diferente de recursos, el producto o servicio es con frecuencia una sola unidad” (Horngren, C., Foster, G. y Dat, S. (2007; 99).

La orden de producción o de trabajo se mantiene en cada etapa de la fabricación de un producto y el archivo de las órdenes de producción constituyen un libro auxiliar del libro mayor, esta puede dividirse en tres secciones básicas: material, mano de obra y costos indirectos. Jiménez, F. y Espinoza, C. (2007; 58).

Comentario

El sistema de costos por órdenes de producción se aplica a las empresas que se dedican a trabajar mediante unidades o lotes de producción, ejemplo: en las avícolas las cuales se dedican a la producción de huevos y para ello cuentan con distintos lotes, según la capacidad del galpón se requiere las aves, las cuales van proporcionando diariamente el producto que en este caso es el huevo y para determinar su costo, se suman todos los gastos y costos incurridos para su producción como son : balanceado, vacunas, gastos básicos, mano de obra directa e indirecta etc. Y se divide para el total de la producción así se determina su costo.

Orden de producción:

Es un documento que contiene los costos para cada etapa de producción, es decir constan los costos de valor de materiales, mano de obra directo y costos indirectos de fabricación, por lo general en la parte superior se anotan los datos referentes a la orden de producción (número de la orden, cliente, razón del pedido, cantidad, fecha, descripción del producto), seguido por los datos de costo total y costo unitario que se obtienen al final. En la parte inferior están los datos correspondientes a los costos de producción de cada orden, dividido en tres columnas: materiales, mano de obra y costos generales de fabricación. Rojas R. (2007; 31).

Consumo de Materia Prima

La demanda de consumo obedece al volumen de la renta. En ocasiones las rentas son muy bajas y existe cierta demanda de consumo, se presenta lo que es

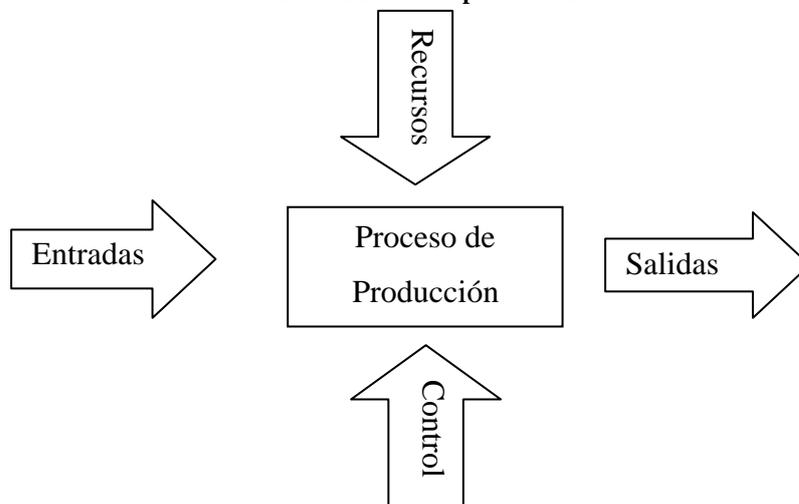
denominado como "consumo autónomo" porque hasta quien no tiene recursos está obligado a consumir algo para sobrevivir. A partir de esto se infiere que cuanto mayor sea la renta, mayor será el consumo; la función de consumo es creciente con la renta. Gutiérrez J. (2008; 47).

Por consiguiente corresponde tratar con la mayor racionalidad la disposición de materias primas y mantener el criterio de ahorro de materias primas en el proceso de producción. García, S. (2005; 82).

Proceso de producción

Se entiende por proceso al ordenamiento de distintas actividades elementales de un modo determinado en la organización. Muñoz, A. (2006; 42). Además el proceso también se puede definir como una sucesión de actividades sistemáticas dirigidas al cumplimiento de un objetivo. Juran, J. (2005; 65). Un proceso productivo se puede conceptualizar como una sucesión de operaciones que transforma la materia prima en un producto terminado con mayor valor. Suñé, A., Gil, F., y Arcusa, I. (2004; 95). Forman parte del proceso productivo todas las acciones que convierten los insumos en productos y servicios. David, F. (2005; 47). Para la investigadora un proceso es un conjunto de actividades cuyo producto crea un valor intrínseco para el usuario o cliente. El proceso es una cadena de acciones que van incorporando valor mientras se fabrica un producto o servicio. Alabarta, E., y Martínez, R. (2011; 131).

Gráfico 3: Proceso de producción



Producción lineal

La productividad de los factores de producción es constante, existe proporcionalidad entre materia prima y productos para todo el proceso Tanaka, G. (2005; 275).

Producción no lineal

Mientras es más intensivo el uso de ciertos factores de producción dejando los demás constantes, la productividad de los primeros tiende a disminuir ocasionando con ello que los costos para unidades adicionales sean mayor. Tanaka, G. (2005; 276).

Variable Dependiente:

Análisis Estados Financieros

“Es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas”. Amat, O. (2004; 14). En el análisis de los estados financieros se emplean herramientas analíticas a los estados con el objetivo de conseguir medidas y relaciones que posean la capacidad de influir en el proceso de toma de decisiones, para ello convierte los datos numéricos en información útil. Corona, E., Bejarano, V. y González, J. (2014; 12).

A través del análisis de los estados financieros se proporciona información sobre las inversiones, obligaciones con terceros, flujo de efectivo, liquidez y rentabilidad de la empresa. Tanaka, G. (2005; 175). De esta manera se obtiene una perspectiva interna de la organización, que permite tomar medidas correctivas sobre los puntos débiles que impidan el crecimiento de la empresa, igualmente se

potencia los puntos fuertes para ayudar al cumplimiento de los objetivos. Amat, O. (2004; 11).

Estados Financieros

Son documentos substancialmente numéricos realizados aplicando la ciencia contable por lo que indican la situación financiera de la empresa y los resultados de su operación. Los más habituales son: el Balance General y el Estado de Resultados. Ávila, J. (2007; 16).

La finalidad de los estados financieros es normalizar la información financiera de la organización para que cualquier individuo que posea conocimiento de Contabilidad entienda la información que estos muestren. Los altos mandos de la empresa necesitan los estados financieros para tomar decisiones sobre el control y planificación de la producción. Tanaka, G, (2005; 102).

Diagnóstico empresarial

Es una herramienta para la gestión acertada de la empresa, informa de los puntos débiles y fuertes de la organización. Amat, O. (2004; 11). El diagnóstico empresarial es un proceso de cotejo entre la situación presente y otra ya definida que se utiliza de modelo, constituye un fin para potencializar los recursos y la capacidad estratégica de una organización. Vidal, E. (2004; 20)

Indicadores

Evalúan los resultados de decisiones dentro de la empresa tomadas en el pasado. Franklin, E. (2007; 147).

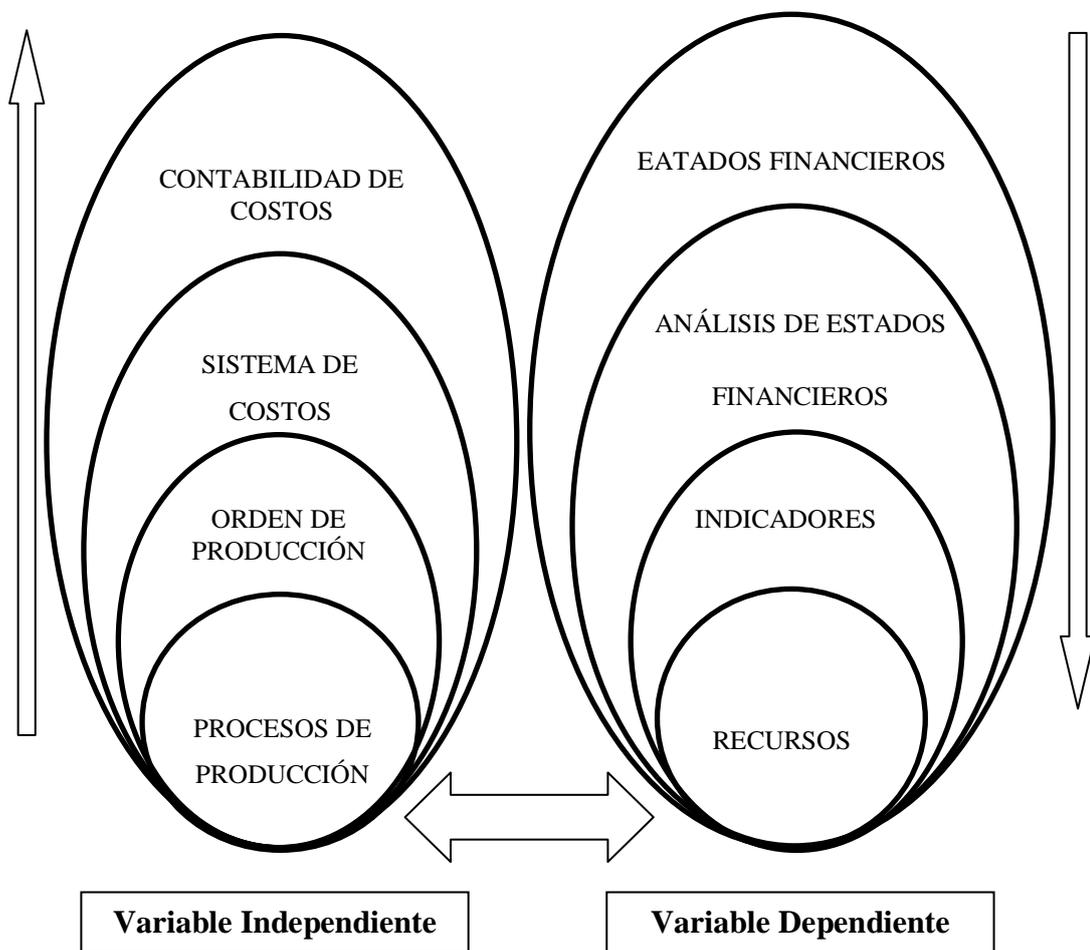
Los indicadores son datos económicos que ayudan a conocer la situación pasada, presente o futura de la organización, permiten direccionar los recursos de la empresa para alcanzar metas. Rincón, C. (2011; 5)

Recursos económicos

Son los recursos de carácter financiero y monetario necesarios para que la empresa desarrolle sus actividades. Alabarta, E. y Martínez, R. (2011; 65).

2.4.1 Categorías fundamentales

Gráfico 4: Subordinación de variables

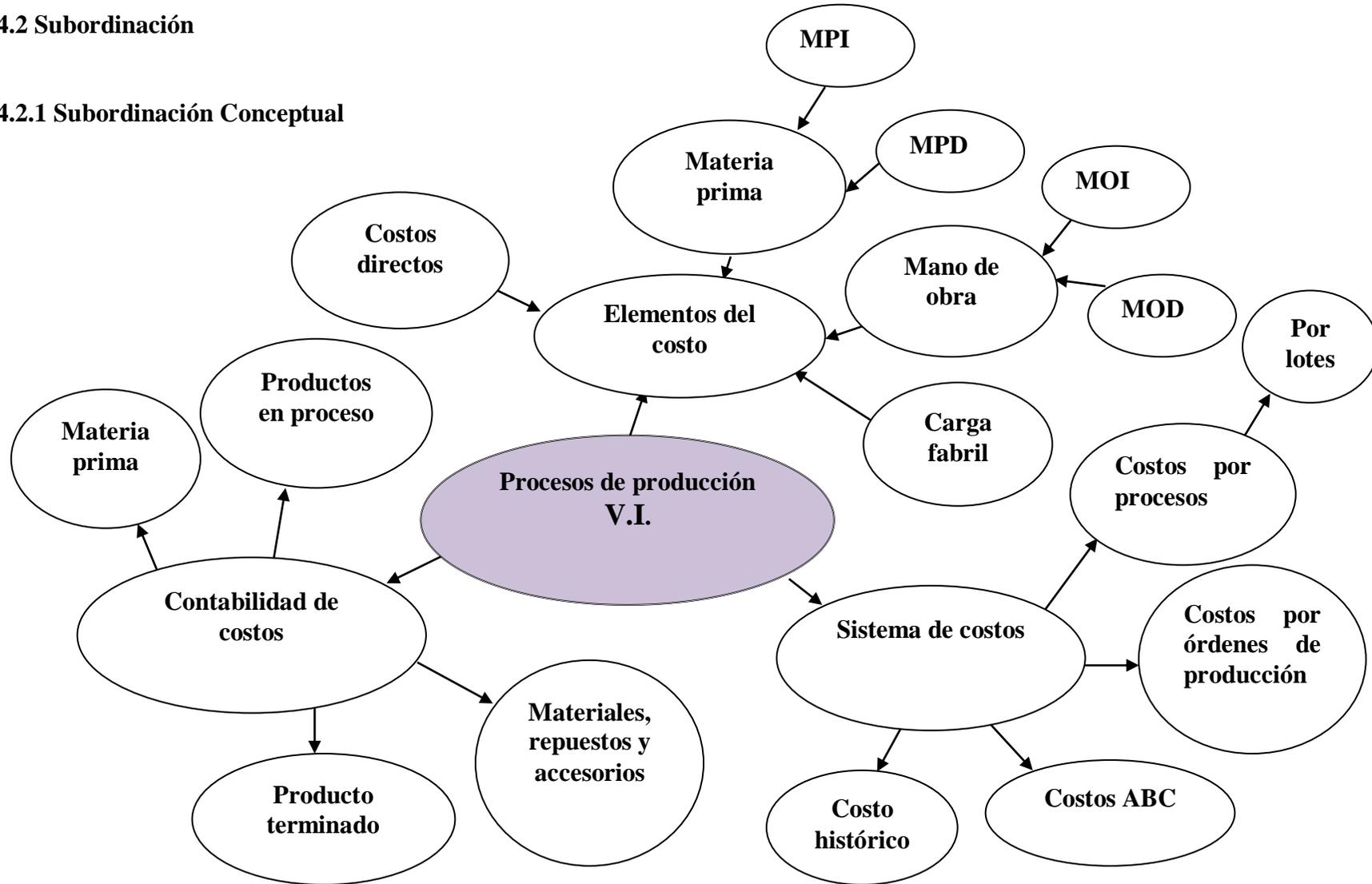


Elaborado por: Gabriela Salán

Gráfico 5.1: Subordinación Variable Independiente

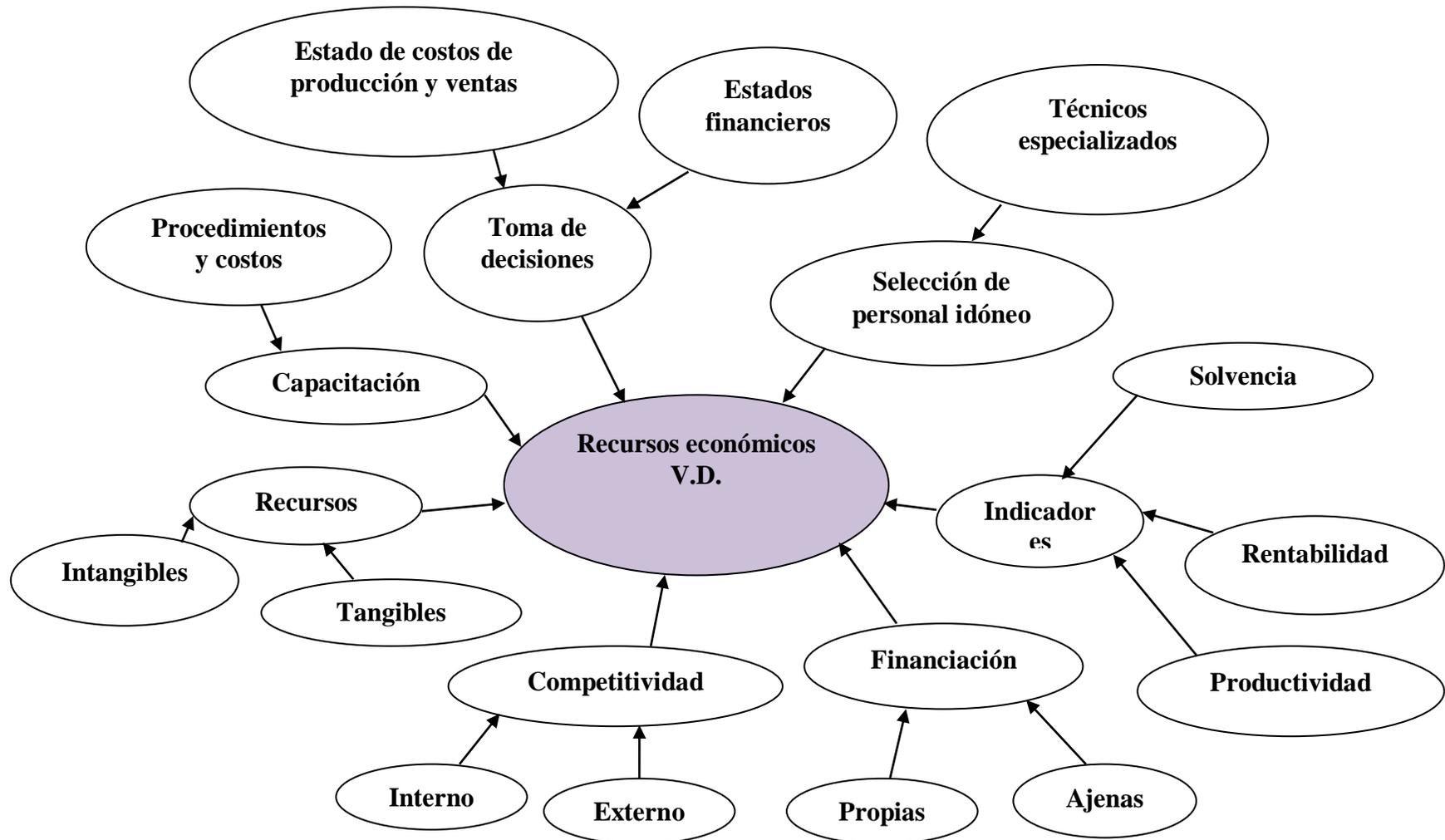
2.4.2 Subordinación

2.4.2.1 Subordinación Conceptual



Elaborado por: Gabriela Salán

Gráfico 5.2: Subordinación Variable Independiente



Elaborado por: Gabriela Salán

2.5 HIPÓTESIS

El inadecuado proceso de producción es lo que provoca la disminución en recursos económicos de la Avícola Santa Mónica.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente:	Procesos de Producción
Variable Dependiente:	Recursos de la empresa
Unidad de Observación:	Avícola Santa Mónica
Términos de Referencia:	Año 2013

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

La presente investigación es preponderantemente cuantitativa misma que estudia la realidad en su contexto natural, estudiando los significados subjetivos donde ocurre el fenómeno, intentando sacar sentido o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tiene para las personas implicadas.

La investigación cuantitativa involucra el manejo y recogida de una gran variedad de información de las situaciones, además precisa que la investigación cuantitativa no es labor que se asocie a un momento dado en el progreso de estudio. Más bien resulta el fruto de todo trabajo de investigación, tal como se indica en la guía “Elaboración de proyectos” de Abril, V. (2008; 34).

3.2 MODALIDADES BÁSICAS DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad básica de investigación que se utilizará en el presente trabajo será la investigación de campo.

3.2.1 Investigación de campo

Es el estudio metódico de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta circunstancia el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, en la empresa Avícola Santa Mónica se aplicó la técnica de la encuesta, a los trabajadores, para entender de mejor manera el problema investigado, para obtener la información se aplicó un cuestionario de veinte preguntas.

3.2.2 Bibliográfica Documental

Su propósito se orientó al uso de fuentes de información con historicidad adecuada. Haciendo un riguroso análisis de la información en concordancia con el problema de la investigación, mediante la utilización de la lectura científica y resúmenes de diferentes libros, revistas, tesis de grado, manual de funciones y registros contables de la empresa. Los que servirán principalmente para relacionar el pasado con el estado actual del mismo, con la finalidad de comprender y explicar el problema objeto de estudio.

3.3 Tipos de investigación

3.3.1 Exploratorio

Con la investigación exploratoria se identificó el problema y se indagó sobre sus causas y efectos. Se obtuvo datos y elementos de juicio para plantear el problema y formular hipótesis de investigación, con mayor rigor científico.

3.3.2 Descriptivos

Permitió detallar las características más importantes del problema de estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo. Describiéndolo detalladamente con la ayuda del método analítico.

3.3.3 Correlacionar o Asociación de variables

Tiene como propósito fundamental, mostrar o examinar la relación entre variables, y a su vez, permite medir estadísticamente la influencia de la variable independiente sobre la dependiente, es decir el efecto que tienen los procesos productivos en los recursos de la empresa, para lo cual será necesario la aplicación del estadígrafo Chi Cuadrado.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

El universo estuvo constituido por los empleados y obreros de la empresa, a los cuales se les aplicó el cuestionario.

3.4.2 Muestra

Según **Luis Herrera (2004:98)**, “La muestra para ser confiable, debe ser representativa y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación”.

El tamaño de la muestra depende de la precisión con que el investigador desea llevar a cabo su estudio, pero por regla general se debe usar una muestra tan grande como sea posible de acuerdo a los recursos que haya disponibles. “Elaboración de proyectos” de Abril, V. (2008; 22)

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

n: Muestra

N: Población

E: Error de muestreo

Cabe recalcar que al ser una población pequeña se trabajará con la población o universo ya que una característica importante para calcular la muestra es que la población sea mayor a 100, la cual no cumple con dicha característica por ende no se calcula la muestra, por lo que se ha resuelto aplicar el cuestionario de preguntas a 12 empleados de la empresa Avícola Santa Mónica. Ya que están directamente involucradas con el problema, es la población interna que controla y manipula los procesos de la empresa en el área de producción de alimento balanceado para aves, huevos y abono para la agricultura.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Procesos de Producción

Tabla 1: Operacionalización de la Variable Independiente

LO ABSTRACTO		LO OPERATIVO			
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
Procesos productivos: Es el conjunto de acciones sucesivas, realizadas con la intención de conseguir un producto utilizando sistemas de costos.	Determinación del costo	Materia prima	¿Se verifica que la materia prima adquirida es de calidad?	Encuesta al (Gerente y Contador y obreros) (Anexo N. 2)	
		Mano de obra	¿Se controla que el personal a cargo cumpla con las actividades?		
		Costos de fabricación	¿Se cuenta con la documentación adecuada para controlar los costos de fabricación?		
	Sistema de Costos	Costos por proceso	Costos por órdenes de producción.	¿Considera usted que al implementar controles contables y administrativos en el proceso productivo se va mejorar la calidad de producto de la empresa avícola Santa Mónica?	Encuesta al contador y personal administrativo (Anexo N. 2)
	Contabilidad de costos	Analizar Registra Interpretar	¿Los estados financieros son factibles para la toma de decisiones?	Encuesta al contador y gerente (Anexo N. 2)	

Elaborado por: Gabriela Salán

3.5.2 Variable Dependiente: Recursos de la Empresa

Tabla 2: Operacionalización de la Variable Dependiente

LO ABSTRACTO		LO OPERATIVO		
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Conjunto de valores y aptitudes de la empresa así como la forma de utilizarlos para alcanzar sus objetivos. Pueden ser financieros, materiales y humanos. Fernández, E; Montes, J y Vázquez, C (2007; 50)	Valores y aptitudes	Productividad	¿Se controla mediante documentos contables las adquisiciones?	Encuesta al (Gerente y Contador y obreros) (Anexo N. 2)
		Rentabilidad	¿Considera que el precio de venta está acorde al método de costos que aplica la empresa Avícola Santa Mónica?	
			¿El inventario de la materia prima se controla diariamente?	
	Alcanzar objetivos	Eficiencia	¿Considera que al establecer controles contables al proceso productivo se explotara todos los recursos de la empresa?	Encuesta al contador y personal administrativo (Anexo N. 2)
		Eficacia	¿Considera usted que la empresa avícola atraviesa por inestabilidad?	
	Información financiera	Estado de costos de producción y ventas	¿Considera usted que el costo de ventas del estado de costos de producción y ventas refleja el costo real de lo que se ha gastado en la producción?	Encuesta al contador y gerente(Anexo N. 2)

Elaborado por: Gabriela Salán

3.6 REDACCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Según Herrera, L. (2002; 174-178 y 183-185), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, según Herrera, L. (2002; 174-178) considerando los siguientes elementos:

- Enunciación de los sujetos: individuos u objetos que van a ser investigados.
- Elección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.
- Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).

La mayoría de autores sobre libros de investigación consideran que la encuesta es la técnica más utilizada en las ciencias sociales, ya que se obtiene información ordenada y sistemática, para lo cual se elaboró un formulario con el que se obtuvo la información de la muestra obtenido según la fórmula del tamaño de la muestra.

La información se obtuvo principalmente de dos fuentes:
Primaria y secundaria.

Tabla 3: Fuentes de información

Secundaria	Primaria
<p>Se recolectó de tesis de grado, libros y revistas.</p> <p>Las fuentes de la información son: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.</p>	<p>Se tomará información de los empleados de la Avícola Santa Mónica.</p>

Elaborado por: Gabriela Salán

Tabla 4: Plan para la recolección de la información

TÉCNICAS	MÉTODO
Encuesta	<p>¿Cómo? Realizar la encuesta directamente</p> <p>¿Dónde? Se lo realizara en la empresa AVÍCOLA SANTA MÓNICA</p> <p>¿Cuándo? Se realizara según el cronograma establecido</p>
Observación	<p>¿Cómo? Aplicando cuestionario al personal de la planta.</p> <p>¿Dónde? En la planta de producción de AVÍCOLA SANTA MÓNICA</p> <p>¿Cuándo? Se realizara según el cronograma establecido</p>

Elaborado por: Gabriela Salán

3.8 Plan de procesamiento y Análisis

3.8.1 Procesamiento

Se analizará la información para detectar errores, luego se codificará cada pregunta con el objetivo de facilitar la tabulación. La tabulación se realizará mediante el software Excel, el que nos facilitará el manejo de los datos recolectados.

