



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE ECONOMÍA

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DE TÍTULO DE ECONOMISTA**

TEMA:

**“LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD
DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN
ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO, EN EL AÑO 2013”**

AUTOR:

MIGUEL ÁNGEL RODRÍGUEZ G.

TUTOR:

Eco. SANTIAGO BARRIGA

Ambato-Ecuador

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Eco. Santiago Barriga, con cédula de ciudadanía N° 1800003251, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, resolución FCAUD-CD-1967-2013, tema: “ LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO EN EL AÑO 2013”, desarrollado por Miguel Ángel Rodríguez Guiracocha, egresado de la carrera de Economía , considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas 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 Calificador designada por Honorable Consejo Directivo.

TUTOR



Eco. Santiago Barriga

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Miguel Ángel Rodríguez G. con cédula de ciudadanía N° 180419975-8, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO, EN EL AÑO 2013”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de este informe final de investigación un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 20 de Marzo de 2014

AUTOR



Miguel Ángel Rodríguez G.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: "LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO, EN EL AÑO 2013", elaborado por Miguel Ángel Rodríguez Guiracocha, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato,

Para constancia firman:



Dr. Mg. Paul Ortiz Coloma.
CALIFICADOR



Eco. Mg. Daniel Izquierdo Garcia.
CALIFICADOR



Eco. Diego Proaño
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios quien me ha dado la sabiduría para guiar a sus planes, a mis padres y hermanos quienes han sido mi apoyo, fortaleza e inspiración en todo momento para continuar y culminar mi carrera universitaria.

Miguel Ángel Rodríguez G.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia y al Personal Docente y Administrativo de la prestigiosa Facultad de Contabilidad y Auditoría y en especial a la Ing. Anita Córdova por su apoyo incondicional.

Miguel Ángel Rodríguez G.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
EXECUTIVE SUMMARY	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Contextualización del problema	3
1.2.2 Análisis Crítico	14
1.2.3 Prognosis.....	17
1.2.4 Formulación del Problema	17
1.2.5 Interrogantes (Subproblemas)	18
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	18
1.3. Justificación	19
1.4 Objetivos.....	19

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos.....	21
2.2 Fundamentación Filosófica	29
2.2.1 Fundamentación Oncológica	30
2.2.2 Fundamentación Epistemológica.....	30
2.2.3 Fundamentación Axiológica.....	30

2.2.4 Fundamentación económica.....	31
2.3. Fundamentación legal.....	31
2.4. Categorías fundamentales	33
2.4.1. Marco conceptual de variable Independiente	36
2.4.3 Marco conceptual de variable Dependiente.....	49
2.5 Hipótesis	58
2.6 Señalamiento de Variables	58

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la Investigación	59
3.2 Modalidad Básica de la Investigación	60
3.2.1 De Campo.....	60
3.2.2 Bibliográfico-Documental.....	60
3.3 Nivel o tipo de Investigación	61
3.4. Población y Muestra.....	62
3.4.1 Población.....	62
3.4.2 Muestra.....	62
3.5 Operacionalización de Variables.....	63
3.5.1. Variable Independiente: Asociatividad.....	63
3.5.2. Variable Dependiente: Rentabilidad	64
3.6. Plan de Recolección de Información.....	65
3.6.1 Entrevista.....	65
3.6.2 Encuesta.....	65
3.7 Plan de Procesamiento de la información.....	65

CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación.....	68
4.2 Verificación de Hipótesis.....	91
4.2.1 Planteamiento de hipótesis.....	93

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	95
5.2 Recomendaciones	96

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1 Datos Informativos	98
6.2 Antecedentes de la propuesta	99
6.3 Justificación	102
6.4 Objetivos.....	104
6.4.1 General.....	104
6.4.2 Específico	104
6.5 Análisis de factibilidad.....	104
6.6. Fundamentación	106
6.6.1. Planificación.....	106
6.6.2. Diseño de la organización.....	109
6.6.3 Control	112
6.7. Metodología del Modelo Operativo	114
6.7.1 Diagnostico cualitativo y cuantitativo	117
6.7.2 Sistema Organizacional.....	145
6.7.3 Indicadores de gestión.....	163
6.8 Costo y administración.....	169
6.9 Previsiones de la evaluación.....	170
BIBLIOGRAFÍA	171
ANEXOS	177