Los resultados se presentaran en porcentajes y en forma tabular, gráfica y escrita para una mejor comprensión. Para la interpretación de los resultados se analizará la hipótesis en relación con los resultados obtenidos se analizará la hipótesis en relación con los resultados obtenidos para verificar o rechazarla y así elaborar una síntesis de los resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Dado que la finalidad de la encuesta es conocer desde la perspectiva de los clientes internos determinadas características del proceso de producción. El cuestionario aplicado está conformado por preguntas claramente diferenciadas relativas proceso productivo y a los recursos.

La presencia en la investigación de dos variables, lleva a la necesidad del empleo de técnicas de análisis univariante y bivariante para observar las relaciones que se producen entre las mismas.

4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS ESTADÍSTICOS

El análisis univariado “*consiste en el análisis de cada una de las variables estudiadas por separado, es decir, el análisis está basado en una sola variable*”.

Ávila, H. (2006; 100). Este análisis ayuda al investigador a describir y sintetizar los datos de las variables de estudio. D'Astous, A; Sanabria, R y Pierre, S (2008; 89). A continuación se procede al análisis e interpretación de resultados en cada una de las preguntas de la encuesta.

1. ¿Existe un manual de procesos de la empresa?

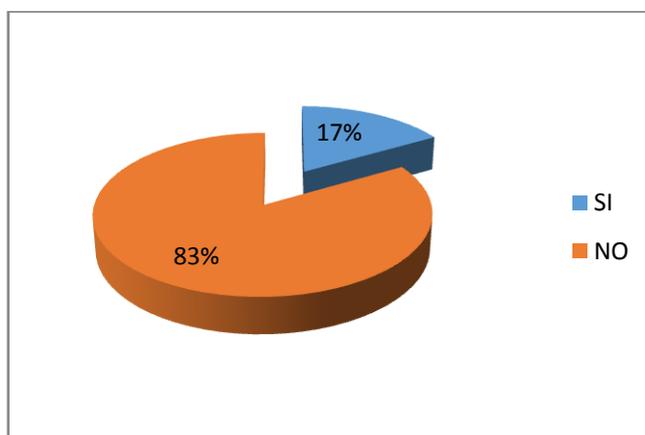
Tabla 5: Manual procesos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	17%
NO	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 6: Manual procesos



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

La mayoría del personal encuestado ha dado a conocer que no existe un manual de procesos en la Avícola Santa Mónica. La mejora continua de las actividades debe tener como herramienta importante el manual de procesos, la misma que permite registrar, analizar y simplificar las actividades, desarrollando procedimientos que favorezcan la rentabilidad.

2. ¿Existe un sistema de evaluación al desempeño del personal?

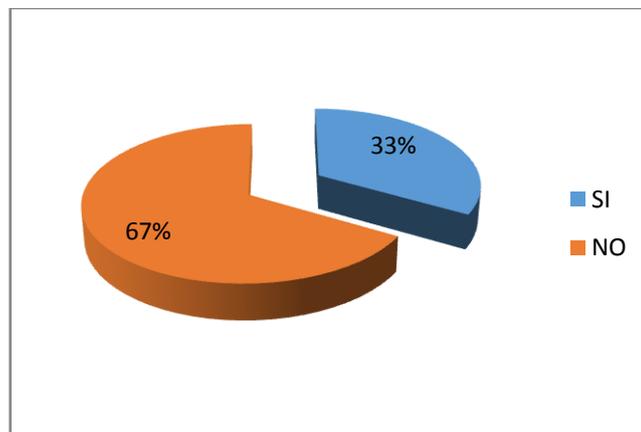
Tabla 6: Evaluación desempeño del personal

	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 7: Evaluación desempeño del personal



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 67% de los encuestados han manifestado que no existe un sistema de evaluación al personal de la empresa. Avícola Santa Mónica debe tener como prioridad el preocuparse por evaluar el desempeño de sus empleados a través de esto se conocerá cómo se desenvuelve el trabajador y como contribuye a alcanzar las metas fijadas. Se debe desarrollar una cultura de autoevaluación para que el trabajador se comprometa a mejorar cada día.

3.- ¿Existe planes de capacitación del personal en la Avícola?

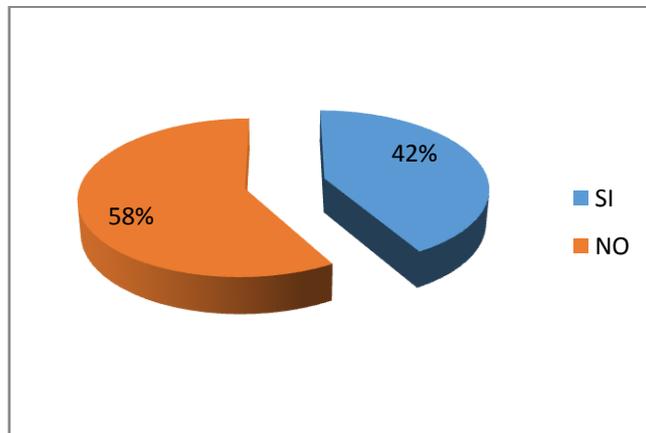
Tabla 7: Capacitación del personal

	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 8: Capacitación del personal



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

Del total de las encuestas realizadas el porcentaje más alto correspondiente al 58% declara que no existen planes de capacitación al personal de la Avícola.

La capacitación al talento humano es una herramienta vital para la empresa, por lo que requiere implementarla, pues brinda la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo, suministra a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades para el éxito personal así como de la empresa.

4. ¿Las materias primas e insumos llegan a tiempo?

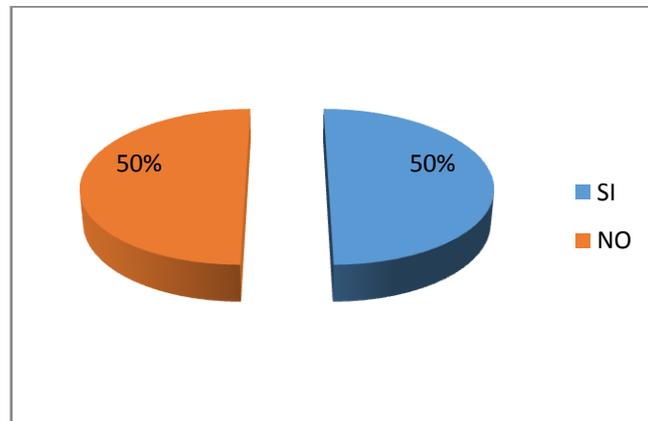
Tabla 8: Materias primas e insumos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	50%
NO	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 9: Materias primas e insumos



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

Existe percepciones parejas respecto a la llegada a tiempo de los insumos y materia prima.

Es importante que la empresa tenga una estrecha relación de cooperación con sus proveedores para que estos cumplan a tiempo con los pedidos, de lo contrario afecta al proceso productivo creando retrasos y estancamientos. La empresa debe dar a conocer a los proveedores sus objetivos para que entiendan la importancia de su accionar en el proceso productivo de la empresa.

5. ¿La tecnología utilizada en la Avícola es la adecuada?

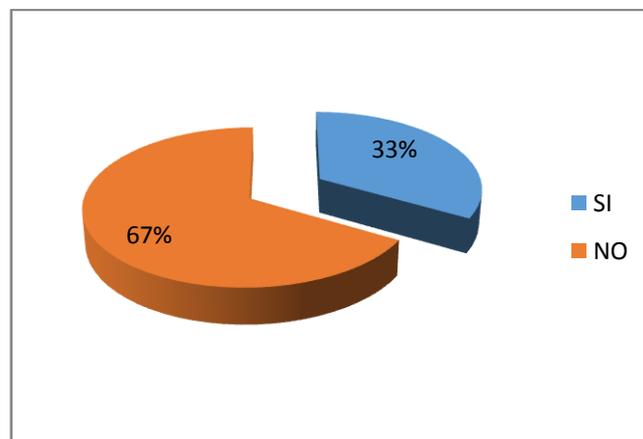
Tabla 9: Tecnología adecuada

	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 10: Tecnología adecuada



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 67% de los encuestados dio a conocer que la tecnología utilizada por la empresa es inadecuada y tan solo un 33% considera que la tecnología es la adecuada.

El uso de la tecnología en las empresas en la actualidad es fundamental para lograr tener una estabilidad en el mercado y ser más productivas, sin el uso de maquinaria y equipos apropiados, los procesos incurrirían en costos altos, lo que impide el crecer como empresa y poder mantenerse en el mercado.

6. ¿Dispone de equipos e implementos necesarios para sus labores?

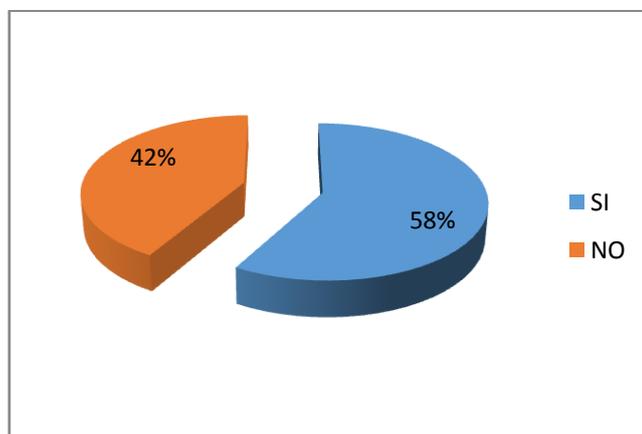
Tabla 10: Equipos e implementos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 11: Equipos e implementos



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores se obtiene que el 58% manifiesta que si dispone de los implementos y equipos necesarios para sus labores, mientras que el 42% declara lo contrario. En la Avícola se dispone de los equipos e implementos pero existe desperdicios y un almacenamiento desorganizado lo que conlleva a tener mayores obstáculos en el proceso productivo y con ello a un desperdicio de tiempo en la búsqueda de materiales, siendo necesario ordenar los implementos de tal manera que esté al alcance sólo aquellos que más se usan.

7. ¿Existe un control de visitas del personal ajeno a la Avícola?

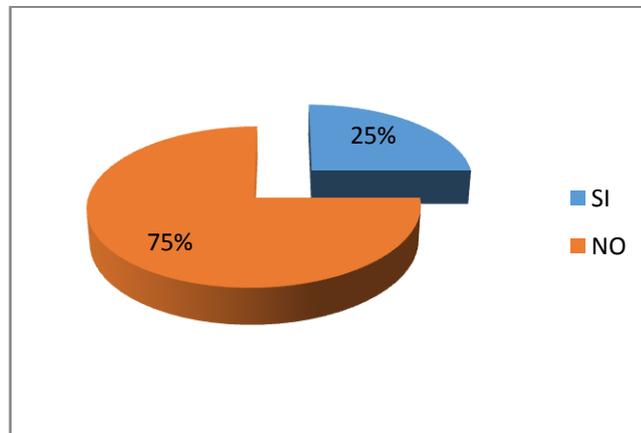
Tabla 11: Control de visitas

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 12: Control de visitas



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 75% del personal ha dado a conocer que no existe un control de visitas de personal ajeno a la Avícola.

La empresa debe procurar registrar y controlar la entrada de personas que no formen parte del equipo humano de la empresa, las visitas deben conocer las normas de seguridad y los lugares donde es permitido transitar para no crear obstáculos en el proceso productivo.

8. ¿Los productos son entregados en los tiempos solicitados?

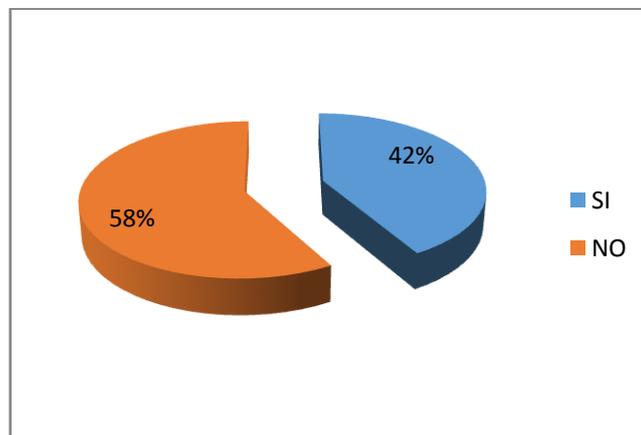
Tabla 12: Entrega de productos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 13: Entrega de productos



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El mayor porcentaje de los encuestados correspondiente al 58% indicaron que los productos no son entregados en los tiempos solicitados. Para la empresa es fundamental entregar los productos a tiempo, para crear relaciones duraderas con sus clientes y que estos los prefieran puesto que existe una alta competencia en el ramo avícola. Un cliente al que se le incumple, es por lo general un cliente que se pierde, pero también causa que se moleste y este se encargará de hablar negativamente de empresa, lo que supone la pérdida de varios clientes potenciales.

9. ¿Hay actualmente un control de calidad en el proceso de producción de la empresa?

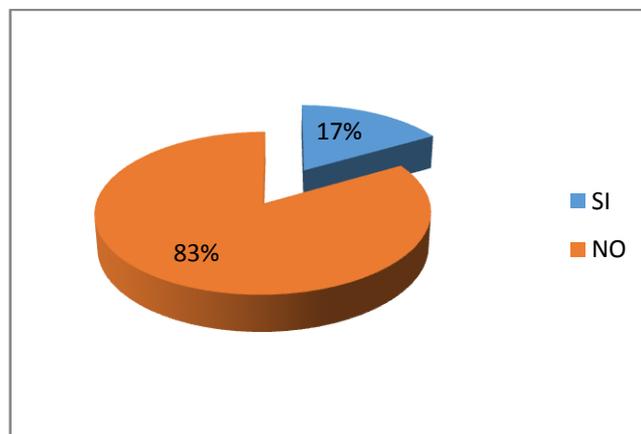
Tabla 13: Control de calidad

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	17%
NO	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 14: Control de calidad



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 83% de los encuestados han respondido que no existe control de calidad en el proceso de producción de la empresa. En la avícola se debe fomentar prácticas para el control de calidad en los procesos puesto que las mejores empresas son aquellas que verifican estrictamente la calidad de los productos, ya que brindan una garantía al cliente de que todo lo que ofrecen es bueno. A través del control de calidad la empresa obtendrá un factor diferenciador que le ayudará a su crecimiento y posicionamiento dentro del mercado.

10. ¿En los procesos de producción se generan productos defectuosos?

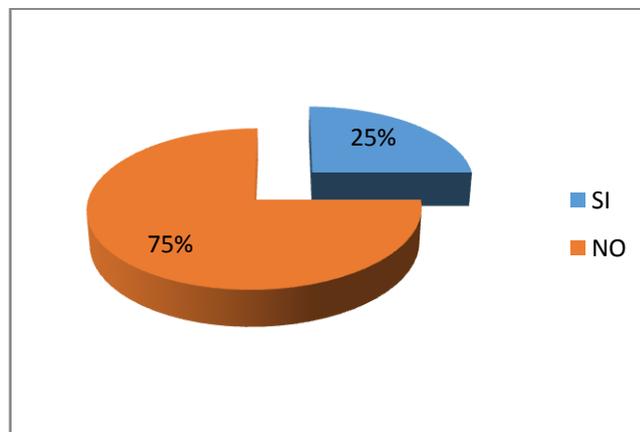
Tabla 14: Productos defectuosos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico15: Productos defectuosos



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El más alto porcentaje de respuestas correspondiente al 75% de los encuestados ha indicado que en los procesos de producción no se generan productos defectuosos.

El contar con procesos de producción que generen la mínima cantidad de productos defectuosos constituye una fortaleza para la empresa puesto que de esta manera se evita el desecho de productos por no cumplir con las normas para el consumo humano.

11. ¿Considera usted que al mejorar el proceso de producción la empresa se beneficiaría?

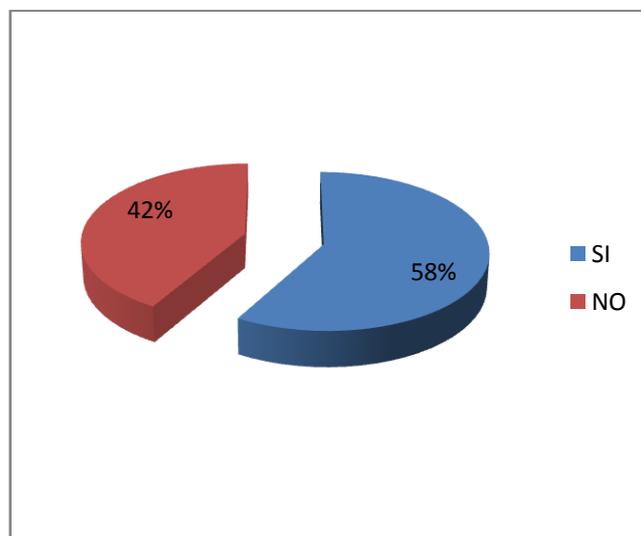
Tabla 15: Mejorar proceso de producción

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico16: Mejorar proceso de producción



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

La mayor parte de los colaboradores asevera que la empresa se beneficiará al mejorar el proceso de producción.

Al mejorar el proceso de producción se consigue la reducción de costes de fabricación y errores humanos. Cada mejora productiva, implica eficiencia en el uso de los recursos económicos.

12. ¿La avícola cuenta con presupuestos de productividad?

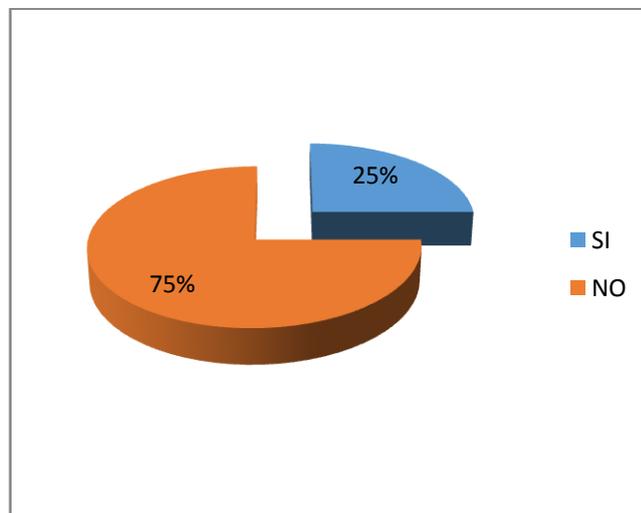
Tabla 16: Presupuesto productividad

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 17: Presupuesto productividad



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

Del personal encuestado, el 75% ha manifestado que la avícola no cuenta con presupuestos de productividad.

La avícola requiere contar con un presupuesto que ayude a mejorar la productividad puesto que es una inversión que permitirá que la empresa pueda crecer y aumentar su rentabilidad.

13. ¿Se verifica que la materia prima adquirida es de calidad?

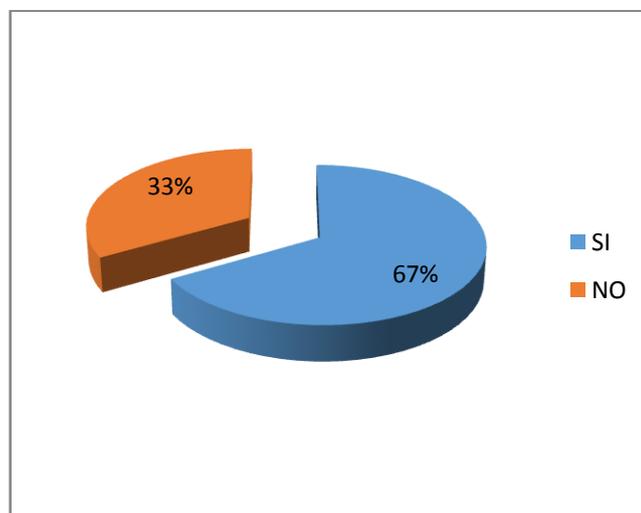
Tabla 17: Materia prima de calidad

	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	67%
NO	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 18: Materia prima de calidad



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 67% de los encuestados han respondido que se verifica la calidad de la materia prima adquirida. La avícola controla la calidad de la materia prima para detectar los problemas en los alimentos balanceados antes de que las aves se vean afectadas y comparar proveedores de ingredientes, detectar la adulteración y facilitar información valiosa para interpretar posibles efectos de los alimentos balanceados en problemas en el campo.

14. ¿Se controla que el personal a cargo cumpla con sus actividades?

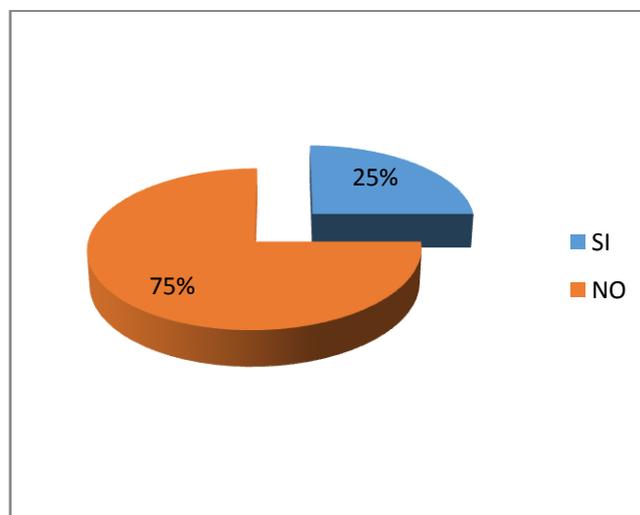
Tabla 18: Control de personal

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 19: Control personal



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

A través de la encuesta se constata que la percepción general representada por el 75% es que no se controla que el personal a cargo cumpla con sus actividades.

Es necesario que la empresa realice un control de personal porque a través de esta herramienta se puede descubrir la desorganización e ineficiencia laboral que son motivo de pérdidas para la empresa, además es una fuente de información necesaria para determinar la situación actual del colaborador.

15. ¿Se cuenta con la documentación adecuada para controlar los costos de fabricación?

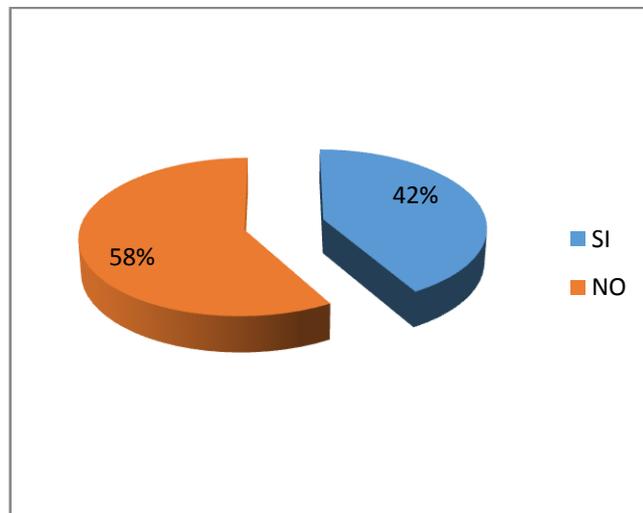
Tabla 19: Control costos de fabricación

	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 20: Control costos de fabricación



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 58% han manifestado que no se cuenta con documentación adecuada para controlar los costos de fabricación, la empresa se beneficia al contar con documentos que permitan un control efectivo de los costos dado que a través de estos se puede conocer lo que cuesta los productos de la empresa, determinar los costes de las distintas actividades de la empresa, establecer los márgenes de beneficio de los diferentes productos.

16. ¿Considera usted que al implementar controles contables y administrativos en el proceso productivo se mejorará la calidad del producto?

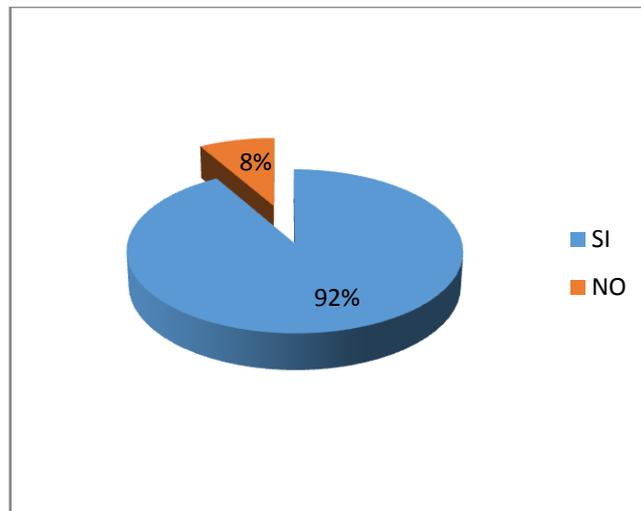
Tabla 20: Implementación control contable

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	92%
NO	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 21: Implementación control contable



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

Los colaboradores encuestados indican que al implementar controles contables y administrativos en el proceso productivo se mejorará la calidad del producto.

Se evidencia que la avícola requiere controlar contablemente sus recursos con la ayuda de formularios, reportes, libros etc., para facilitar a la gerencia le la misma tomar decisiones financieras.

17. ¿Los estados financieros son factibles para la toma de decisiones?

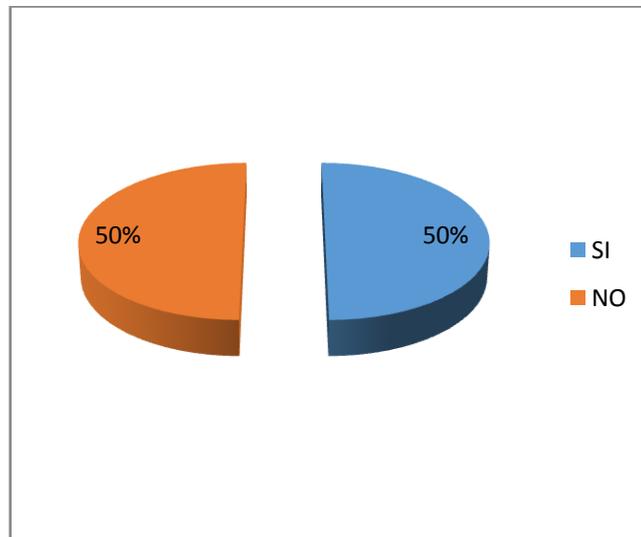
Tabla 21: Estados financieros

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	50%
NO	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 22: Estados financieros



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

Existe una opinión dividida respecto a si los estados financieros son útiles a la hora de tomar decisiones ya que el 50% ha indicado que sí son factibles y el 50% que no son viables al momento de tomar una decisión. Es de vital importancia para la organización contar con estados financieros pues en ellos se ve reflejada la situación económica y financiera y los cambios que experimenta en el periodo contable. Permiten conocer si la empresa ha crecido y el rendimiento para en base de esto tomar de decisiones para mejorar los procesos en la empresa.

18. ¿Se controla mediante documentos contables las adquisiciones?

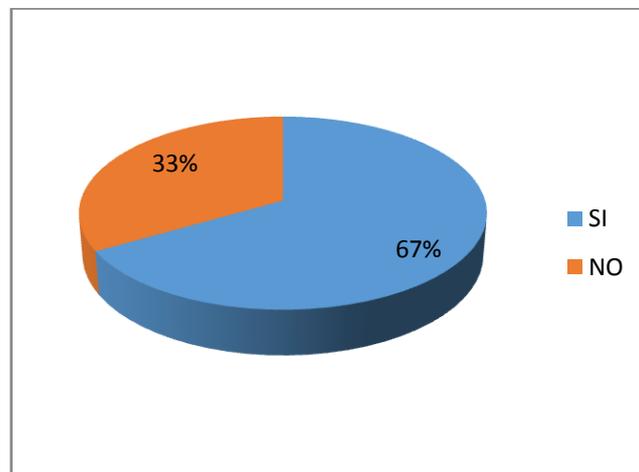
Tabla 22: Control adquisiciones

	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	67%
NO	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 23: Control adquisiciones



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El 67% de los encuestados considera que si existe un control mediante documentos de las adquisiciones que realiza la empresa.

Es importante mantener el control sobre las compras que realiza la empresa ya que de esta forma se puede obtener la reducción de costos y maximizar las utilidades. A través de los documentos de control se realizan estadísticas sobre compras, que permiten realizar la comparación de cifras y precios anteriores con los existentes. Además brinda datos para mantener actualizado el registro de proveedores para una oportuna información sobre estos, sus productos y servicios.

19. ¿Considera que al establecer controles contables al proceso productivo se explotara adecuadamente todos los recursos de la empresa?

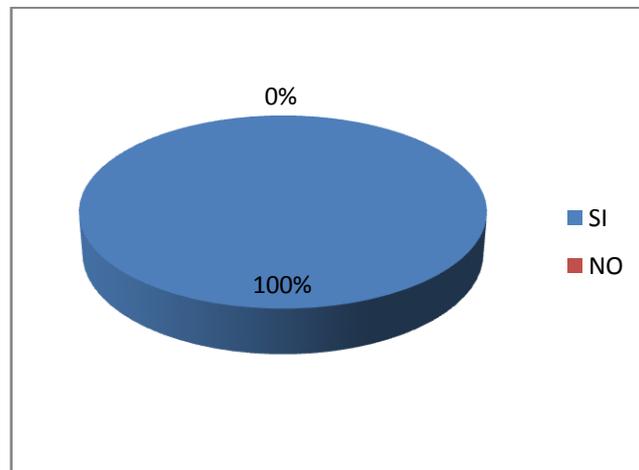
Tabla 23: Optimización recursos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 24: Optimización recursos



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

El total de los encuetados manifiesta que al establecer controles contables al proceso productivo se explotara todos los recursos de la empresa.

Es importante que los colaboradores aprecien la importancia de las actividades de control porque ayudan al desarrollo de las actividades y mejora el rendimiento, permiten una mejor utilización de los recursos lo que encamina cumplimiento de los objetivos de la organización.

20. ¿Un manual de procesos dificultará las actividades de la empresa?

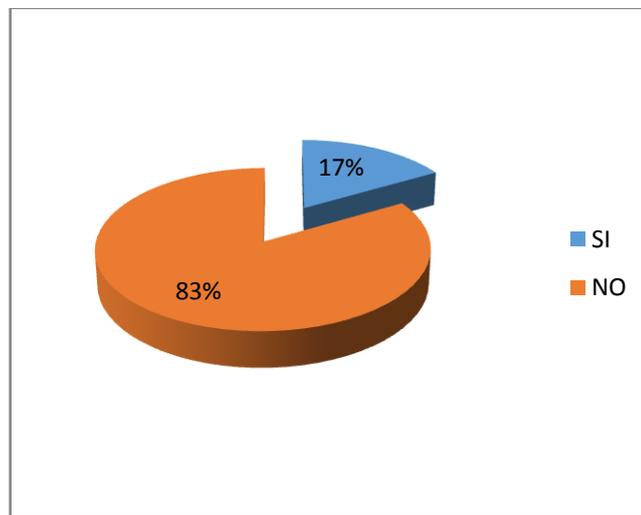
Tabla 24: Manual de procesos dificulta actividades

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	17%
NO	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Gráfico 25: Manual de procesos dificulta actividades



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Interpretación

La mayoría de los encuestados ha respondido que un manual de procesos facilitará las actividades de la empresa.

El manual de procesos permite conocer con detalle las tareas, ubicación, responsable de cada labor y los puestos responsables de su ejecución; la empresa necesita desarrollar un manual pues le ayudará a estandarizar procesos dentro de la empresa de manera de evitar pérdidas de tiempo o futuros errores.

4.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

“La mejora de procesos de producción, incidirá en el óptimo aprovechamiento de los recursos de la Empresa Avícola Santa Mónica en el año 2014 y posteriores años”.

La hipótesis Alternativa (H_i)

“La mejora de procesos de producción, si incidirá en el óptimo aprovechamiento de los recursos de la Empresa Avícola Santa Mónica en el año 2014 y posteriores años”.

La hipótesis Alternativa (H₀)

“Optimizando los procesos de producción, no se incidirá en el óptimo aprovechamiento de los recursos de la Empresa Avícola Santa Mónica en el año 2014 y años posteriores”.

Definición del nivel de significación

Nivel de significación del 5%

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se utilizó la prueba Chi Cuadrado

Fórmula:

$$x^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O= Datos observados.

E= Datos esperados

Preguntas seleccionadas para verificar la hipótesis de acuerdo a las variables:

Pregunta 11

¿Considera usted que al mejorar el proceso de producción la empresa se beneficiaría?

Pregunta 19

¿Considera que al establecer controles contables al proceso productivo se explotará adecuadamente todos los recursos de la empresa?

Desarrollo: Se toma como base las preguntas 11 y 19 de la encuesta a los empleados de Avícola Santa Mónica. Obteniéndose los siguientes resultados:

Datos Observados

Frecuencia observada:

Tabla 25: Frecuencia observada

POBLACIÓN	SI	NO	TOTAL
¿Considera usted que al mejorar el proceso de producción la empresa se beneficiaría?	7	5	12
¿Considera que al establecer controles contables al proceso productivo se explotará adecuadamente todos los recursos de la empresa?	12	0	12
TOTAL	19	5	24

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Frecuencia esperada

Cálculos respuestas esperadas:

$(\text{Total Vertical} * \text{Total Horizontal}) / \text{Total}$

Tabla 26: Frecuencia esperada

POBLACIÓN	SI	NO	TOTAL
¿Considera usted que al mejorar el proceso de producción la empresa se beneficiaría?	9,5	2,5	12
¿Considera que al establecer controles contables al proceso productivo se explotará adecuadamente todos los recursos de la empresa?	9,5	2,5	12
TOTAL	19	5	24

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

Zona de aceptación o rechazo

Para determinar la zona de aceptación o rechazo se necesita calcular los grados de libertad:

Grados de libertad (gl)

Tabla 27: Grados de libertad

Filas	2	gl =	1
Columnas	2		

Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

$$gl=(F-1)(C-1)$$

$$gl=(3-1)(2-1)$$

$$gl=1$$

Nivel de Significación = 0.05%

Según tabla

$$x^2_t = 3,841$$

Tabla 28: Cálculos de chi cuadrado

O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
				E
7	9,5	-2,5	6,25	0,66
5	2,5	2,5	6,25	2,50
12	9,5	2,5	6,25	0,66
0	2,5	-2,5	6,25	2,50
24	24,0		x² =	6,32

Elaboración: Gabriela Salán

$x^2_c \geq x^2_t$ Se rechaza Ho.

$$9 \geq 3.841$$

Se rechaza hipótesis nula, por consiguiente se acepta la hipótesis planteada:

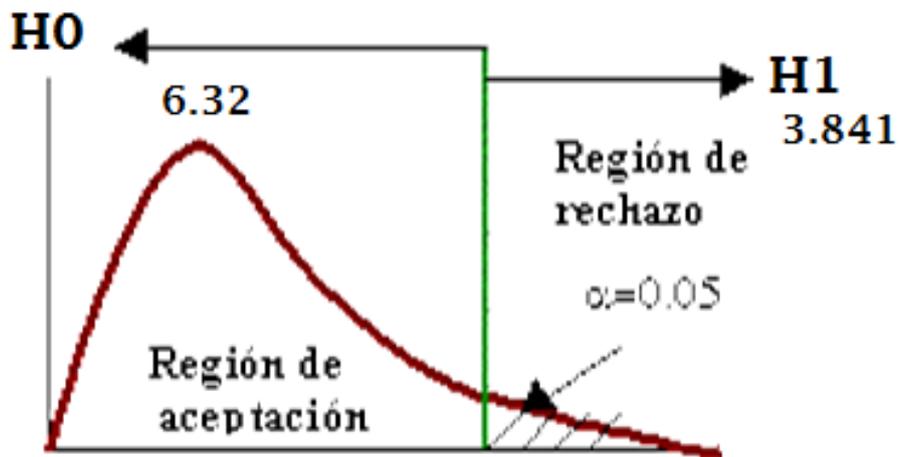
“La mejora de procesos de producción, incidirá en el óptimo aprovechamiento de los recursos de la Empresa Avícola Santa Mónica en el año 2014 y años posteriores”

Conclusión: de acuerdo al resultado obtenido con el proceso chi cuadrado con grado de libertad de 1, que corresponde a 3.841; valor que es menor al calculado (6.32); por lo tanto se comprueba la Hipótesis alterna de la investigación:

“La mejora de procesos de producción, si incidirá en el óptimo aprovechamiento de los recursos de la Empresa Avícola Santa Mónica en el año 2014 y años posteriores”, se rechaza la hipótesis nula de la misma:

“Optimizando los procesos de producción, no se incidirá en el óptimo aprovechamiento de los recursos de la Empresa Avícola Santa Mónica en el año 2014 y años posteriores”

Gráfico 26: Curva Chi Cuadrado



Fuente: Encuesta

Elaboración: Gabriela Salán

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En este apartado se expone las principales conclusiones del trabajo de investigación, para su elaboración se acudió a las aportaciones analizadas en el cuarto capítulo, tras el análisis e interpretación desarrollados en torno a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Avícola Santa Mónica, y después de la realización de los capítulos anteriores, en este epígrafe se presenta las principales conclusiones del trabajo en base a los objetivos delimitados en el capítulo primero:

- No se dispone de un manual de procesos que contribuya a conocer responsables y el objetivo a cumplir por cada área de producción. El uso de tecnología de punta es escaso y el personal no es evaluado adecuadamente.
- Se generan productos defectuosos por falta de control de calidad en el proceso de producción; estos defectos provoca retrasos en la entrega la producción a los clientes.
- La empresa pierde recursos al no verificar la calidad de la materia prima, ya que el personal que recibe la materia prima no cumple con procedimientos estandarizados para la recepción.
- No se implementa planes de capacitación permanente al personal de la entidad, ocasionando retrasos en las labores a ellos encomendados.
- La empresa no cuenta con una planificación adecuada de las compras de materia prima, retrasando la preparación de alimento balanceado y afectando la producción de huevos.

- La empresa no cuenta con un médico zootecnista de planta necesario para la formulación del alimento balanceado y la medicación de las aves cuando estas las requieran.

5.2 RECOMENDACIONES

- Documentar y diagramar los procesos a fin de que el personal conozca sus funciones y obligaciones.
- Promover un manejo adecuado de los recursos de la empresa, cumpliendo procedimientos estandarizados.
- Implementar procedimientos que generen valor agregado al proceso productivo.
- Organizar planes de capacitación permanente para el personal de la empresa, así como también tener un adecuado plan de inducción para el ingreso de nuevo personal.
- Preparar un presupuesto de compras que permita tener adecuadamente la materia prima para solventar el consumo de alimento balanceado en las aves a tiempo.
- Integrar un técnico zootecnista de planta para cubrir las necesidades en el área de producción con el fin de mejorar la nutrición y medicación de las aves ya que es necesario un control continuo y así evitar bajas por mortalidad.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título:

DISEÑO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LA AVÍCOLA SANTA MÓNICA.

Institución ejecutora: Avícola Santa Mónica

Beneficiarios: Propietarios Avícola Santa Mónica

Ubicación: Provincia Tungurahua, cantón Pelileo Vía a Huambaló Km dos Principal s/n

Equipo Técnico Responsable:

Investigadora: Liliana Salán

Contador de la empresa: Lcdo. Vinicio Sarzosa C.P.A.

Jefe de Producción: Sr. Cesar Llerena

Tiempo estimado: Enero a diciembre /2013

DATOS DE LA EMPRESA

Nombre Comercial: Avícola Santa Mónica

Representante Legal: Llerena Sánchez César Enrique

Número de Ruc: 1800480145001

Costo de la propuesta: El costo para la ejecución del presente trabajo es de \$1060.00 dólares americanos.

Tabla 29: Costo de la propuesta

CONCEPTO	TOTAL
Investigador	490,00
Transporte	40,00
Suministros	80,00
Impresiones	350,00
Imprevistos	100,00
TOTAL	1.060,00

Elaboración: Gabriela Salán

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Después de haber recopilado la información de fuentes documentales, además de las respuestas conseguidas en la encuesta se resolvió diseñar los procesos de producción con el fin de optimizar los recursos de la empresa avícola Santa Mónica.

Para poder desarrollar esta investigación es preciso tener presente los motivos por los cuales se llegó a optar por este tema:

- Existen muchas deficiencias en los procesos aplicados en la producción, se observa un alto índice de productos defectuosos.
- En lo respecto al tiempo utilizado en los procesos productivos ya que existe tiempos desperdiciados en los traslados de materias primas, por lo tanto retrasos en la producción.

- No existe mantenimiento preventivo por lo que la maquinaria no es utilizada en su capacidad total.
- La depreciación y desgaste hace que los costos de producto final se eleven
- Las utilidades obtenidas no abastecen las demandas necesarias de la organización, por lo que se tiene periodos de iliquidez.
- Hay retraso en pagos.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación será de mucha utilidad, una mejora en los procesos productivos repercutirá directamente en mejores ingresos de recursos para la Avícola Santa Mónica, en la actualidad se aplican procesos que no satisfacen las necesidades de la organización, afectando a los resultados.

La propuesta que se plantea se justifica por el impacto que ésta representa, debido a que los beneficios económicos que se esperan alcanzar aplicando un manejo adecuado de todos los recursos de la empresa, los mismos que se verán reflejados en la rentabilidad de la entidad.

Además se justifica por el beneficio que brinda el manejo de indicadores con metas y resultados que miden el desempeño de cada proceso.

Al reorganizar los procesos productivos se logrará abaratar los costos de producción, lo que permitirá que la empresa sea más competitiva frente a sus similares.

Mediante esta investigación se refuerza procesos productivos mejorando la gestión institucional por tanto se tendrá un control en los que se utiliza.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar los procesos de producción para optimizar los recursos de la empresa Avícola Santa Mónica.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Disponer de un manual de procesos que contribuya a conocer responsables y objetivo a cumplir por cada área de producción. El uso de tecnología de punta es escaso y el personal no es evaluado adecuadamente.
- Proponer indicadores que minimicen los productos defectuosos y la falta de control de calidad en el proceso de producción.
- Formular procedimientos que optimicen el control del gasto.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Administrativa

Se visualiza la apertura por parte de la unidad administrativa que al conocer la propuesta de diseñar procesos productivos esta unidad estaría dispuesta a brindar el apoyo y colaboración de los actores sociales y todos se comprometen a que la entidad Avícola Santa Mónica logre consolidándose aún más en el mercado tanto local como nacional, debido a que el beneficio es para todos los miembros que conforman la empresa.

6.5.2 Organizacional

La propuesta planteada servirá de gran ayuda para la empresa Avícola Santa Mónica, ya que al controlar la evolución de índices mejorará el desempeño y la productividad, también para poder obtener una rentabilidad favorable y de esta

manera la entidad siga adelante, con porcentajes elevados de utilidad y costos bajos en producción.

6.5.3 Económica

La empresa hoy en día cuenta con un capital suficiente para poder aplicar la propuesta planteada, el mismo que será recuperada en poco tiempo.

6.5.4 Social

Todos los miembros que conforman la avícola están dispuestos en colaborar con la realización de la propuesta planteada, con el fin de que la granja mejore y sea un beneficio para todos.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TÉCNICA TEÓRICA

6.6.1 Direccionamiento estratégico

En la revista Líderes del diario El Comercio de agosto del 2013 en “Haz tu plan de negocios” de Palacio, W. sobre el direccionamiento estratégico dice: “El direccionamiento estratégico se entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios”.

Entonces el direccionamiento estratégico es el marco en el cual la empresa genera sus proyectos, hasta la proyección detallada para cumplir sus metas y se define responsabilidades específicas, con indicadores que miden el nivel logrado respecto a las metas propuestas.

La visión

Es plantear cómo se verá la empresa desde el presente hasta el futuro, La misión expresa el quehacer de la empresa en el sentido de su trabajo y los resultados de calidad con que se compromete satisfacer a sus clientes.

Indicadores de gestión

Los indicadores se utilizan para medir los logros de un proceso o conjunto de procesos.

Los indicadores de gestión se establecen por los dueños de los procesos, y son posteriormente continuamente evaluados a lo largo del ciclo monitoreado. Los indicadores son resultados cuantificables, como productos defectuosos, procesos incumplidos, metas cumplidas.

Tipos de indicadores de gestión

Los indicadores de gestión pueden ser de: ventaja competitiva, desempeño financiero, flexibilidad, utilización de recursos, calidad de servicio y de innovación. Los de son los dos primeros, y los otros cuatro tienen relación a medios de logros.

Criterios para establecer indicadores de gestión

- Relevante (orientado a los objetivos estratégicos de la organización),
- Claridad (aplicación y comparación fáciles).

Diseño de procesos:

Es el conjunto de tareas o actividades que se desarrollan en forma sucesiva y ordenada. Quienes desarrollan procesos guían en la aplicación de nuevas

tecnologías y son los que monitorean el proceso para mantenerlo en dentro de las condiciones que fueron diseñados.

Para ello se definen detalladamente las actividades a realizar, los activos a utilizar.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

Avícola Santa Mónica es una empresa cuya actividad principal es la producción de huevos para lo cual cuenta con calendarios establecidos de reposición de aves ya que antes de terminar el ciclo productivo se solicita la compra de pollitas bebés para reponer los lotes de aves que han llegado al final del ciclo de producción, a continuación una breve explicación del proceso productivo que se maneja en esta avícola:

- Programación de calendario de pedidos de pollitas bebes
- Pedido de pollitas de acuerdo al calendario con un mes de anticipación
- Limpieza y desinfección del galpón
- Recepción de pollitas en galpones de levante
- Cuidado, despique y vacunación de aves hasta la semana 18
- Traslado de aves a galpones de postura
- Cuidado y vacunación preventiva de ser necesario
- Recolección, clasificación y venta de huevos
- Venta de gallinas cumplida las 80 semanas

Para cumplir la propuesta planteada se siguieron las siguientes fases:

FASE 1.- Plantear un organigrama estructural de la empresa que nos permita obtener una idea clara de las jerarquías existentes, con la finalidad de establecer responsabilidades en cada área y puesto de trabajo.

FASE 2.- Establecer la misión y la visión para que le permitan a la entidad, tener una idea clara de su posicionamiento en el mercado, así como a dónde quiere llegar en un futuro, respaldada con una estrategia empresarial adecuada para la tomas de decisiones oportunas.

FASE 3.- Diseño y codificación de procesos, para lo cual primero se determina la cadena de valor y los grupos operativos y de apoyo.

FASE 4.- Establecer indicadores, para lo cual se cuenta con los balances de la empresa así como datos proporcionados como se muestra en las tablas 29, 30 y 31.

FASE 5.- Elaborar los procesos a través de flujogramas y posteriormente diagramarlos para definir cada actividad realizada en cada área de la empresa. (ver simbología de diagramación utilizados en anexo1). También se presenta los balances obtenidos después de aplicar los indicadores y el proceso propuesto. Adicionalmente se presenta como se aplicó la mejora continua y las conclusiones y recomendaciones de dichos procesos.

FASE 6.- Realizar una previsión de evaluación que servirá como punto de partida para definir si los objetivos de la propuesta se alcanzaron.

Desarrollo de las fases:

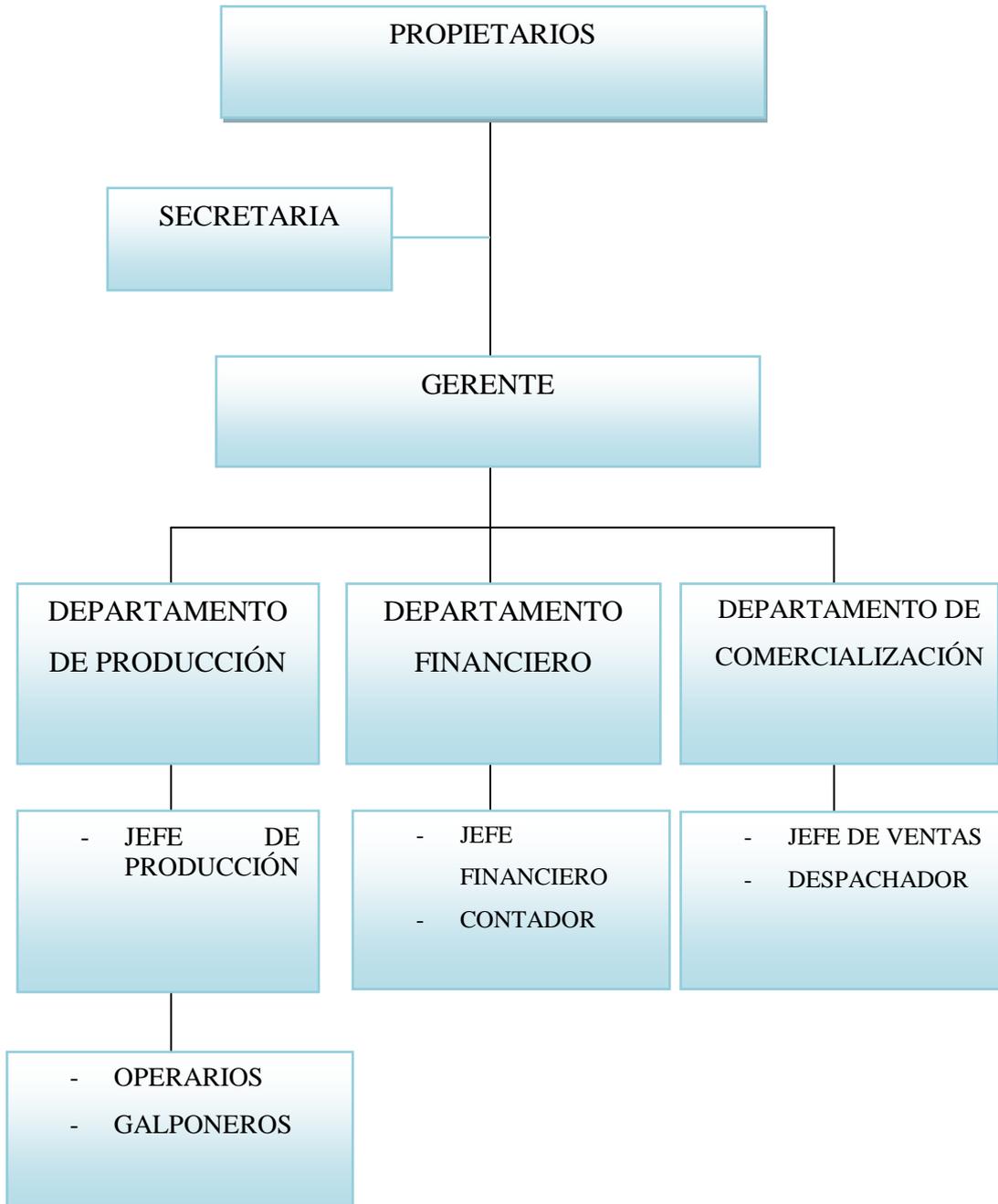
FASE 1:

6.7.1 Organigrama Estructural

La empresa Avícola Santa Mónica cuenta con distintas áreas indispensables para la obtención de un producto de calidad como es el huevo que entrega altos nutrientes y muchas proteínas aptas en una buena alimentación humana, para lograr esto es indispensable tener una organización adecuada dentro de la entidad

y poder determinar los responsables de cada puesto de trabajo, por lo que se propone el siguiente organigrama estructural que permitirá alcanzar un producto que llene todas estas expectativas.

Grafico 27: Organigrama Funcional



Elaborado por: Gabriela Salán

Al no disponer de misión y visión de la empresa se procede mediante reuniones con los directivos de la empresa a formular las mismas.

FASE 2

6.7.2 Direccionamiento estratégico

Se llevan a cabo reuniones con la dirección de la empresa a fin de realizar la declaración de la misión, se estableció que la misión de avícola Santa Mónica es la siguiente:

Gráfico 28: Declaración de la misión

	AVÍCOLA SANTA MÓNICA GESTIÓN DOCUMENTAL		Documento N°: GPM001
			Fecha de revisión N°: 22/07/2014
	Tipo de Documento: DECLARACIÓN DE LA MISIÓN		Fecha de entrega: 22/07/2014
			Páginas: 1
Formato N°: GP001	Elaborado por: Liliana Salán	Aprobado por:	Retención: 1 Año

Actividades:

a) Desarrollo:

1. ¿Qué hacemos?: Producimos y comercializamos huevos
2. ¿Qué somos?: Una empresa sólida, eficiente y confiable al ofrecer productos avícolas.
3. ¿Qué ofrecemos? Ofrecemos huevos de diferente tamaño y precio.
4. ¿Quiénes son nuestros clientes?: Son comercializadores de huevos.

5. ¿Qué nos diferencia del resto de productores? Entregamos bajo pedido, cumpliendo con eficiencia y eficacia.
6. ¿Cuál es nuestro mercado?: Provincias de Tungurahua, Guayas y Pichincha.
7. ¿Cómo es nuestro recurso humano?: Capaz, responsable e identificado con la empresa.
8. ¿Cómo es nuestra gestión?: Aportamos positivamente a la comunidad, generando plazas de empleo, buscamos siempre la satisfacción de nuestros clientes a través de resultados económicos positivos y rentables.

b) Formulación de la misión:

Avícola Santa Mónica es una empresa de comercialización de productos avícolas, sólida y eficiente que brinda confianza a sus clientes, ofreciendo productos avícolas de diferentes precios y tamaños. Aportando positivamente a la comunidad y orientada a la constante satisfacción de nuestros clientes.

6.7.3 Estrategia empresarial:

Nos manejamos con costos bajos y ofrecemos huevos de diferentes tamaños y precios, cumpliendo con eficiencia y eficacia, en los tiempos y cantidades pactadas con el cliente.

De igual forma para el planteamiento de la misión se mantuvo reuniones con la gerencia y altos directivos de Avícola Santa Mónica, se estableció que la visión de la empresa es:

Gráfico 29: Declaración de la visión

	AVÍCOLA SANTA MÓNICA GESTIÓN DOCUMENTAL		Documento N°: GPV002
			Fecha de revisión N°: 22/07/2014
	Tipo de Documento: DECLARACIÓN DE LA VISIÓN		Fecha de entrega: 22/07/2014
			Páginas: 1
Formato N°: GP002	Elaborado por: Liliana Salán	Aprobado por:	Retención: 1 Año

Actividades:

a) Desarrollo:

Principios:

¿Qué principios nos deben guiar?: Honestidad, ética, responsabilidad y confianza.

Visión:

1. Dimensión de tiempo: permanente
2. Integración: Liderazgo
3. Positiva y alentadora: éxito profesional y humano
4. Proyectamos nuestros sueños

b) Formulación de los principios y visión

1. Principios:

En nuestro trabajo lo vital es: la honestidad, responsabilidad, cumplimiento y calidad que ofrecemos a nuestros clientes y empleados.

2. Visión

Somos una empresa en constante mejora continua en la producción y comercialización de productos avícolas, conservando el liderazgo y reconocimiento de nuestra marca, proyectándonos en 2 años como una empresa líder con cobertura a nivel local y regional, para lograr satisfacción profesional, humana laboral, financiero y de integración con la comunidad.

La Misión de Avícola Santa Mónica plantea una estrategia empresarial de bajo costo, se plantea los objetivos estratégicos:

Gráfico 30: Estrategia bajo costo



Elaborado por: Gabriela Salán

Gráfico 31: Objetivos estratégicos

	AVÍCOLA SANTA MÓNICA GESTIÓN DOCUMENTAL		Documento N°: GPE002
			Fecha de revisión N°: 22/07/2014
	Tipo de Documento: Objetivos estratégicos		Fecha de entrega: 22/07/2014
			Páginas: 1
Formato N°: GP003	Elaborado por: Gabriela Salán	Aprobado por:	Retención: 1 Año

6.7.4 Objetivos Estratégicos

Objetivo estratégico 1. : Mantener producción de la granja.

Estrategia 1.1: Obtener materia prima de alta calidad a bajos precios.

Actividades:

1. Certificar a los proveedores
2. Seleccionar a los mejores proveedores
3. Establecer facilidades de pago
4. Definir condiciones de entrega de productos.

Estrategia1.2: Contar con recursos humanos calificado

Actividades:

1. Reclutar personal calificado
2. Fomentar el trabajo en equipo
3. Promocionar a los mejores trabajadores
4. Ofrecer estabilidad laboral
5. Mantener a los trabajadores en constante capacitación

Objetivo estratégico 2. : Gestionar relaciones comerciales confiables

Estrategia 1.1: Cumplir oportunamente con nuestros proveedores.

Actividades:

1. Mantener actualizada la base de datos de proveedores
2. Negociar políticas de crédito
3. Definir condiciones de entrega de la materia prima
4. Cumplir con los compromisos económicos en los tiempos acordados.

Estrategia 1.2: Atender oportunamente las solicitudes de nuestros clientes.

Actividades:

1. Mantener la base de datos clientes actualizada.
2. Mantener constante comunicación con los clientes.
3. Realizar servicio de post venta, para convertirnos en su mejor proveedor.
4. Buscar nuevos mercados.
5. Atender las opiniones y sugerencias del cliente.

Objetivo estratégico 3.: Trabajar en mejora continua

Estrategia 1.1: Poner en práctica los mejores procesos de producción

Actividades:

1. Propender a mejorar los procesos continuamente.
2. Visitar granjas con las mejores prácticas de producción.
3. Dar mantenimiento continuo a la granja.
4. Mantener el aseo y el orden en la granja.

Estrategia 1.2: Establecer condiciones de trabajo

1. Cumplir con pagos oportunamente.
2. Estimular al trabajador de acuerdo a su desempeño.
3. Mantener un ambiente laboral ameno y de mutuo respeto.
4. Estar abierto a las sugerencias de los trabajadores.

Objetivo estratégico 4. : Evitar los desperdicios

Estrategia 1.1: Realizar control continuo de higiene y orden en la granja.

Actividades:

1. Realizar limpiezas periódicas.
2. Desinfectar jaulas.
3. Revisar seguridades de jaulas.
4. Aislar aves enfermas.

FASE 3

6.7.5 Diseño de procesos

Los procesos se diseñan para definir la manera de producir los bienes cumpliendo con los requerimientos de los clientes. Para este diseño se requiere establecer la cadena de valor de Avícola Santa Mónica, los cuales serán divididos en dos grandes grupos operativos y de apoyo.

Gráfico 32: Cadena de valor Avícola Santa Mónica



Elaboración: Gabriela Salán

6.7.6 Codificación de los procesos:

Macroprocesos: Se identifican con letra mayúscula del abecedario.

Procesos: Se identifica con la letra mayúscula del macroproceso al que pertenece, seguido de un número ascendente.

A. Gerencia de la producción

- A1. Recepción de aves ponedoras
- A2. Higiene de galpón
- A3. Alimentación de aves
- A4. Recolección de huevos

B. Gerencia de ventas

- B1. Despacho de producto
- B2. Ventas

C. Gerencia Administrativa Financiera

- C1. Gestionar la contabilidad
- C2. Gestionar cobros
- C3. Gestionar Pagos
- C4. Manejar resultados

D. Gerencia de recursos humanos

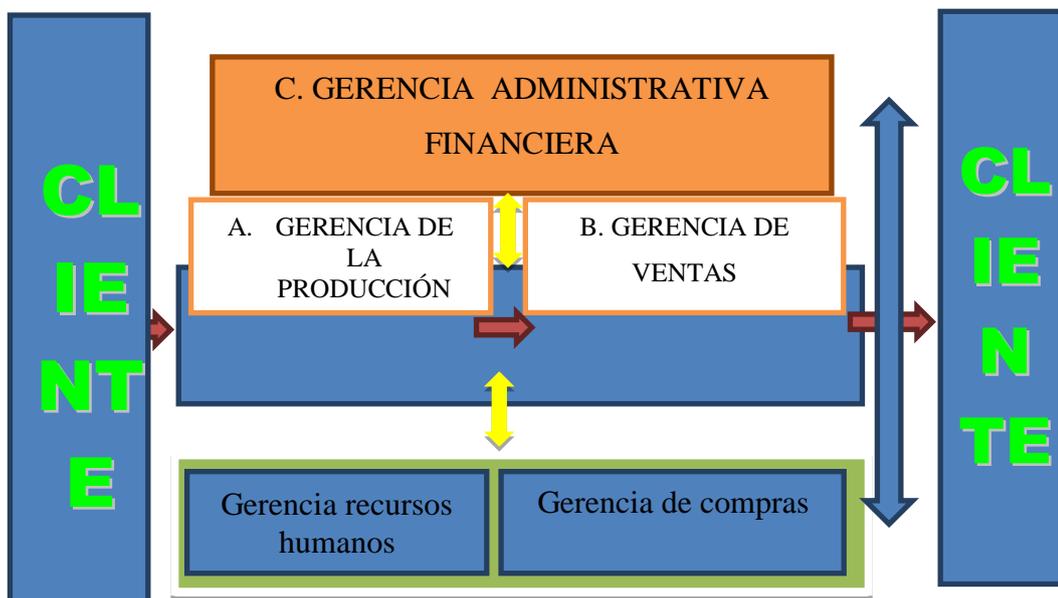
- D1. Gestionar nómina

E. Gestión de compras

- E1. Abastecer de materia prima y productos veterinarios
- E2. Abastecer suministros de oficina y materiales.

Mapa de procesos

Gráfico33: Mapa de procesos



Elaboración: Gabriela Salán

FASE 4

6.7.7 Establecimiento de indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son la herramienta que nos ayuda a medir el desempeño de los procesos, monitorearlos y buscar mecanismos de mejora.

Los indicadores que se plantean para Avícola Santa Mónica se indican a continuación:

Para iniciar la diagramación de los procesos se considera necesario implementar indicadores de gestión los mismos que los describimos a continuación:

A. Gerencia de producción

Tabla 30: Indicadores gerencia de producción

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Tasa de proceso (Tp)	Indica cuál es el Nro. huevos diarios	Total huevos producidos/Total aves en galpón	Carta de control	Fredy Llerena
Tasa de mortalidad de aves (Tmp)	Indica cuál es el porcentaje de aves muertas respecto a las aves en pie.	Nro. Total de aves muertas/Nro. Total de aves en pie.	Carta de control hoja de productos defectuosos	Rosario Perrazo
Tasa de productos defectuosos (Tpd)	Indica cuál es el porcentaje de huevos en mal estado respecto a lo recolectado	Nro. de huevos defectuosos/Nro. Total de huevos recolectados	Carta de control hoja de productos defectuosos	Rosario Perrazo

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

B. Gerencia de ventas

Tabla 31: Indicadores gerencia de ventas

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Tasa de despachos (Td)	Indica cuál es el porcentaje de despachos respecto a la demanda	Despachos/demanda	Carta de control	Magali Tubón
Tasa de incumplimiento (Ti)	Indica cómo se atendió la demanda respecto a la oferta.	Demanda/Oferta	Carta de control	Magali Tubón
Tasa de ventas (Tv)	Indica la producción respecto a las ventas	Ventas/producción	Carta control	Magali Tubón

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

C. Gestión Administrativa

C1. Gestión de Contabilidad

Tabla 32: Indicadores gerencia de contabilidad

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Tasa de facturas anuladas (Tfa)	Indica el porcentaje de facturas anuladas que se han realizado frente al total ingresado	Nº de facturas anuladas/Número de facturas emitidas	Gráfico de control	Rosario Perrazo
Total facturas pendientes por ingresar (Tfi)	Identifica el porcentaje de facturas pendientes por ingresar dentro del total de facturas de compra recibidas	Total facturas por ingresar/Total facturas recibidas	Carta de control	Magali Tubón

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

C2. Gestión de cobros

Tabla 33: Indicadores gerencia de cobros

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Tasa de ventas a crédito cobradas (Tvcc)	Indica el porcentaje de ventas a crédito cobradas dentro del total de cuentas por cobrar.	Valor cobrado/Total valor por cobrar	Carta control	Rosario Perrazo

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

C3. Gestión de pagos

Tabla 34: Indicadores gerencia de pagos

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Tasa de cuentas por pagar canceladas (Tccp)	Indica el porcentaje de cuentas por cancelar ya pagadas dentro del total de cuentas por pagar	Valor pagado/Total cuentas por pagar	Carta control	Magali Tubón

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

D. Gestión de Recursos Humanos

Tabla 35: Indicadores gerencia de recursos humanos

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Indicador de personal en regla (Ipr)	Identifica el porcentaje de personal que tiene en regla sus documentos y beneficios de ley	N° personal en regla/N° de personal	Carta de control	Magali Tubón
Indicador de rotación de personal (Irp)	Indica el porcentaje de rotación del personal dentro del total de trabajadores.	N° de trabajadores retirados/N° total de trabajadores	Carta de control	Magali Tubón

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

E. Gestión de Compras

Tabla 36: Indicadores gerencia de compras

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Herramientas de control	Responsable
Tiempo de demora en el traslado de productos a la granja (Itpg)	Indica el tiempo que se tarda en entregar los productos a la granja.	tiempo real de traslado/tiempo de traslado estándar	Carta de control	Magali Tubón
Indicador de suministros comprados (Isc)	Indica el total de suministros comprados frente al total de suministros solicitados	N° suministros comprados/N° suministros solicitados.	Carta de control	Magali Tubón

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Desarrollo de los indicadores planteados.

A. Gerencia de producción

Tabla 37: Aplicación de indicadores gerencia de producción

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación Actual	Situación Propuesta
					Límite Inferior	Meta	Límite Superior.			
Tasa de proceso (Tp)	Indica cuál es el Nro. huevos diarios	Total huevos producidos/Total aves en galpón	%	Diaria	90%	95%	96%	Carta de control	86.5%	+3.5%
Tasa de mortalidad de aves (Tm)	Indica cuál es el porcentaje de aves muertas respecto a las aves en pie.	Nro. total de aves muertas/Nro. Total de aves en pie.	%	Diaria	0.08%	0,00 %	1%	Carta de control hoja de productos defectuosos	0.05%	-0.03%
Tasa de productos defectuosos (Tpd)	Indica cuál es el porcentaje de huevos en mal estado respecto a lo recolectado	Nro. de huevos defectuosos/Nro. Total de huevos recolectados	%	Diaria	0.69%	0%	2%	Carta de control	0,46%	-0.23%

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis de la tasa de proceso:

De acuerdo al cuadro anterior se pretende lo siguiente:

Tp: En la situación actual de la empresa esta se encuentra en una tasa de producción del 86.5% mediante el diseño de procesos se propone llegar al 90% de producción logrando un incremento de la producción de 3.5%

Tabla 38: Análisis tasa de proceso

Análisis de producción		
Aves en existencia		150000
Producción actual	86,50%	\$ 129.750,00
Producción Propuesta	90,00%	\$ 135.000,00
Incremento de producción	+3,50%	\$ 5.250,00

Fuente: Avícola Santa Mónica

Elaborado por: Gabriela Salán

Se podría llegar a un 96% pero únicamente entre la semana 25 y la 30 de vida que es cuando tienen la producción más alta, para lo cual se presenta los siguientes procesos:

Análisis de Taza de mortalidad:

(Tmp): de acuerdo a datos obtenidos la avícola se encuentra con una tasa del 0.05% diaria de mortalidad, con nuestra propuesta se pretende bajar al 0.03%.

Tabla 39: Análisis de tasa de mortalidad

Análisis de tasa de mortalidad		
Aves en existencia		150000
Mortalidad actual	0,05%	75,00
Mortalidad Propuesta	0,03%	45,00
Mejora de tasa de mortalidad	-0,02%	30,00

Fuente: Avícola Santa Mónica

Elaborado por: Gabriela Salán

Tpd: Como muestra la tabla presentada de 129.750.00 huevos el 0,46% son defectuosos o rotos dándonos un total de 596 huevos diarios, con la propuesta se pretende bajar al 0,23% dándonos un total de 298 huevos diarios.

Tabla 40: Análisis de tasa de productos defectuosos y rotos

Análisis de tasa de productos defectuosos y rotos		
total producción de huevos	12.9750,00	
tasa actual de huevos defectuosos y rotos	0,46%	596
tasa propuesta de huevos defectuosos y rotos	0,23%	298
mejora de tasa de productos de defectuosos	-0,23%	298

Fuente: Avícola Santa Mónica

Elaborado por: Gabriela Salán

Como se muestra en la tabla el ahorro monetario proyectado es significativo:

Tabla 41: Análisis de ahorro monetario proyectado comparado con productos defectuosos y rotos

	CANTIDAD DE HUEVOS INCREMENTADOS	COSTO UNITARIO HUEVO	VALOR MONETARIO TOTAL
Diario	298	\$ 0,08	\$ 500,08
Mensual	8.952	\$ 0,08	\$ 15.000,08
Anual	107.434	\$ 0,08	\$ 180.000,08

Fuente: Avícola Santa Mónica

Elaborado por: Gabriela Salán

Para lograr este objetivo se presenta los siguientes indicadores de producción:

B. Gerencia de ventas:

Tabla42: Indicadores gerencia ventas

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación actual	Situación propuesta
					Límite Inferior	Meta	Límite Superior			
Tasa de despachos (Td)	Indica cuál es el porcentaje de despachos respecto a la demanda	Despachos/demanda	%	semanal	97%	99%	100%	Carta de control	100%	100%
Tasa de ventas (Tv)	Indica la producción respecto a las ventas	Ventas/producción	%	semanal	98%	100%	100%	Carta de control	100%	100%

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis:

(Td): En el cuadro anterior se muestra todos los despachos frente a las demandas que la empresa tiene, como se puede observar nuestra propuesta es mantener el porcentaje y mejorarlo ya que con los indicadores que se presentan para la (Tp, Tmp, Tpd) será necesario.

Procesos:(Tv): De igual manera todo lo que se produce se vende y si no se despacha al siguiente día por lo que se procederá a presentar los procesos para mantener el porcentaje.

C. Gestión administrativa

C1 Gestión de compras

Tabla43: Indicadores de gerencia de compras

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación actual	Situación Propuesta
					Límite Inferior	Meta	Límite Superior			
Tasa de facturas anuladas (Tfa)	Indica el porcentaje de facturas anuladas que se han realizado frente al total ingresado	N° de facturas anuladas/Número de facturas emitidas	%	semanal	2%	0%	3%	gráfico de control	2%	-2%
Total facturas pendientes por ingresar (Tfi)	Identifica el porcentaje de facturas pendientes por ingresar dentro del total de facturas de compra recibida	Total facturas por ingresar/Total facturas recibidas	%	semanal	5%	0%	10%	Carta de control	13%	-5%
Rentabilidad del período	Indica el valor monetario de rentabilidad del período analizado.	Costo de ventas/total ventas	%	mensual	97%	99%	100%	Histograma	93%	+2%

Fuente: Avícola Santa Mónica

Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis de gestión administrativa

Contabilidad

Tasa de facturas anuladas (Tfa): como se muestra en la tabla anterior de un total de 70 facturas a la semana el 7% se anula lo que no es tan significativo pero mediante un diagrama de procesos se pretende bajar al 2%.

Total facturas pendientes por ingresar (Tfi): mediante un diagrama de procesos se pretende bajar del 13% al 5%.

Rentabilidad del período: al diagramar los procesos se podría aumentar al 2%.

C2 Gestión de cobros

Tabla44: Indicadores de gestión de cobros

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación actual	Situación Propuesta
					Límite Inferior	Meta	Límite Superior			
Tasa de ventas a crédito cobradas (Tvcc)	Indica el porcentaje de ventas a crédito cobradas dentro del total de cuentas por cobrar.	$\text{Ventas crédito cobradas} / \text{Total valor por cobrar}$	%	mensual	50%	100%	100%	Carta control	100%	100%

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis de gestión de cobros

Tasa de ventas a crédito cobradas (Tvcc); de acuerdo a la naturaleza del negocio como se muestra en la tabla anterior todo lo que se vende se cobra en cheques posfechados o en efectivo por lo que la empresa no presenta problemas en esta área, por lo que se propone mantener estos porcentajes.

C3 Gestión de pagos

Tabla45: Indicadores de gestión de pagos

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación actual	Situación Propuesta
					Límite Inferior	Meta	Límite Superior			
Tasa de cuentas por pagar canceladas (Tccp)	Indica el porcentaje de cuentas por cancelar ya pagadas dentro del total de cuentas por pagar	Total compras pagadas /Total cuentas por pagar	%	Mensual	50%	100%	100%	Carta control	100%	100%

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis de gestión de pagos

Tasa de cuentas por pagar canceladas (Tccp): como se muestra en la tabla anterior se pretende mantener el porcentaje.

D. Gestión de Recursos humanos

Tabla46: Indicadores de gestión de recursos humanos

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad de medida	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación actual	Situación propuesta
					Límite inferior	Meta	Límite superior			
Indicador de personal en regla (Ipr)	Identifica el porcentaje de personal que tiene en regla sus documentos y beneficios de ley	Nº personal en regla/Nº de personal	%	Trimestral	95%	100%	100%	Hoja de control	100%	100%
Indicador de rotación de personal (Irp)	Indica el porcentaje de rotación del personal dentro del total de trabajadores.	Nº de trabajadores retirados/Nº total de trabajadores	%	Trimestral	0%	0%	10%	Hoja de control	2%	0%

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis de Gestión de Recursos humanos

Indicador de personal en regla (Ipr); como se puede observar en el cuadro anterior todo el personal se encuentra en regla por lo que esta área está organizada. Así como el indicador de rotación de personal (Irp): de acuerdo al cuadro anterior el 2% del personal ha dejado la empresa, con nuestra propuesta se pretende bajar al 0%.

E. Gestión de Compras

Tabla47: Indicadores de gestión de compras

Nombre Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad de medida	Frecuencia	Límites de desempeño			Herramientas de control	Situación actual	Situación propuesta
					Límite Inferior	Meta	Límite Superior			
Tiempo de demora en el traslado de productos a la granja (Itpg)	Indica el tiempo que se tarda en entregar los productos a la granja.	Tiempo real de traslado/Tiempo de traslado estándar	%	Semanal	90%	100%	100%	gráfico de control	106%	100%
Indicador de suministros comprados (Isc)	Indica el total de suministros comprados frente al total de suministros solicitados	N° suministros comprados/N° suministros solicitados.	%	Mensual	90%	100%	100%	gráfico control	80%	100%

Fuente: Avícola Santa Mónica
Elaborado por: Gabriela Salán

Análisis de Gestión de Compras

Tiempo de demora en el traslado de productos a la granja (Itpg): el tiempo estándar de traslado es de 80 minutos por reparto, pero la situación actual de la empresa es de 85 minutos lo que representa el 106% con nuestra propuesta se desea bajar al 100%, así como el indicador de suministros comprados (Isc): según datos suministrados se llegó a la conclusión que de 15 pedidos solicitados solo se cubre doce lo que representa el 80% con nuestra propuesta deseamos llegar al 100%.

Balances de la empresa Avícola Santa Mónica

Proporcionados por la empresa para ser utilizados como una herramienta importante que beneficiara los datos necesarios para aplicar la propuesta.

Estado de Resultados:

		AVÍCOLA SANTA MÓNICA	
		ESTADO DE RESULTADOS	
		DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	
INGRESOS			377,796.87
INGRESOS OPERACIONALES		377,796.87	
Venta de Huevos	377,796.87		
INGRESOS NO OPERACIONALE			-
Venta de Aves	-		
OTROS INGRESOS			-
Venta Activos Fijos	-		
Otros Ingresos	-		
EGRESOS			
COSTOS DE PRODUCCION			346,932.83
MATERIA PRIMA		259,507.80	
Costo de Venta Huevos	249,145.73		
Costo Mortalidad Aves	9,216.00		
Costo Huevos Rotos	1,146.07		
MANO DE OBRA DIRECTA		4,159.72	
Sueldo Básico	2,451.27		
Horas Extras	610.38		

Aporte IESS	478.78	
Décimo Tercer Sueldo	348.69	
Décimo Cuarto Sueldo	270.60	
GASTOS DE FABRICACIÓN		83,265.31
Gasto Luz - Agua	264.48	
Gasto Teléfono	240.31	
Gasto Combustible	1,158.33	
Gasto Manten. Vehículos	114.75	
Gasto Consumo de Gas	1,856.42	
Gasto Insumos Avícolas	353.14	
Gasto Alimentación	112.59	
Gasto Deprec. Activos	4,421.85	
Gasto Amortización Aves	69,353.15	
Gasto Estibadores	353.84	
Gasto Transporte	5,036.45	
GASTOS		14,171.67
GASTOS ADMINISTRATIVOS		3,210.86
Sueldo Básico	1,144.74	
Horas Extras	144.73	
Aporte IESS	277.24	
Décimo Tercer Sueldo	429.82	
Décimo Cuarto Sueldo	285.00	
Fondo de Reserva	429.82	
Gasto Depreciaciones	345.87	
Gasto Suministros	153.64	
GASTOS DE VENTA		9,831.02
Gasto Cubetas de Cartón	9,082.50	
Otros Gastos	748.52	
GASTOS FINANCIEROS		1,129.79

Mantenimiento Cuenta	325.89	
Gastos Intereses Bancarios	803.90	
RESULTADO DEL PERÍODO		16,692.37
_____ GERENTE Sr. Cesar Llerena	_____ CONTADOR Lcdo. Vinicio Sarzosa	

Balance General:

		AVÍCOLA SANTA MÓNICA
		BALANCE GENERAL
		AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		687,083.60
DISPONIBLE		63,125.47
BANCOS	63,125.47	
EXIGIBLE		152,120.81
CLIENTES NO RELACIONADOS	139,542.12	
CLIENTES RELACIONADOS	12,578.69	
REALIZABLE		471,837.32
Inventario Materia Prima	275,874.12	
Inventario Producto en Proceso	182,988.33	
Inventario Suministros y Materiales	12,974.87	
ACTIVO FIJO		1,352,817.96
FIJO NO DEPRECIABLE		

		452,650.00
Terreno	452,650.00	
FIJO DEPRECIABLE		504,475.65
Galpones	356,870.25	
Deprec.Acum. Galpónes	(111,645.87)	
Edificios	150,097.52	
Deprec.Acum. Edificios	(65,984.78)	
Maquinaria y Equipo	35,684.32	
Deprec.Acum. Maquin.y Equipo	(12,654.03)	
Equipo de Oficina	7,684.32	
Deprec.Acum. Eq. de Oficina	(5,498.08)	
Muebles y Enseres	8,453.42	
Deprec.Acum. Muebles y Enseres	(4,990.25)	
Equipo Avícola	232,506.86	
Deprec.Acum.Eq. Avícola	(148,078.55)	
Vehículos	170,085.41	

Deprec.Acuml. Vehículos	(108,054.89)	
SEMOVIENTES		395,692.31
AVES POSTURA	780,254.68	
Amortiz.Acum.Aves Post.	(384,562.37)	
TOTAL ACTIVO		2,039,901.56
PASIVO		
CORTO PLAZO		753,080.99
PROVEEDORES		178,412.53
CUENTAS POR PAGAR		260,820.77
OBLIGACIONES	CON	
EMPLEAD.		30,925.40
Sueldos por Pagar	18,248.79	
XIII Sueldo por Pagar	3,458.12	
XIV Sueldo por Pagar	7,458.36	
Vacaciones	1,760.13	

OBLIG.CON ADMIN.TRIBUTAR.		1,905.35
Retenc.Fuente Renta	1,578.93	
Retenc.Fuente IVA	326.42	
IESS POR PAGAR		6,016.94
Aporte IESS	4,588.09	
Préstamos IESS Personal	564.58	
Fondo de Reserva	864.27	
OBLIGACIONES CON INST.FINANCIERAS		275,000.00
Crédito Pichincha 100.000	50,000.00	
Crédito Pichincha 300.000	75,000.00	
Crédito Pichincha 200.000	150,000.00	
TOTAL PASIVO		753,080.99
PATRIMONIO		
CAPITAL		1,270,128.20
Capital	1,270,128.20	

RESULTADO DEL PERIODO	16,692.37	
TOTAL PATRIMONIO		1,286,820.57
TOTAL PASIVOS	/	
PATRIMONIO		2,039,901.56

GERENTE
Sr. Cesar Llerena

CONTADOR
Lcdo. Vinicio Sarzosa

FASE 5

6.7.8 Diagramación de procesos

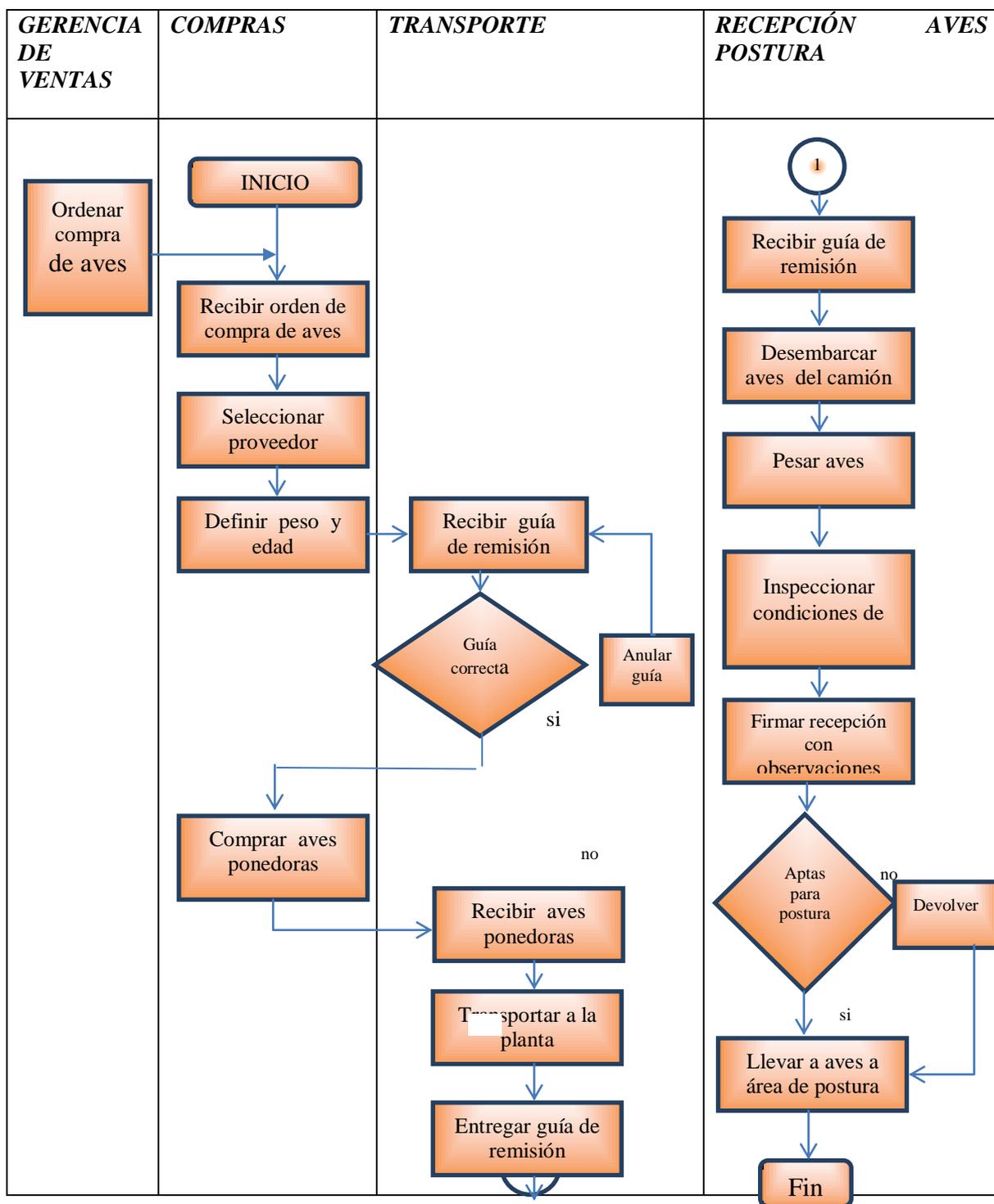
El diagrama de flujo nos permite simbolizar en forma gráfica los procesos de Avícola Santa Mónica y observar las actividades en conjunto.

Ventajas

- Herramienta de capacitación para los empleados antiguos y de reciente ingreso.
- Observar en forma gráfica los procesos de Avícola Santa Mónica.
- Observar actividades que disminuyen la rentabilidad de Avícola Santa Mónica.
- Facilitan la información con los empleados
- Facilitan la aplicación de planes de mejoramiento:

Proceso: GERENCIA DE PRODUCCIÓN

Subproceso: Compra de aves de postura



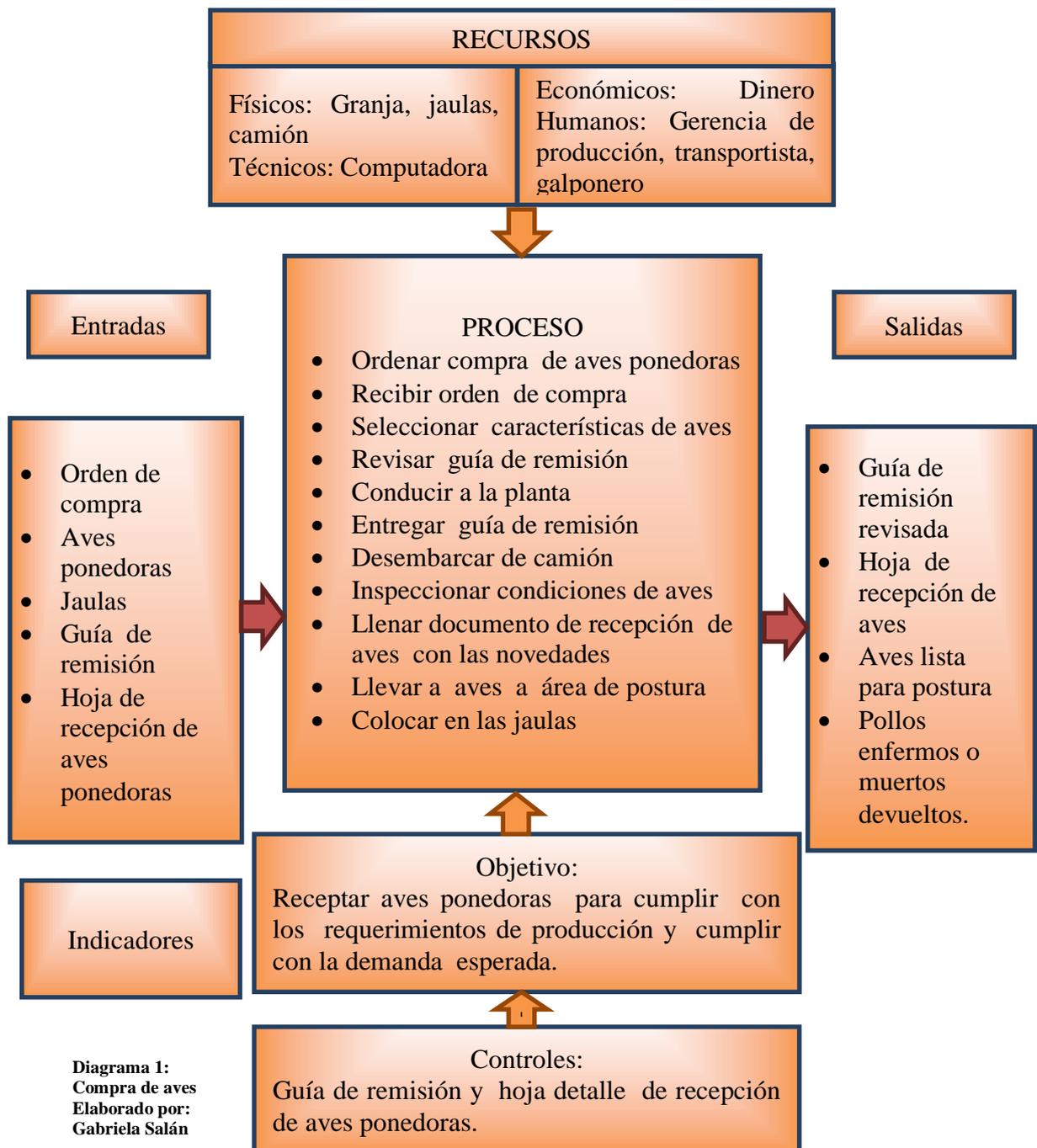
Flujograma 1:
Compra de aves de postura
 Elaborado por: Gabriela Salán

Descripción del proceso: COMPRA DE AVES

Propietario del proceso: Gerente de Producción

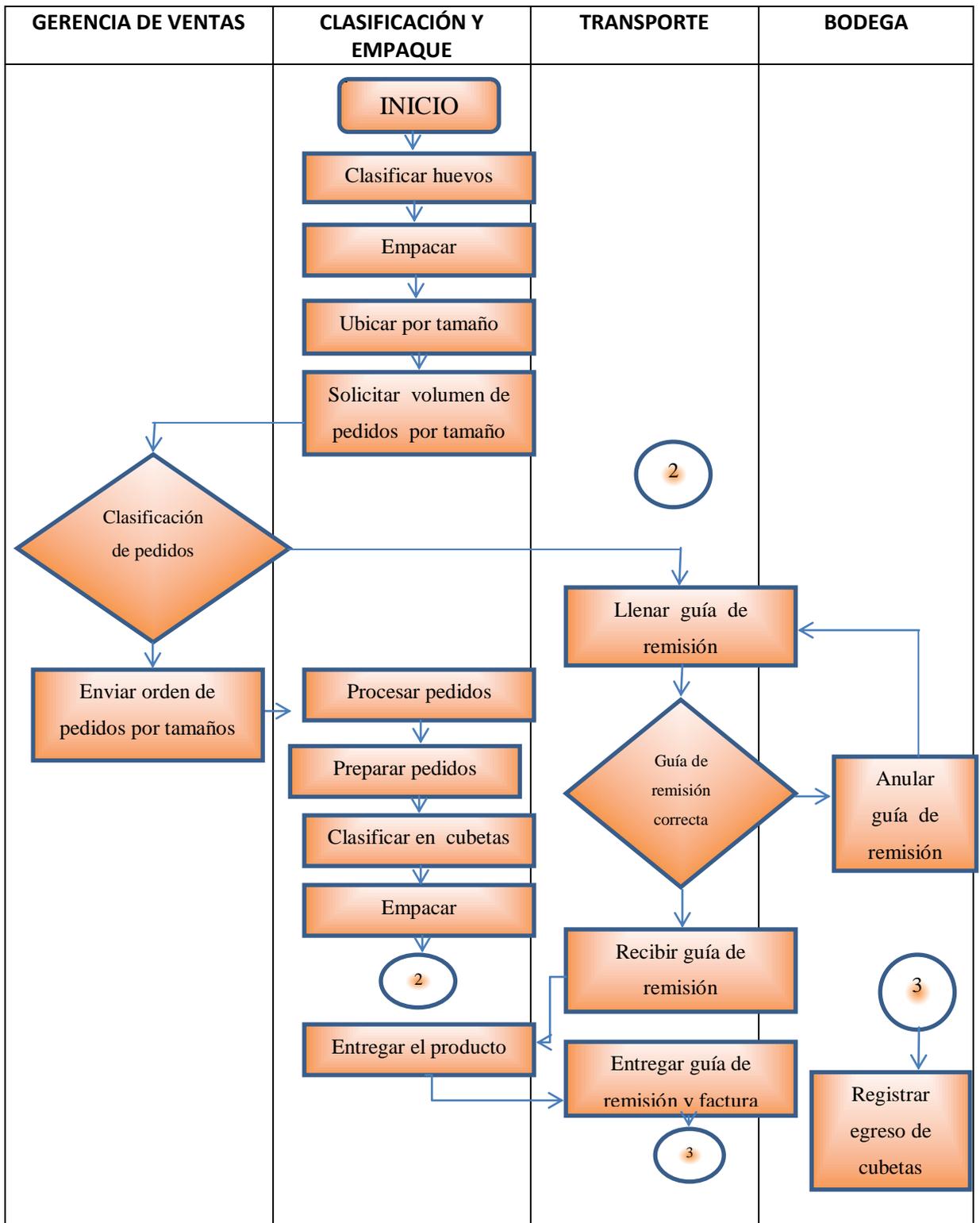
Proceso: Comienza con la emisión de la orden de compra de aves ponedoras y finaliza con la colocación en las jaulas.

Misión: Receptar aves para cumplir con los requerimientos del proceso productivo y atender la demanda establecida.



Proceso: Gerencia de producción

Subproceso: Clasificación pedidos de huevos



Flujograma 2: Clasificación pedido de huevos
 Elaborado por: Gabriela Salán

Descripción del proceso: CLASIFICACIÓN DE PEDIDOS

Propietario del proceso: Responsable de Granja

Proceso: Comienza con la recepción de pedido de despacho de huevos y finaliza con la entrega de cubetas de huevos

Misión: Entregar huevos de acuerdo con la solicitud de despacho.

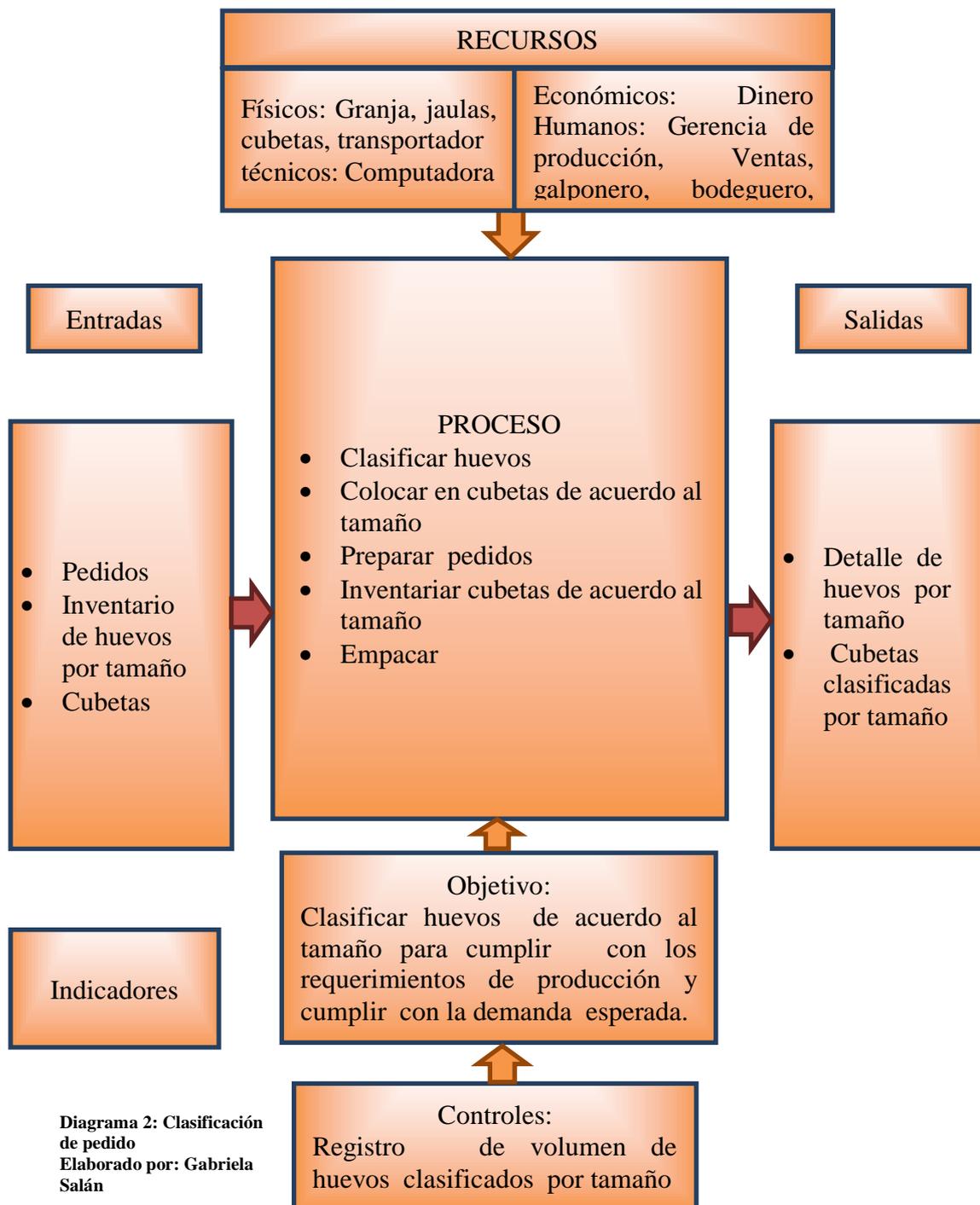
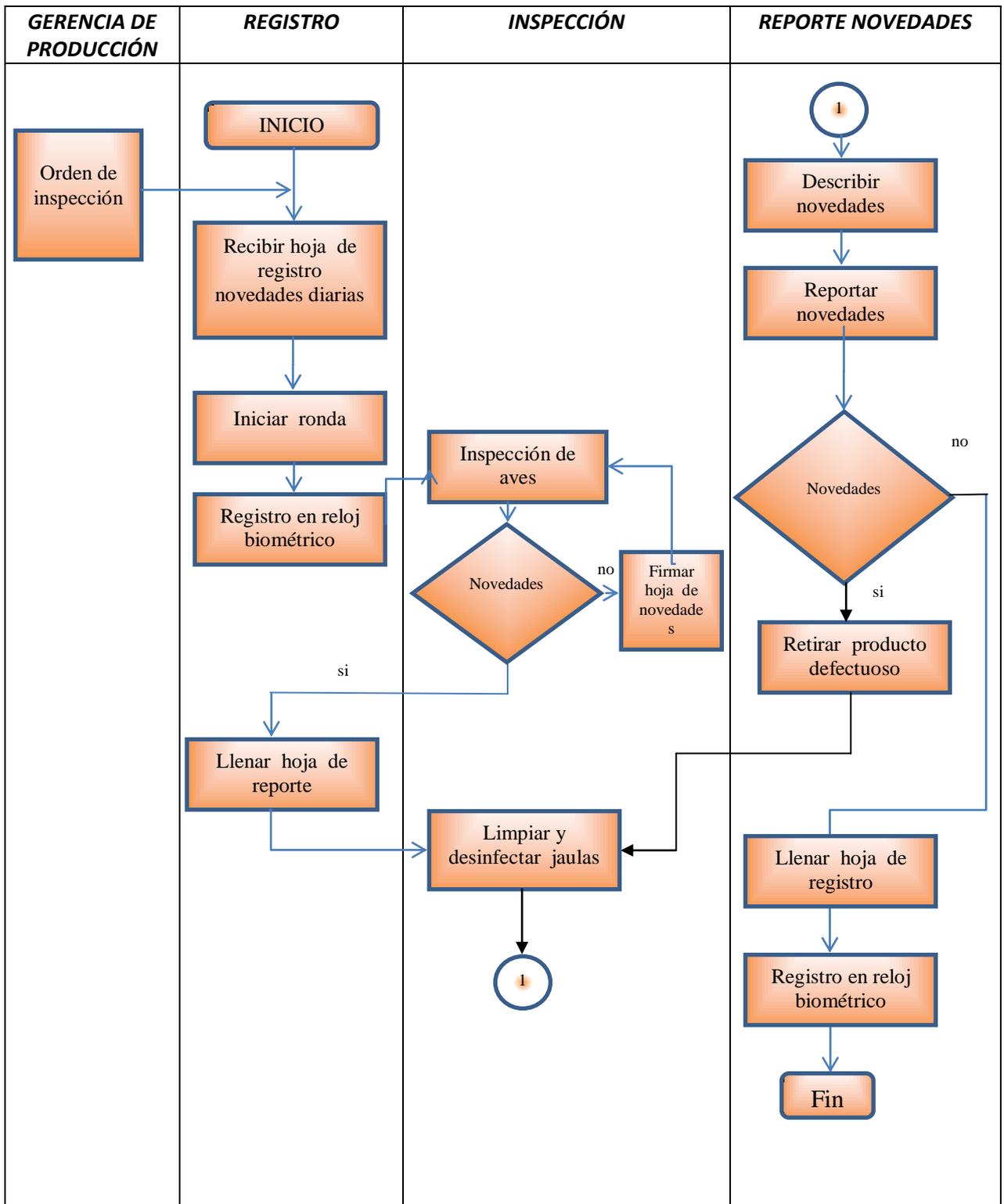


Diagrama 2: Clasificación de pedido
Elaborado por: Gabriela Salán

Proceso: GERENCIA DE PRODUCCIÓN

Subproceso: INSPECCIÓN DE GRANJA



Flujograma 3: Inspección de granjas
 Elaborado por:
 Gabriela Salán

Descripción del proceso: INSPECCIONES PERIÓDICAS DE LA GRANJA

Propietario del proceso: Responsable de Granja y galponeros

Proceso: Comienza con el registro del galponero en el reloj biométrico y termina con el reporte de novedades y registro en el reloj biométrico.

Misión: Mantener aves en buen estado y obtener mínimos productos defectuosos.

Proceso: GERENCIA DE VENTAS

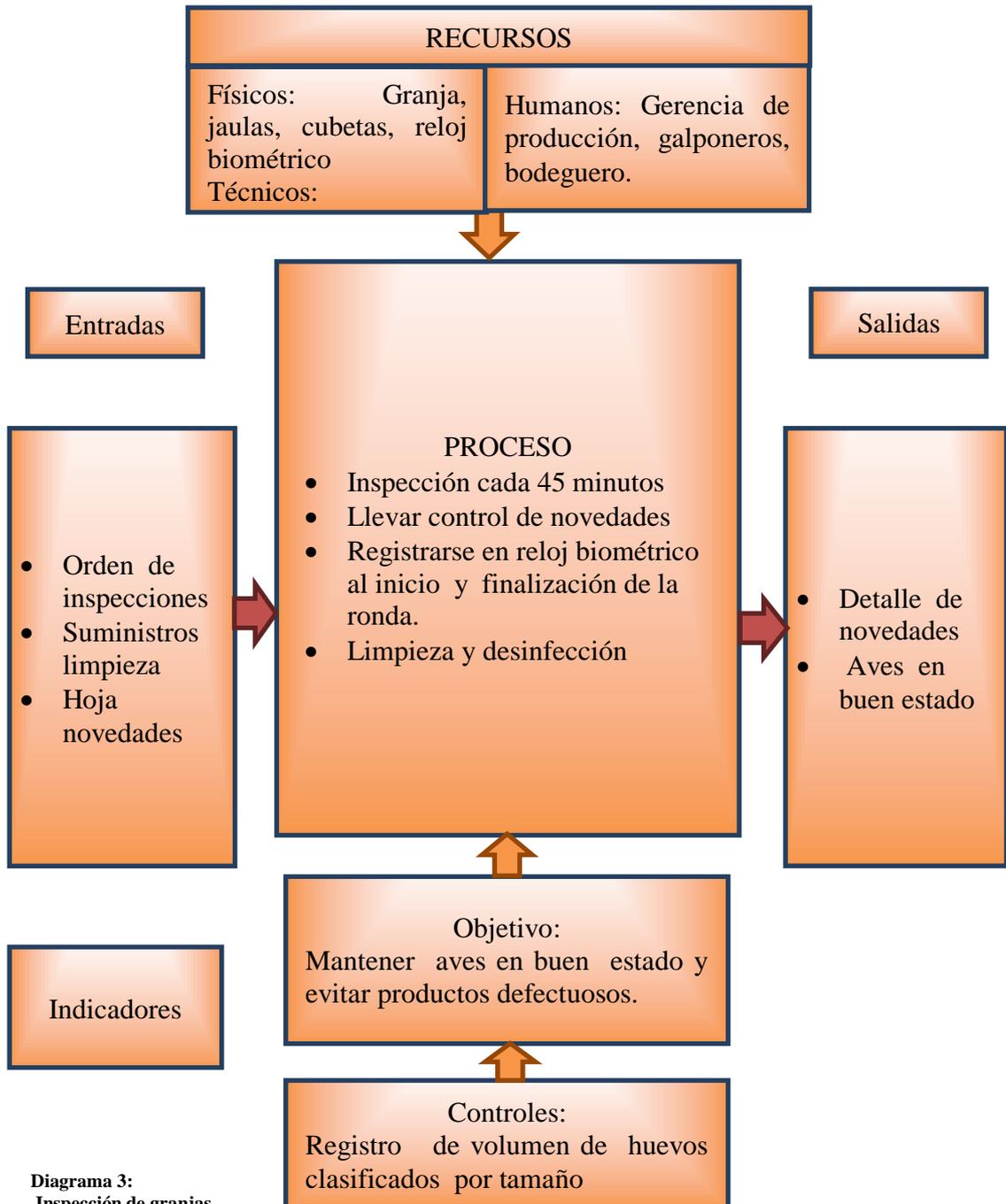
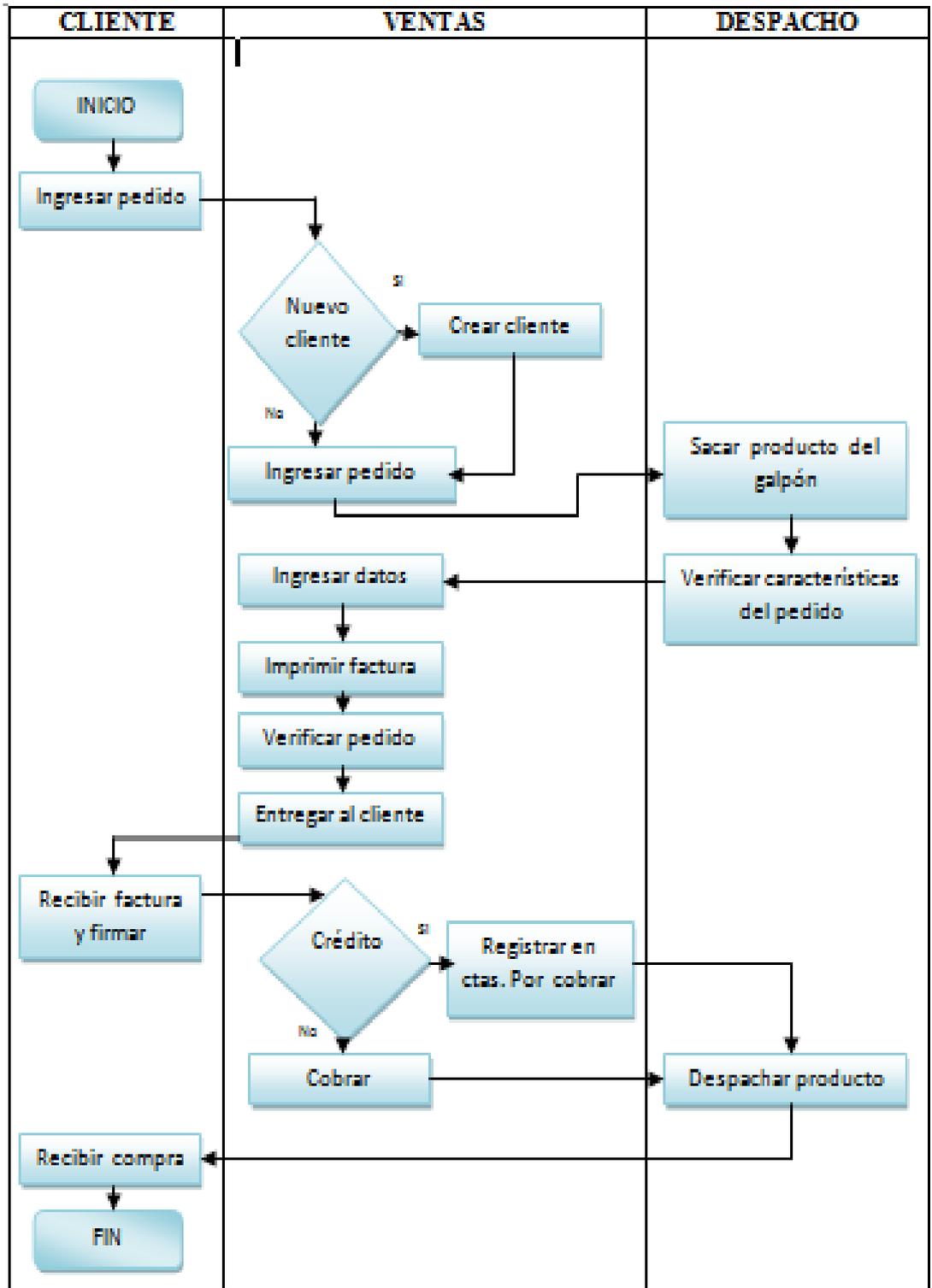


Diagrama 3:
Inspección de granjas
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GERENCIA DE VENTAS
Subproceso: VENTAS DE OFICINA



Fujograma 4: Gestión de Ventas
 Elaborado por: Gabriela Salán

Descripción del proceso: VENTAS OFICINA

Propietario del proceso: Gerente de ventas

Proceso: Comienza recepción del pedido y finaliza con el despacho del producto.

Misión: Ofrecer productos de alta calidad en variedad de precios y tamaños y dando facilidades de pago.

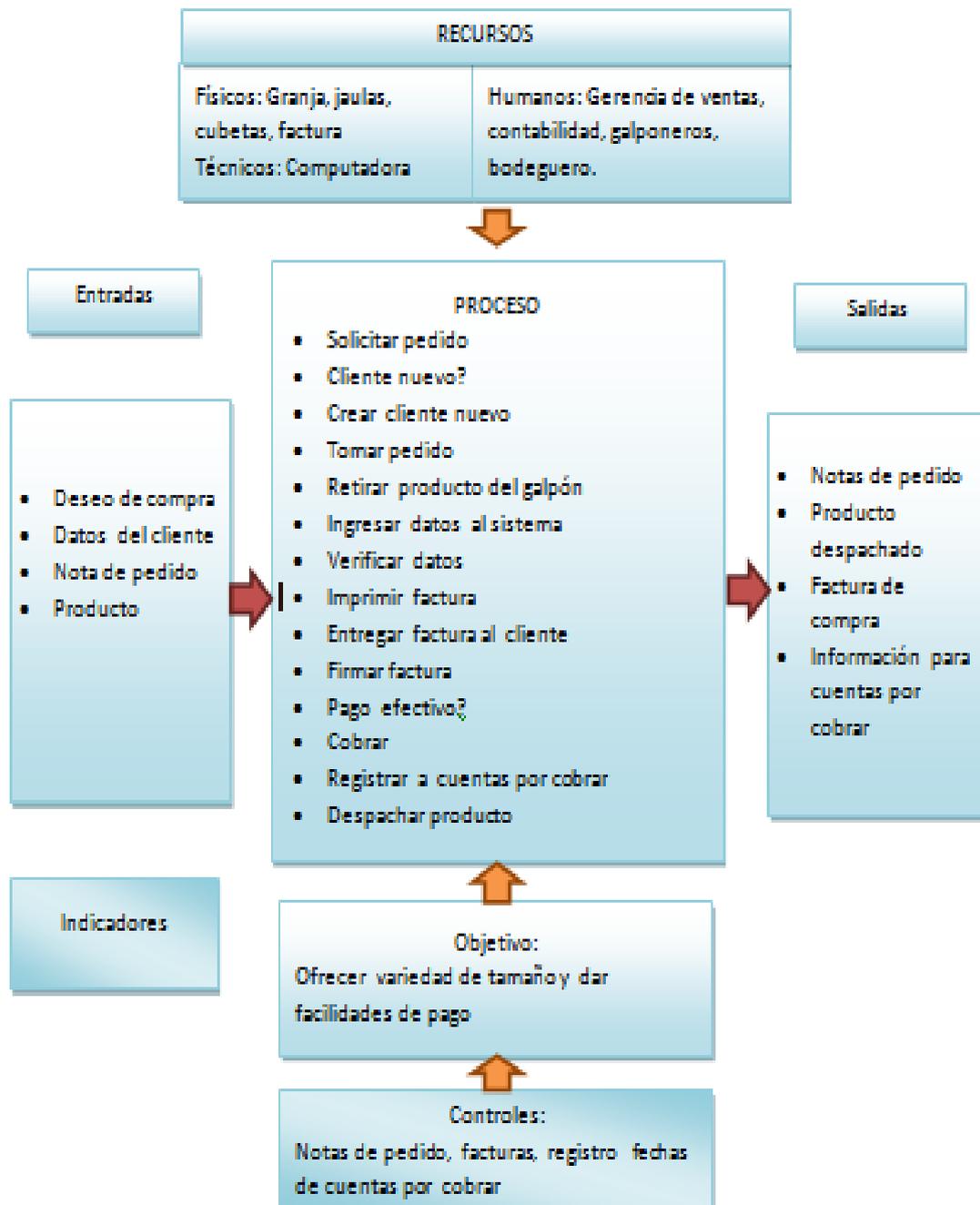
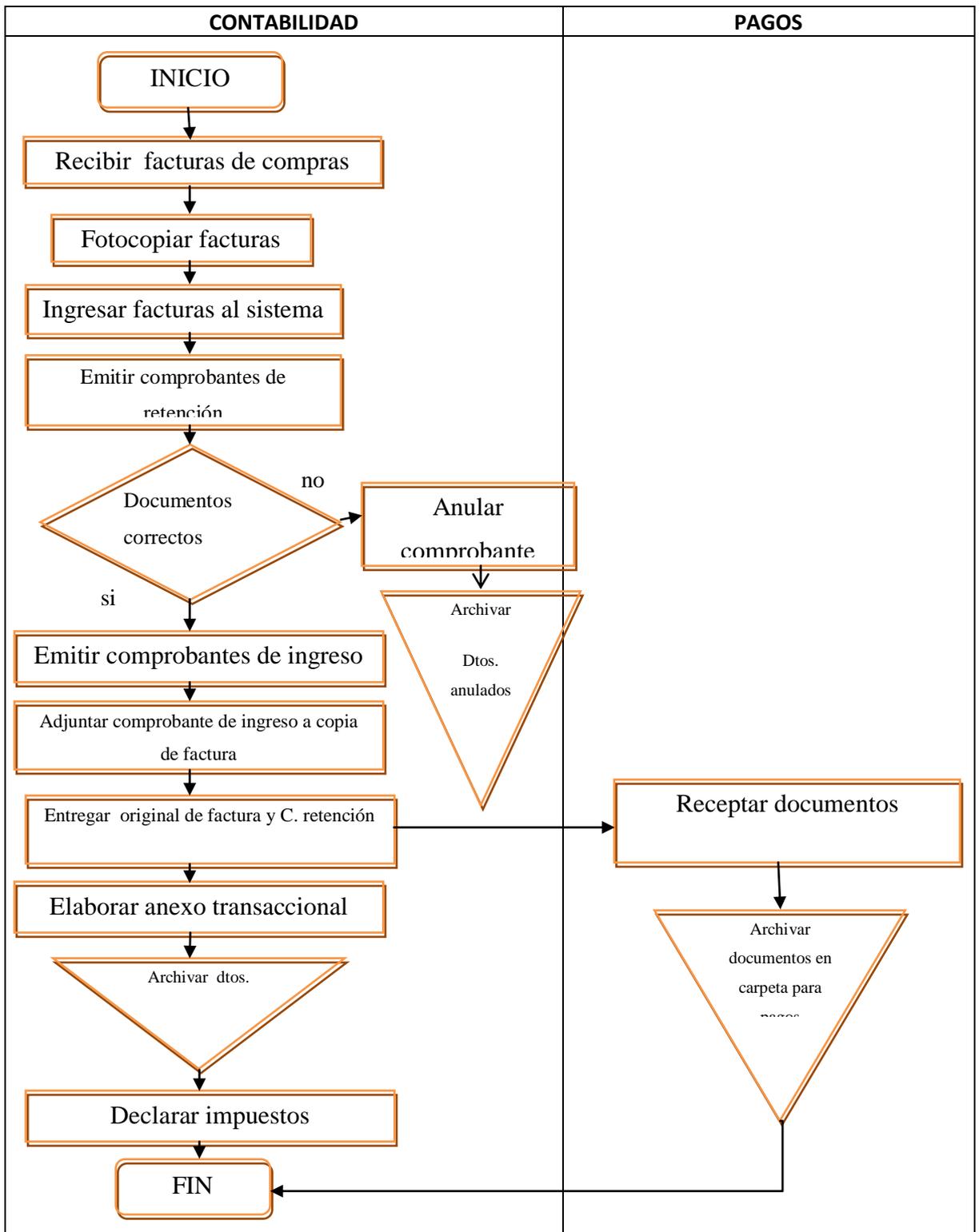


Diagrama 4:
Gestión de ventas
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Subproceso: Contabilidad



Fujograma 5:
Gestión de contabilidad
 Elaborado por:
 Gabriela Salán

Descripción del proceso: Gestión de contabilidad

Propietario del proceso: Contador

Proceso: Comienza recepción de facturas de compras y finaliza con la declaración de impuestos.

Misión: Recetar los documentos que respaldan las transacciones comerciales de la avícola, garantizando su correcto uso, registro y archivo de los mismos.

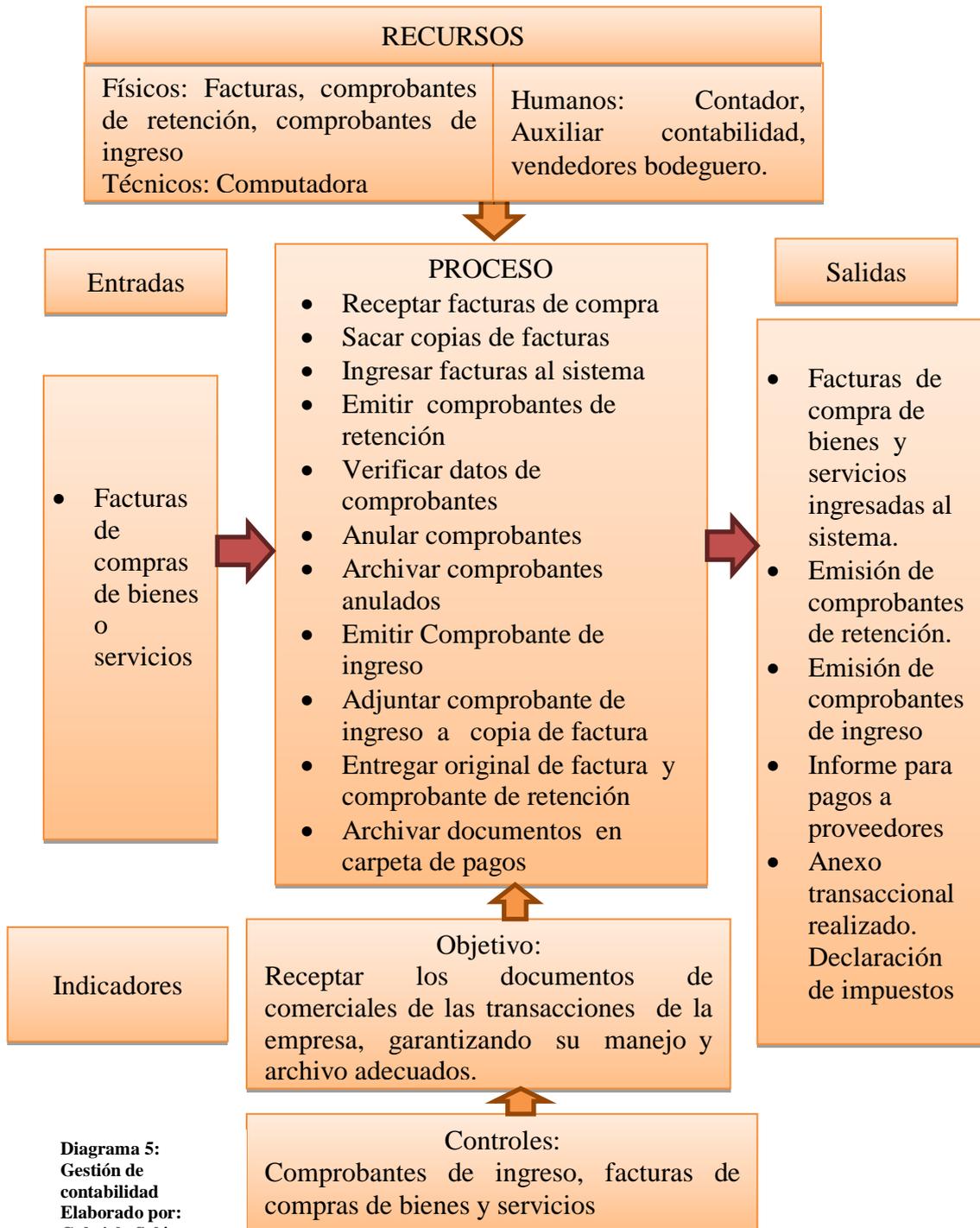
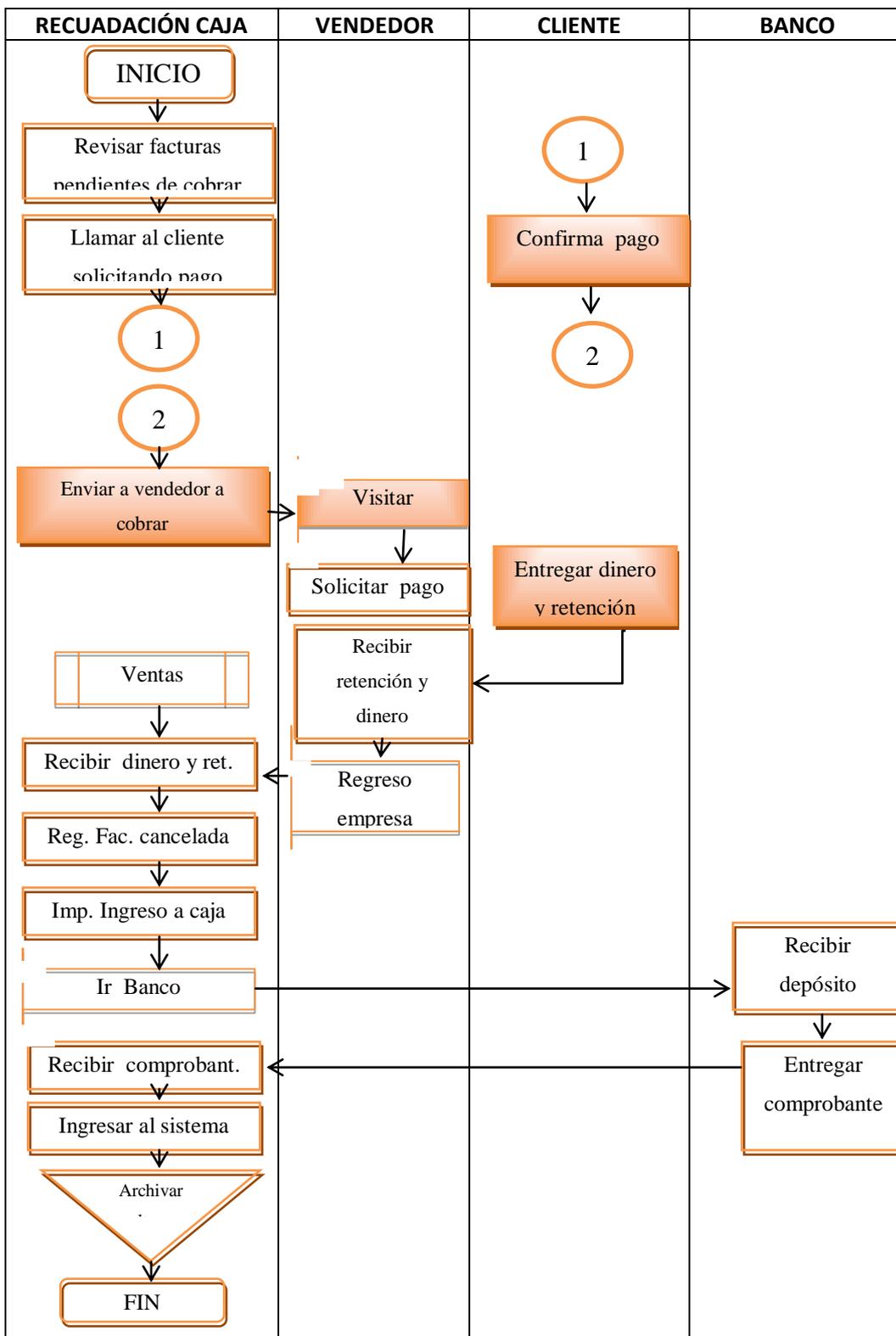


Diagrama 5:
Gestión de contabilidad
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Subproceso: Gestión de cobro



Flujograma 6:
Gestión de cobro
Elaborado por:
Gabriela Salán

Descripción del proceso: Gestionar de cobro

Propietario del proceso: recaudación caja

Proceso: Inicia con la revisión de facturas por cobrar y termina con el archivo de facturas cobradas.

Misión: Realizar una constante actualización de cuentas por cobrar a fin de garantizar la liquidez de la empresa, mediante el control de los ingresos diarios.

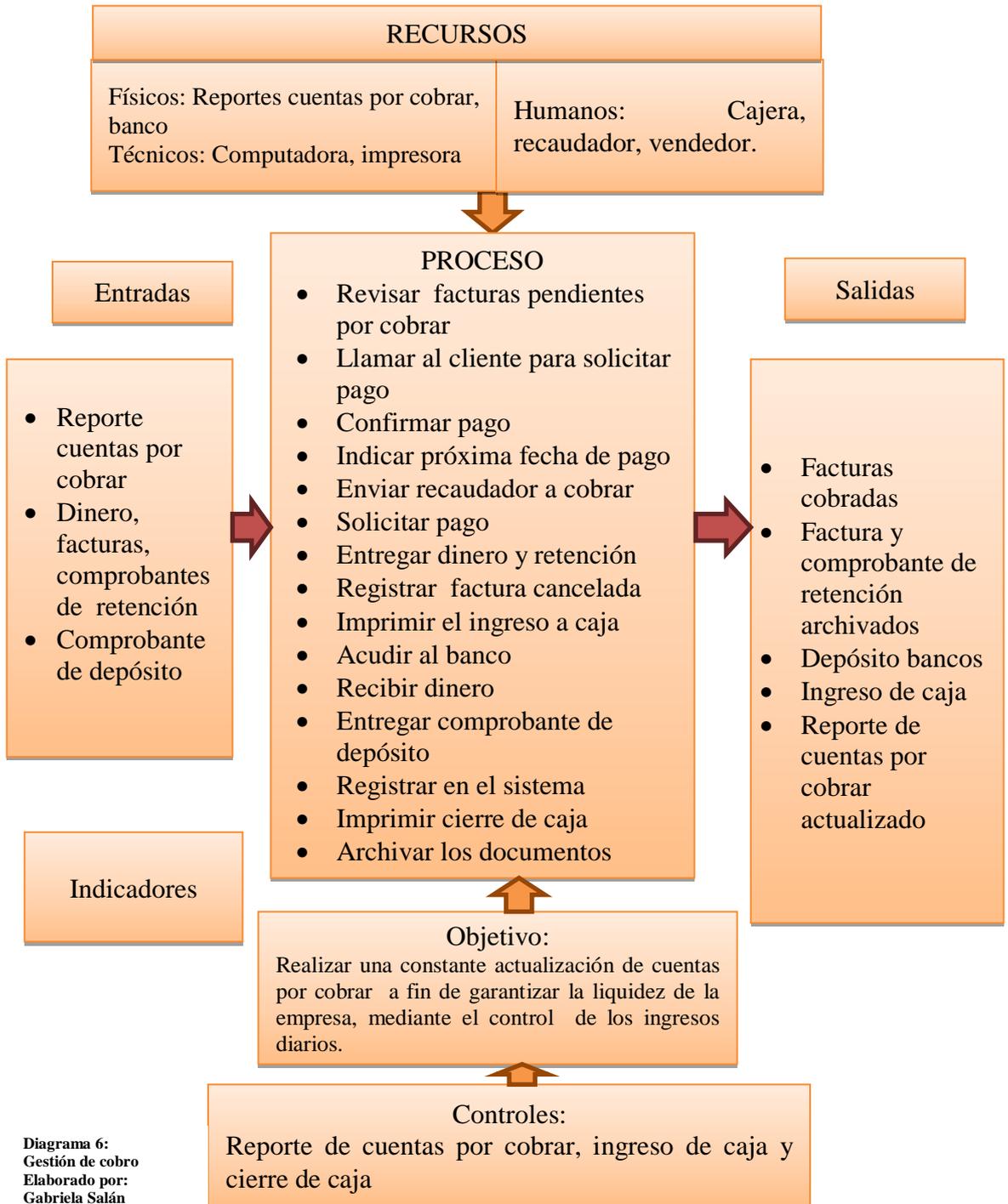
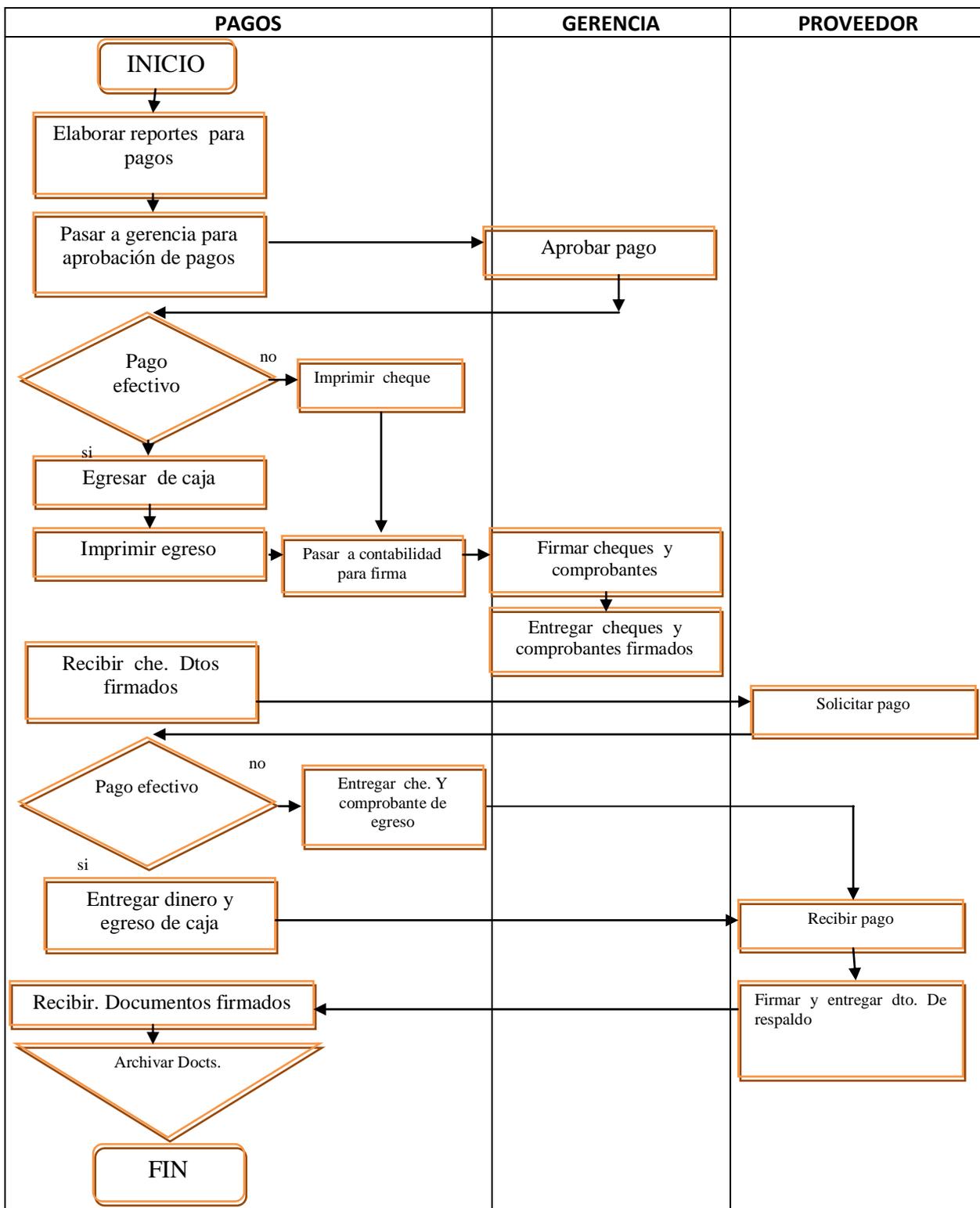


Diagrama 6:
Gestión de cobro
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Subproceso: Gestión de pagos



Flujograma 7:
Gestión de pagos
 Elaborado por:
 Gabriela Salán

Descripción del proceso: Gestión de pagos

Propietario del proceso: Pagos

Proceso: Comienza elaboración de reporte para pagos mensuales y finaliza con archivo de documentos que soportan los pagos.

Misión: Realizar control de pagos de acuerdo a compromisos asumidos por la empresa de manera que sea considerada como un buen sujeto de crédito.

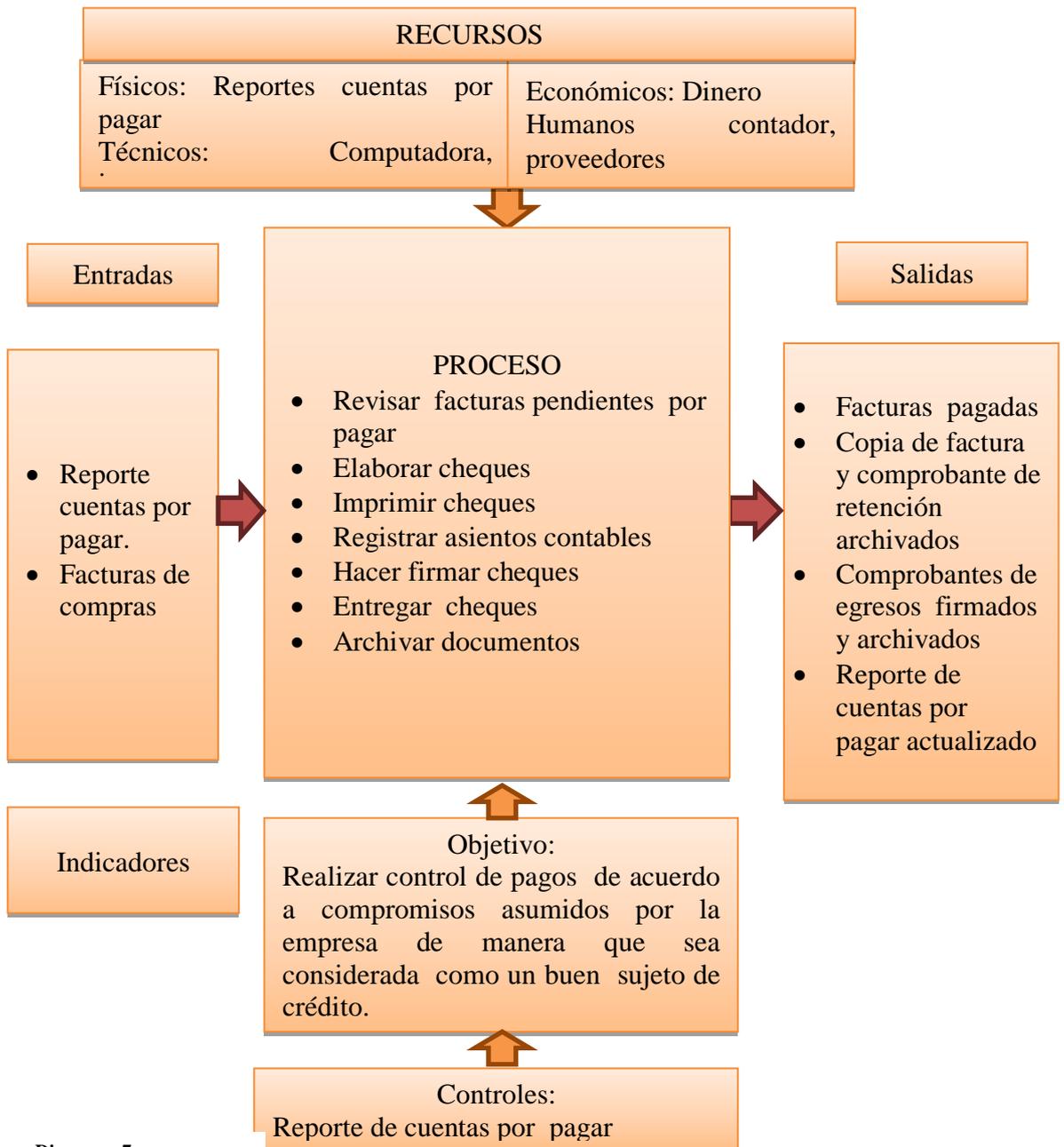
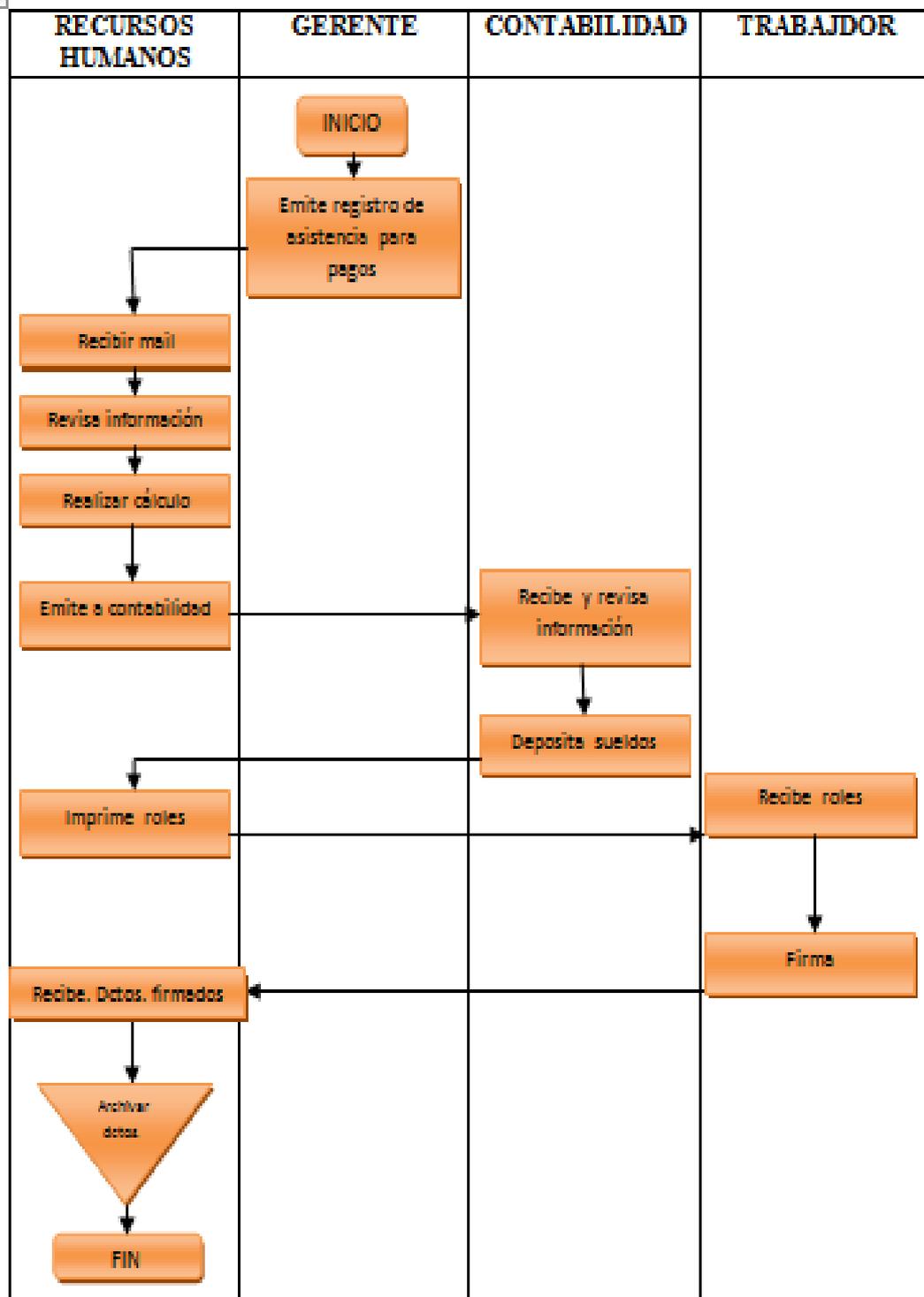


Diagrama 7:
Gestión de pagos
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GESTIONAR RECURSOS HUUMANOS

Subproceso: Gestión de recursos humanos



Flujograma 8:
Recursos humanos
 Elaborado por:
 Gabriela Salán

Descripción del proceso: GESTIÓN DE NÓMINA

Propietario del proceso: Pagos

Proceso: Comienza elaboración de reporte para pagos mensuales y finaliza con archivo de documentos que soportan los pagos.

Misión: Realizar control de pagos al personal de acuerdo a la legislación laboral ecuatoriana.

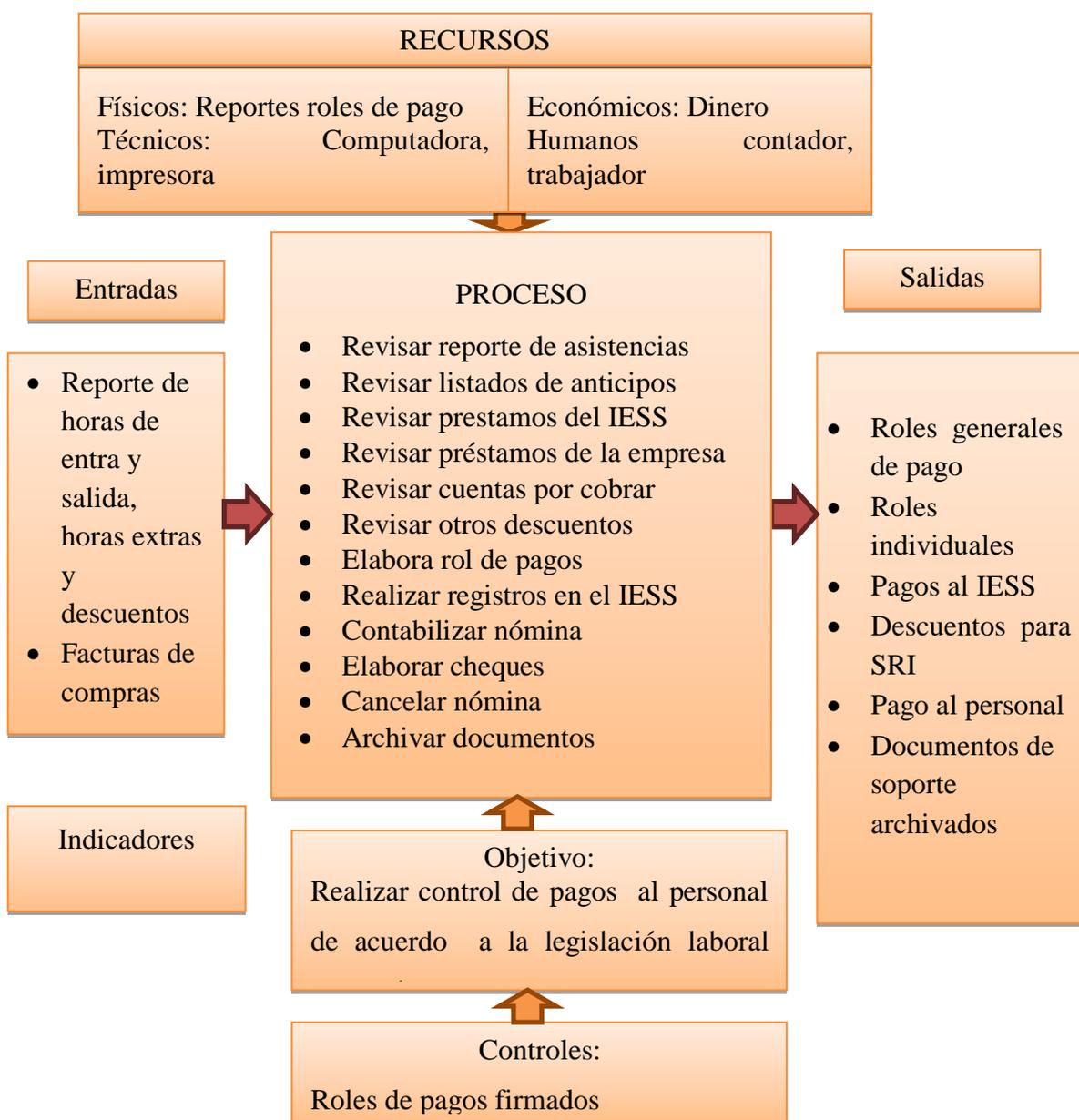
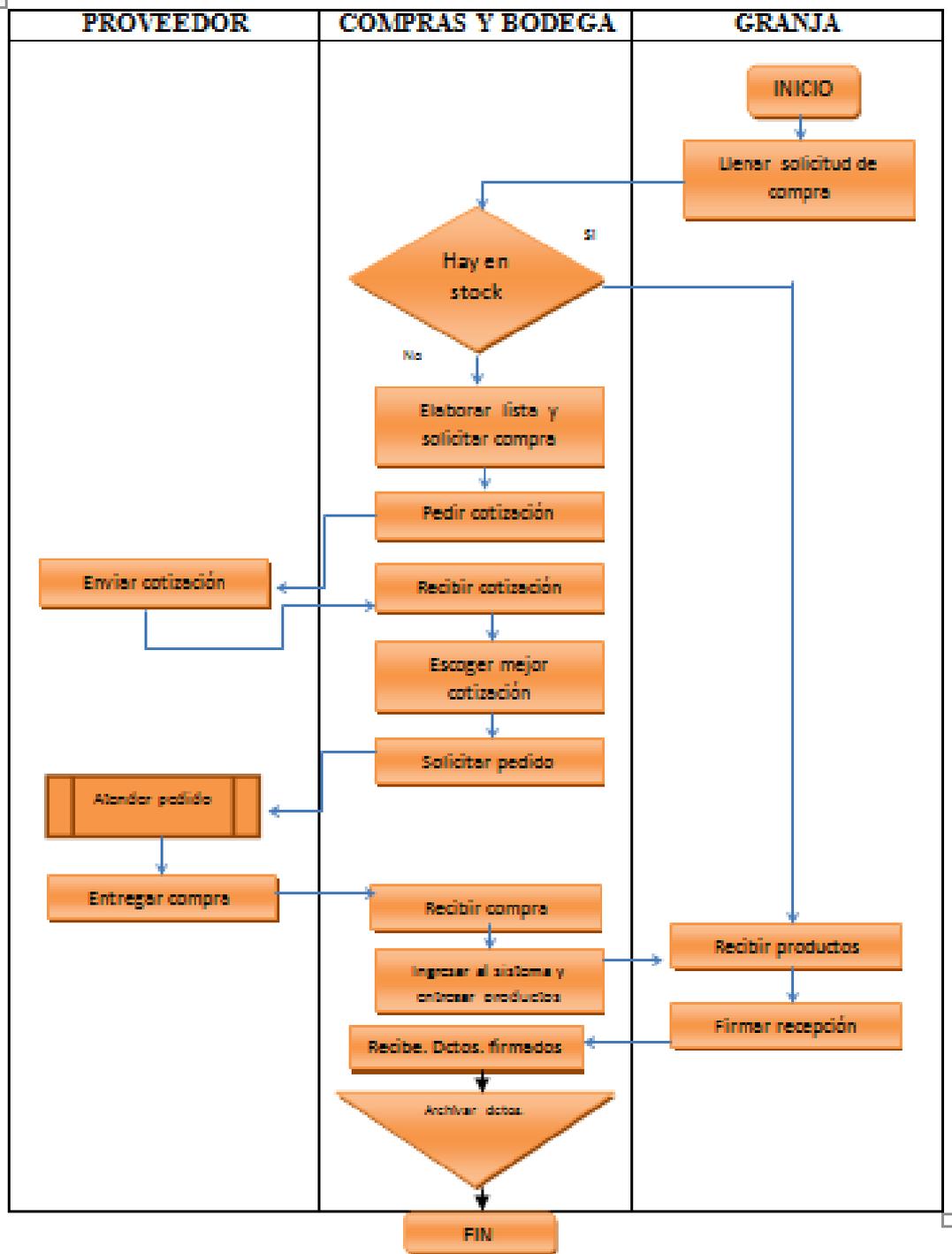


Diagrama 8:
Gestión de recursos humanos
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GESTION DE COMPRAS

Subproceso: Gestión compras



Fujograma 9:
Gestión de compras
 Elaborado por:
 Gabriela Salán

Descripción del proceso: GESTIÓN DE COMPRAS

Propietario del proceso: Compras

Proceso: Comienza elaboración de solicitud de compra y termina con la actualización del stock.

Misión: Administrar adecuadamente el inventario y evitar existencias críticas.

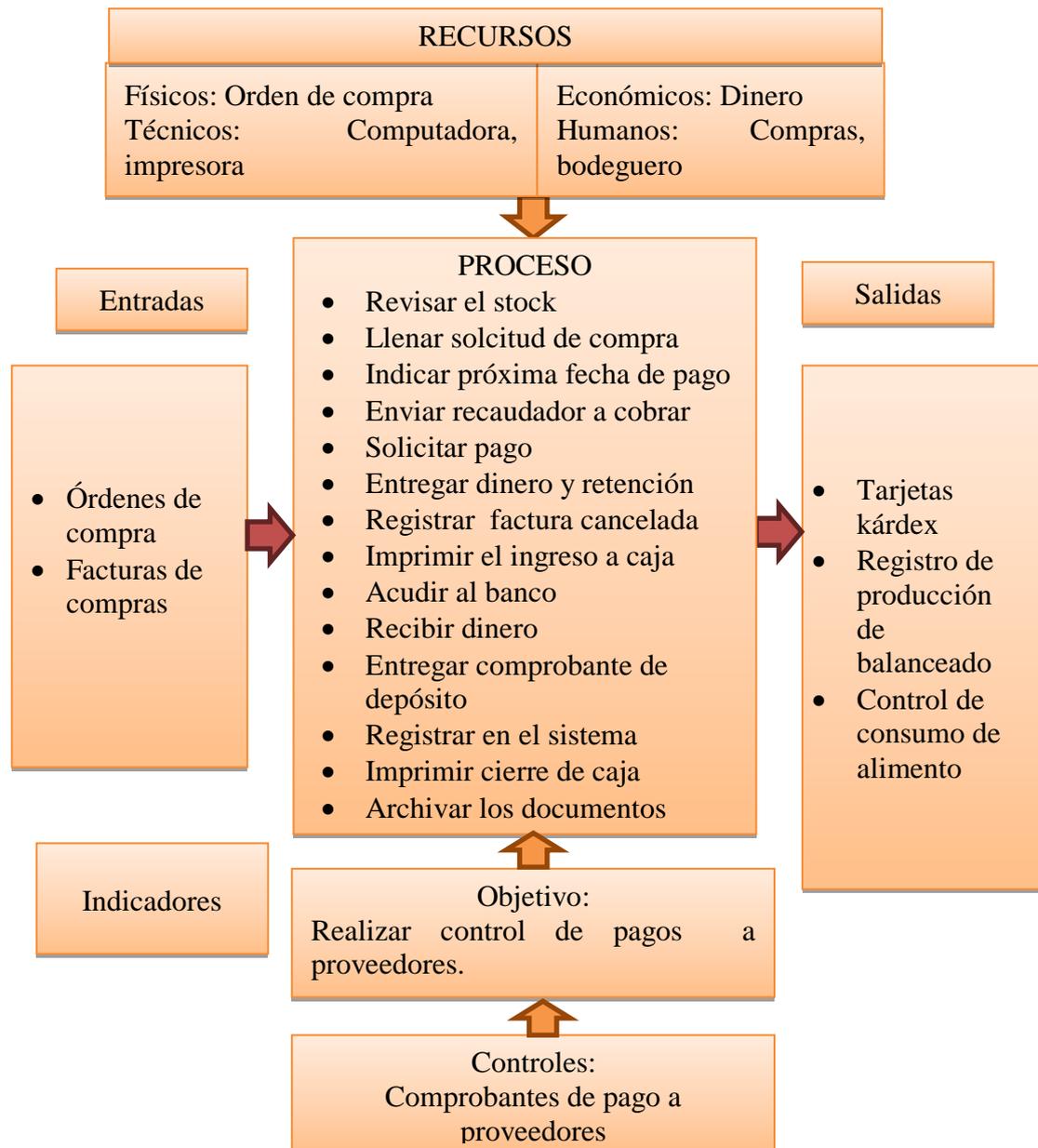
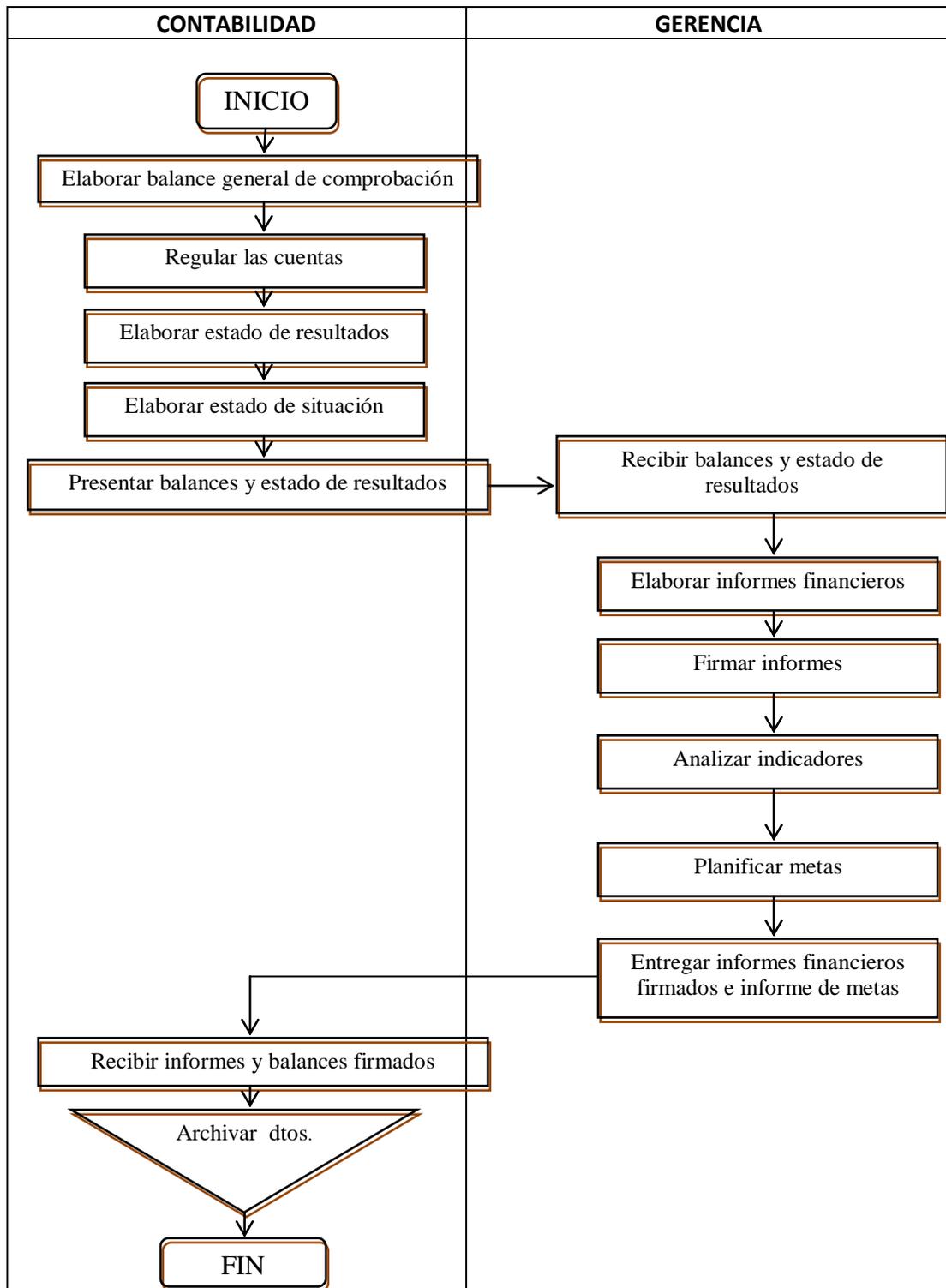


Diagrama 9:
Gestión de compras
Elaborado por:
Gabriela Salán

Proceso: GESTION GERENCIAL

Subproceso: Manejar resultados



Fujograma 10:
Gestión gerencial
Elaborado por:
Gabriela Salán

Descripción del proceso: GESTIÓN GERENCIAL

Propietario del proceso: Gerencia

Proceso: Comienza elaboración de balances de comprobación y finaliza con el archivo de documentos.

Misión: Analizar balances, informes financieros e indicadores, aplicando las normativas legales vigentes y velando por el crecimiento continuo de la empresa.

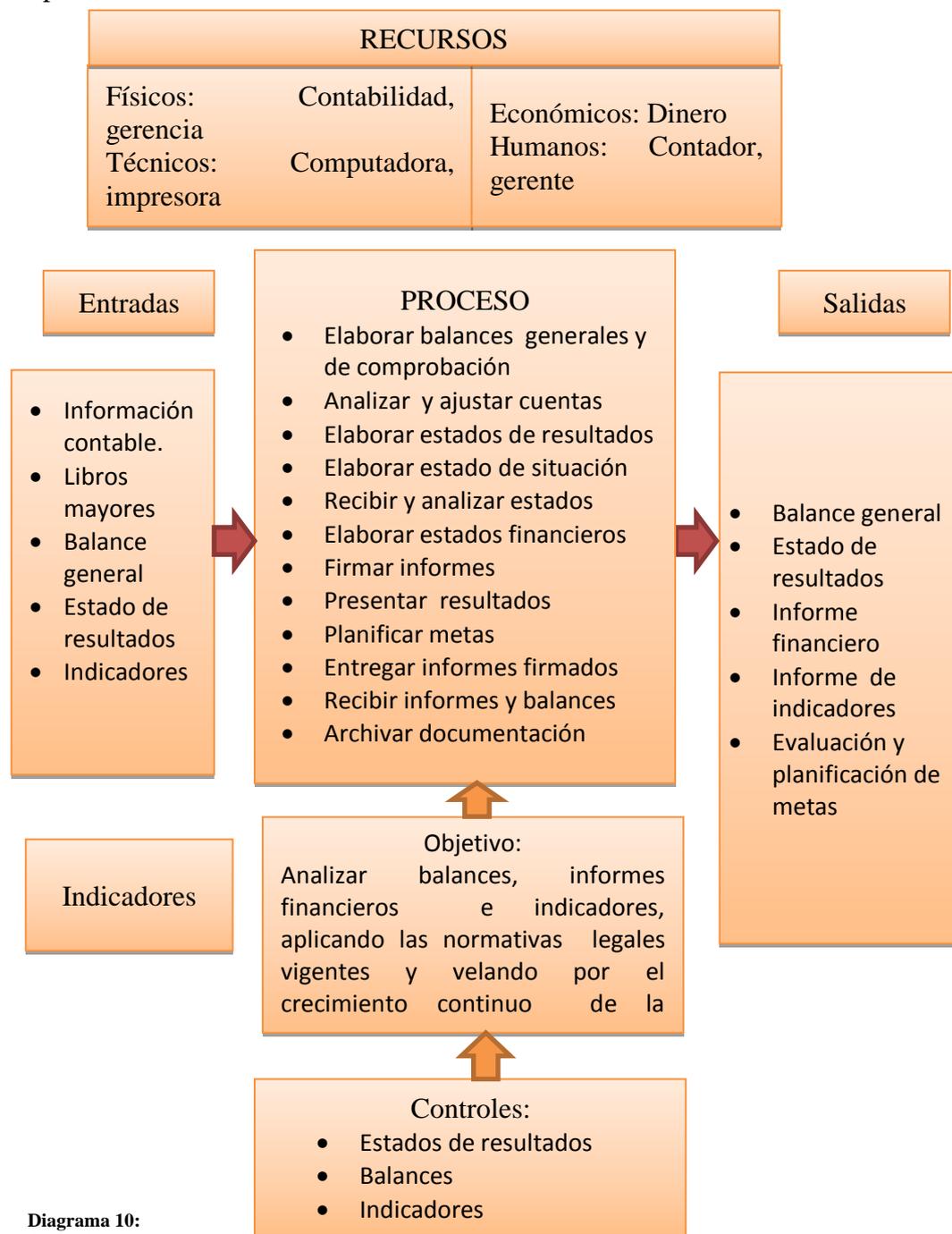


Diagrama 10:
Gerencial
Elaborado por:
Gabriela Salán

Balances propuestos

Se presentan los balances de la empresa después de aplicar los indicadores anteriores

Estado de Resultados Propuesto

		<i>AVÍCOLA SANTA MÓNICA</i>	
		ESTADO DE RESULTADOS PROPUESTO	
		DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	
INGRESOS			393,083.45
INGRESOS OPERACIONALES		393,083.45	
Venta de Huevos	393,083.45		
INGRESOS NO OPERACIONALES			-
Venta de Aves	-		
OTROS INGRESOS			-
Venta Activos Fijos	-		
Otros Ingresos	-		
EGRESOS			
COSTOS DE PRODUCCIÓN			353,204.47
MATERIA PRIMA		265,329.41	
Costo de Venta Huevos	259,226.77		
Costo Mortalidad Aves	5,529.60		
Costo Huevos Rotos	573.04		

MANO DE OBRA DIRECTA		4,609.75
Sueldo Básico	2,801.27	
Horas Extras	610.38	
Aporte IESS	521.31	
Décimo Tercer Sueldo	377.86	
Décimo Cuarto Sueldo	298.93	
GASTOS DE FABRICACIÓN		83,265.31
Gasto Luz - Agua	264.48	
Gasto Teléfono	240.31	
Gasto Combustible	1,158.33	
Gasto Manten. Vehículos	114.75	
Gasto Consumo de Gas	1,856.42	
Gasto Insumos Avícolas	353.14	
Gasto Alimentación	112.59	
Gasto Deprec. Activos	4,421.85	
Gasto Amortización Aves	69,353.15	
Gasto Estibadores	353.84	
Gasto Transporte	5,036.45	
GASTOS		14,539.17
GASTOS ADMINISTRATIVOS		3,210.86
Sueldo Básico	1,144.74	
Horas Extras	144.73	
Aporte IESS	277.24	
Décimo Tercer Sueldo	429.82	
Décimo Cuarto Sueldo	285.00	
Fondo de Reserva	429.82	
Gasto Depreciaciones	345.87	
Gasto Suministros	153.64	

GASTOS DE VENTA		10,198.52
Gasto Cubetas de Cartón	9,450.00	
Otros Gastos	748.52	
GASTOS FINANCIEROS		1,129.79
Mantenimiento Cuenta	325.89	
Gastos Intereses Bancarios	803.90	
RESULTADO DEL PERIODO		25,339.81

GERENTE
Sr. Cesar Llerena

CONTADOR
Lcdo. Vinicio Sarzosa

Balance General Propuesto

		AVÍCOLA SANTA MÓNICA	
		BALANCE GENERAL PROPUESTO	
		AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			695,863.79
DISPONIBLE			62,808.19
BANCOS	62,808.19		
EXIGIBLE			161,218.28
CLIENTES NO RELACIONADOS	148,639.59		
CLIENTES RELACIONADOS	12,578.69		
REALIZABLE			471,837.32
Inventario Materia Prima	275,874.12		
Inventario Producto en Proceso	182,988.33		
Inventario Suministros y Materiales	12,974.87		
ACTIVO FIJO			1,352,817.96
FIJO NO DEPRECIABLE			452,650.00

Terreno	452,650.00	
FIJO DEPRECIABLE		504,475.65
Galpones	356,870.25	
Deprec.Acum. Galpones	(111,645.87)	
Edificios	150,097.52	
Deprec.Acum. Edificios	(65,984.78)	
Maquinaria y Equipo	35,684.32	
Deprec.Acum. Maquin.y Equipo	(12,654.03)	
Equipo de Oficina	7,684.32	
Deprec.Acum. Eq. de Oficina	(5,498.08)	
Muebles y Enseres	8,453.42	
Deprec.Acum. Muebles y Enseres	(4,990.25)	
Equipo Avícola	232,506.86	
Deprec.Acum.Eq. Avícola	(148,078.55)	
Vehículos	170,085.41	
Deprec.Acuml. Vehículos		

	(108,054.89)	
SEMOVIENTES		395,692.31
AVES POSTURA	780,254.68	
Amortiz.Acum.Aves Post.	(384,562.37)	
TOTAL ACTIVO		2,048,681.75
PASIVO		
CORTO PLAZO		753,213.74
PROVEEDORES		178,412.53
CUENTAS POR PAGAR		260,820.77
OBLIGACIONES	CON	
EMPLEAD.		30,982.90
Sueldos por Pagar	18,248.79	
XIII Sueldo por Pagar	3,487.29	
XIV Sueldo por Pagar	7,486.69	
Vacaciones	1,760.13	
OBLIG.CON ADMIN.TRIBUTAR.		1,905.35
Retenc .Fuente Renta		

	1,578.93	
Retenc. Fuente IVA	326.42	
IESS POR PAGAR		6,092.19
Aporte IESS	4,663.34	
Préstamos IESS Personal	564.58	
Fondo de Reserva	864.27	
OBLIGACIONES CON INST.FINANCIERAS		275,000.00
Crédito Pichincha 100.000	50,000.00	
Crédito Pichincha 300.000	75,000.00	
Crédito Pichincha 200.000	150,000.00	
TOTAL PASIVO		753,213.74
PATRIMONIO		
CAPITAL		1,270,128.20
Capital	1,270,128.20	
RESULTADO DEL PERIODO		25,339.81
TOTAL PATRIMONIO		1,295,468.01

TOTAL PASIVOS	/	
PATRIMONIO		2,048,681.75

GERENTE
Sr. Cesar Llerena

CONTADOR
Lcdo. Vinicio Sarzosa

Aplicación de la mejora continua

La incorporación de herramientas de monitoreo como los indicadores planteados y la diagramación de los procesos son la clave para establecer objetivos, metas y con ellos planes de mejora continua, son de importancia estratégica para que la empresa tenga niveles de productividad y competitividad que le permita mantener su posición en el mercado nacional frente a los actuales competidores y a los nuevos.

Los indicadores de producción jugarán su papel, ya que son hitos de control y monitorean todas las fases del proceso productivo.

Al monitorear medimos y comparamos los resultados contra el estándar, arrojando información sobre cómo se están ejecutando las tareas diarias de alimentación, higiene y productividad.

Conclusiones:

1. Los indicadores de gestión, el levantamiento y diseño de los procesos son herramientas de fortalecimiento y desarrollo de la Avícola Santa Mónica, pues considera el desarrollo de una cultura de mejora continua con el propósito de cumplir con las expectativas de los clientes internos y externos.
2. La gestión de procesos con una continua medición de los logros y cumplimiento de metas, requieren de una participación activa de la alta gerencia, del personal administrativo y sobre todo del personal de ejecución.
3. Los indicadores y diseño de procesos contribuyen a facilitar el flujo de la empresa logrando estandarizar las actividades del proceso productivo,

aportando a la optimización de la productividad y con ello mejorando la rentabilidad de la Avícola Santa Mónica.

4. Los procesos diseñados nos permiten ver el objetivo de cada proceso, quienes son los dueños del proceso y cuáles son sus proveedores.
5. La gestión de los procesos nos ayuda a evaluar los procesos y desarrollar planes de acción para mejora continua a través de los indicadores, facilitando la evaluación de las metas en base a las metas obtenidas.
6. Después de aplicar los indicadores de productividad se logra un incremento en la utilidad de \$ 8.647.44

Recomendaciones:

1. Es de vital importancia socializar los indicadores y procesos a todo el personal a fin de que todos los trabajadores se alineen a las metas y sobre todo sepan que son un puntal vital para el crecimiento de Avícola Santa Mónica.
2. Se recomienda difundir las metas propuesta y su metodología para lograrlas.
3. Concientizar la necesidad de que los indicadores de gestión sean revisados periódicamente junto con los trabajadores y sean ellos quienes propongan los correctivos que sean del caso.
4. La alta gerencia debe continuamente revisar el cumplimiento de las metas, con la finalidad de mantener la competitividad de Avícola Santa Mónica en el mercado nacional.

5. Para la mejora de los procesos de producción es conveniente aumentar galponero para la noche a fin de inspeccionar las condiciones del galpón y para que se cumpla con las tareas colocar un reloj biométrico a fin de que se registren cada 15 minutos.

6.8 ADMINISTRACIÓN

La aplicación exitosa de la presente propuesta dependerá del liderazgo del gerente de la Avícola Santa Mónica, quien motivará a los empleados a seguir los procesos para así evitar pérdidas y demoras.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

A través de la evaluación de la propuesta se puede conocer si los objetivos han sido alcanzados, los factores que influyen ya sea de forma positiva o negativa.

Tabla48: Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACION
¿Quiénes solicitan evaluar?	Propietarios y gerente
¿Por qué evaluar?	Se evalúa la propuesta para determinar su eficiencia para eliminar desperdicios de recursos.
¿Para qué evaluar?	Para calcular el grado de factibilidad que ha tenido la propuesta.
¿Qué evaluar?	Los objetivos implantados en la propuesta
¿Quién evalúa?	Gerente
¿Cuándo evaluar?	Semanalmente, mensualmente
¿Cómo evaluar?	<p>Observación: Se utilizará una cámara de video que captará el trabajo de los empleados. El gerente deberá ser el encargado de revisar ésta grabación para poder supervisar que se estén cumpliendo con los procesos fijados.</p> <p>Retroalimentación por parte de los empleados:</p>

	Este método involucra los comentarios y sugerencias recibidas diariamente de los empleados por medio. Estos comentarios serán recogidos y analizados semanalmente.
¿Con qué evaluar?	Se evaluará utilizando instrumentos de medición como cuestionario y observación directa.

Elaborado por: Gabriela Salán

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

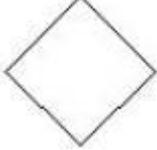
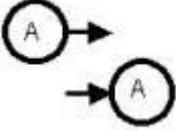
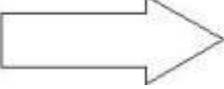
- Aguirre, J. (2004). *Sistema de Costeo: la asignación del costo total a productos y servicios*. Bogotá: U. Jorge Tadeo Lozano.
- Alabarta, E., & Martínez, R. (2011). *Cómo gestionar una PYME mediante el cuadro de mando* (Segunda ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Álvarez Torres, M. G. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México D.F.: Panorama.
- Alvira, F. (2005). *La encuesta: una perspectiva general metodológica* (2 ed.). Madrid: CIS.
- Amat, O. (2004). *Supuestos de análisis de estados financieros: ejercicios y casos resueltos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Segunda ed.). México: Pearson Educación.
- Blaxter, L., Hugues, C., & Tight, M. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona: Grao.
- Castillo, M. (2004). *Guía para la formulación de proyectos de investigación*. Bogotá: Coop. Editorial Magisterio.
- Continolo, G. (2010). *Dirección y organización del trabajo administrativo*. Madrid: Deusto.
- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2014). *Análisis de Estados Financieros Individuales y Consolidados*. Madrid: Editorial UNED.
- Cuevas, C. (2010). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Pearson Educación.
- D'Astous, A., Sanabria Tirado, R., & Pierre Sigué, S. (2008). *Investigación de mercados*. Bogotá: Norma.
- David, F. (2005). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Educación.
- Días, F., & Rosales, R. (2008). *Los Resultados de la Evaluación*. México: EUNED.
- Díaz, L. (2006). *Análisis y Planeamiento*. San José de Costa Rica: EUNED.
- Díaz, V. (2006). *Diseño y Elaboración de Cuestionarios para la Investigación Comercial*. Madrid: ESIC.

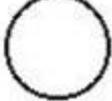
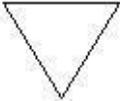
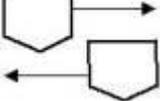
- Fullana, C., & Paredes, J. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Galeano, M. (2007). *Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa*. Medellín: Universidad Eafit.
- García, S. (2005). *Teoría económica de la empresa: fundamentos teóricos : teoría institucional, teoría de producción y teoría de costes*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Gutiérrez, J. (2008). La metodología HAZOP aplicada al estudio de la calidad y la productividad. *Revista Universidad Eafit* , 60.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2008). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Herrera, Medina, & Naranjo. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Horngren, C., Foster, G., & Dat, S. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación.
- Jiménez, F., & Espinoza, C. (2007). *Costos industriales*. Cartago: Editorial Tecnológica de CR.
- Juran, J. (2005). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2006). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Leon, X., & Yumbra, M. (07 de 2010). *EL AGRO NEGOCIO EN EL ECUADOR*. Obtenido de <http://www.accionecologica.org/documentos/libroagronegocio.pdf>
- Namakforoosh, N. (2008). *Metodología de la Investigación* (Segunda ed.). México: Limusa Noriega Editores.
- Párraga, P., Carreño, F., Nieto, A., López, J., & Madrid, M. (2008). *Administración de Empresas*. Madrid: MAD.

- Rincón, C. (2011). *Costos para pyme: Guía de costos para micro y pequeños empresarios: una manera fácil y sencilla de crecer*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Rocafort, A., & Ferrer, V. (2012). *Contabilidad de costes*. Barcelona: Profit Editorial.
- Rodríguez Valencia, J. (2005). *Como aplicar la planeacion estrategica a la pequena y mediana empresa*. México: Thomson.
- Rodríguez, J. (2006). *Cómo Elaborar Y Usar Los Manuales Administrativos* (3 ed.). México D.F: Thomson Editores.
- Rojas, R. (2007). *SISTEMAS DE COSTOS Un proceso para su implementacion*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Suñé, A., Gil, F., & Arcusa, I. (2004). *Manual práctico de diseño de sistemas productivos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones* (Segunda ed.). Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Vázconez, J. (2003). *Contabilidad de Costos*. Quito: Mariscal.
- Vidal, E. (2004). *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

ANEXO 1

Simbología utilizada en la diagramación de los procesos.

	<p>TERMINAL: (Círculo Alongado). Se utiliza para indicar el principio y fin de un proceso. Normalmente la palabra inicio o fin es la que se usa en el símbolo.</p>
	<p>DECISIÓN: (Rombo). Permite alterar la secuencia de un proceso de acuerdo a una pregunta que se escribe dentro del rombo. El flujo toma uno de dos caminos, si la respuesta es afirmativa o negativa. La continuación natural del flujo debe corresponder a la respuesta afirmativa y para ello hay que elaborar la pregunta de la manera que convenga.</p>
	<p>ACTIVIDADES: (Rectángulo). Se utiliza para describir las actividades que componen el proceso. Hay que iniciar la descripción de las actividades, siempre con un verbo activo y hacer un esfuerzo por resumir con claridad, para aprovechar el poco espacio disponible. Esta descripción es un paso crítico en la diagramación y análisis de un proceso.</p>
	<p>DIRECCIÓN DE FLUJO: (Flecha). Se utiliza para conectar dos símbolos secuenciales e indicar la dirección del flujo del proceso.</p>
	<p>CONECTOR: (Círculo Pequeño con Flecha). Se escribe una letra en su interior y sirve para conectar dos símbolos que están en secuencia y en la misma hoja del diagrama, para unirlos implica cruzar líneas o deteriorar la estética. Siempre son parejas y en ambos debe aparecer la misma letra.</p>
	<p>MOVIMIENTO: (Flecha Ancha). En su interior se describe una actividad que corresponda al movimiento físico de cosas, de un lugar a otro. Movimiento entre oficinas, correo, transporte de cualquier tipo, etc.</p>

	<p>TRANSMISIÓN ELECTRÓNICA: (Flecha Ancha con una E). En su interior se describe una actividad que corresponda al movimiento electrónico de información o formatos. Cubre Fax, Teléfono y Redes.</p>
	<p>INSPECCIÓN: (Círculo Grande). Se utiliza para indicar que el proceso se detiene para realizar una evaluación. Puede representar un punto donde se requiere una firma de autorización.</p>
	<p>DOCUMENTACIÓN: (Rectángulo con Fondo Curvo). Se utiliza para indicar que la salida de una actividad es información en papel. Puede tratarse de un informe, una carta o un listado de computadora.</p>
	<p>RETARDO: (Rectángulo Redondeado). Se utiliza para indicar que el proceso se detiene en espera de autorización o por cuestiones de logística o de trámite.</p>
	<p>ALMACENAJE: (Triángulo Invertido). Representa la actividad deliberada de almacenaje, en la cual la salida del almacén requiere una orden específica.</p>
	<p>ANOTACIÓN (Rectángulo abierto). El extremo de la línea punteada se coloca sobre alguna parte importante del diagrama y dentro del rectángulo, se escribe alguna aclaración, advertencia, instrucción especial o cualquier comentario que se considere necesario, acerca de esa parte del diagrama. El rectángulo se debe colocar separado del proceso, de manera que no complique el dibujo.</p>
	<p>SALTO DE PÁGINA. (Pentágono Invertido). Se utiliza para conectar dos símbolos que están en secuencia, pero en diferente página. Siempre deben ser parejas y llevan la misma letra en su interior.</p>

ANEXO 2

Cuestionario de preguntas

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO: Análisis de los procesos productivos y su incidencia en los recursos de la empresa

OBJETIVO

- Facilitar elementos de juicio imperiosos para identificar los problemas, además de puntos clave recoger información veraz y confiable que permita conocer mejor la situación de la empresa.
-

INSTRUCCIONES: Antes de responder las preguntas respectivas lea atentamente, reflexione y marque con una X.

Cuestionarios de preguntas:

1. ¿Existe un manual de procesos de la empresa?
SI () NO ()
2. ¿Existe un sistema de evaluación al desempeño del personal?
SI () NO ()
3. ¿Existe planes de capacitación del personal en la Avícola?
SI () NO ()
4. ¿Las materias primas e insumos llegan a tiempo?
SI () NO ()
5. ¿La tecnología utilizada en la Avícola es la adecuada?
SI () NO ()

6. ¿Dispone de equipos e implementos necesarios para sus labores?
SI () NO ()
7. ¿Existe un control de visitas del personal ajeno a la Avícola?
SI () NO ()
8. ¿Los productos son entregados en los tiempos solicitados?
SI () NO ()
9. ¿Hay actualmente un control de calidad en el proceso de producción de la empresa?
SI () NO ()
10. ¿En los procesos de producción se generan productos defectuosos?
SI () NO ()
11. ¿Considera usted que al mejorar el proceso de producción la empresa se beneficiaría?
SI () NO ()
12. ¿La avícola cuenta con presupuestos de productividad?
SI () NO ()
13. ¿Se verifica que la materia prima adquirida es de calidad?
SI () NO ()
14. ¿Se controla que el personal a cargo cumpla con sus actividades?
SI () NO ()
15. ¿Se cuenta con la documentación adecuada para controlar los costos de fabricación?
SI () NO ()

16. ¿Considera usted que al implementar controles contables y administrativos en el proceso productivo se mejorará la calidad del producto?
SI () NO ()
17. ¿Los estados financieros son factibles para la toma de decisiones?
SI () NO ()
18. ¿Se controla mediante documentos contables las adquisiciones?
SI () NO ()
19. ¿Considera que al establecer controles contables al proceso productivo se explotara adecuadamente todos los recursos de la empresa?
SI () NO ()
20. ¿Un manual de procesos dificultará las actividades de la empresa?
SI () NO ()

ANEXO 3

Fotos de la Avícola Santa Mónica





RECOLECCIÓN DE HUEVOS



MORTALIDAD DE AVES

ANEXO 4

Ruc de la Avícola Santa Mónica



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1800480145001
APELLIDOS Y NOMBRES: LLERENA SANCHEZ CESAR ENRIQUE
NOMBRE COMERCIAL: AVICOLA SANTA MONICA
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 10/03/1943 **FEC. ACTUALIZACION:** 15/08/2008
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/03/1993 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 20/04/1993 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

OBTENCION DE HUEVOS

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Calle: PRINCIPAL Número: S/N
Referencia: SECTOR LA PAZ, A UN KILOMETRO DE LA GASOLINERA LA MACARENA Teléfono: 032871170

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO A TUNGURAHUA **CERRADOS:** 1

Cesar Herrera
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Urb: AGLERO

Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA

Fecha y hora: 15/08/2008



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1800480145001
APELLIDOS Y NOMBRES: LLERENA SANCHEZ CESAR ENRIQUE

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 02/03/1983
NOMBRE COMERCIAL: AVICOLA SANTA MONICA		FEC. CIERRE:
		FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

OBTENCION DE HUEVOS
CRIA DE GALLINAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Ciudadela: SECTOR LA PAZ Barrio: HUASIMPAMBA Calle: PRINCIPAL Número: 6N Referencia: A UN KILOMETRO DE LA GASOLINERA LA MACARENA Edificio: AVICOLA SANTA MONICA Carretero: VIA A HUAMBALO Kilómetro: DOS Teléfono Domicilio: 032871170 Email: asmonica@amb.satnet.net

Nº. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: CERRADO	FEC. INICIO ACT.: 09/11/2001
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE: 23/05/2003
		FEC. REINICIO:

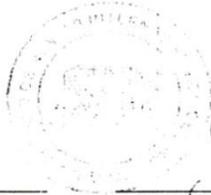
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

TRANSPORTE DE CARGA PESADA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Ciudadela: SECTOR LA PAZ Barrio: HUASIMPAMBA Referencia: A DOS KILOMETROS DEL REDONDEL Carretero: VIA A HUAMBALO Kilómetro: 2

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AGLEORO

Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA

Fecha y hora: 15/09/2008