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. PRODUCCIÓN GANADERA PARROQUIA SAN ANDRÉS.....	12
CUADRO N° 2. MEJORAMIENTO DE GANADO VACUNO EN LA PARROQUIA	12
CUADRO N° 3. PRECIOS DE COMERCIALIZACIÓN DEL LITRO DE LECHE.....	14
CUADRO N° 4.VARIABLE INDEPENDIENTE	63
CUADRO N° 5.VARIABLE DEPENDIENTE	64
CUADRO N° 6. PREGUNTA 1	69
CUADRO N° 7.DATOS ESTADÍSTICOS P1	69
CUADRO N° 8. PREGUNTA 2.....	70
CUADRO N° 9. PREGUNTA 3.....	72
CUADRO N° 10. PREGUNTA 4	73
CUADRO N° 11. PREGUNTA 5	74
CUADRO N° 12. PREGUNTA 6	76
CUADRO N° 13. PREGUNTA 7	77
CUADRO N° 14. PREGUNTA 8.....	78
CUADRO N° 15.PEGUNTA 9.....	80
CUADRO N° 16. PREGUNTA 10	81
CUADRO N° 17. PREGUNTA 11	83
CUADRO N° 18. PREGUNTA 13	84
CUADRO N° 19. PREGUNTA 13	85
CUADRO N° 20. PREGUNTA 14	87
CUADRO N° 21. PREGUNTA 15	88
CUADRO N° 22. PREGUNTA 16	89
CUADRO N° 23. VALORES PARA EL CÁLCULO DE REGRESIÓN.....	91
CUADRO N° 24. RESUMEN DE DATOS MEDIANTE REGRESIÓN LINEAL.....	92
CUADRO N° 25: MATRIZ DE FASES DEL MODELO OPERATIVO	114
CUADRO N° 26: MATRIZ EFI.....	117
CUADRO N° 27: MATRIZ EFE	118
CUADRO N° 28. ANÁLISIS MATRIZ DOFA	120
CUADRO N° 29. NIVEL PRODUCTIVO DE LA ASOCIACIÓN	121
CUADRO N° 30. INGRESO (DÓLARES)	122
CUADRO N° 31.CANTIDAD DE LECHE QUE NO ES COMERCIALIZADA	123
CUADRO N° 32. ESTADO DE RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN	124
CUADRO N° 33.UNIDADES PRODUCTIVAS DE LA ORGANIZACIÓN.....	127
CUADRO N° 34.VOLUMEN DE PRODUCCIÓN DIARIA QUE SE COMERCIALIZA POR PRODUCTOR .	127
CUADRO N° 35.VOLUMEN DE PRODUCCIÓN QUE SE COMERCIALIZA POR SOCIO (LITROS)	128
CUADRO N° 36.INGRESOS MENSUAL RECIBIDO POR LA ACTIVIDAD ECONÓMICA POR SOCIO ...	129

CUADRO N° 37. CANTIDAD DEMANDADA DE BALANCEADO AL MES	129
CUADRO N° 38. COSTO MENSUAL DE LA DEMANDA DE BALANCEADO POR PRODUCTOR	130
CUADRO N° 39. COSTOS POR CONCEPTO DE SAL MINERAL POR PRODUCTOR (DÓLARES)	131
CUADRO N° 40. DEMANDA MENSUAL DE FERTILIZANTE PARA PASTO POR PRODUCTOR	131
CUADRO N° 41. COSTO POR CONCEPTO DE FERTILIZANTE QUÍMICO POR SOCIO (DÓLARES)	132
CUADRO N° 42. GASTO DE TRANSPORTE POR PRODUCTOR	133
CUADRO N° 43. ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DE LA MISIÓN	134
CUADRO N° 44. ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DE LA VISIÓN.....	135
CUADRO N° 45. ÍNDICE DE GESTIÓN	163
CUADRO N° 46. ÍNDICE DE CONTROL DE CALIDAD.....	164
CUADRO N° 47. ÍNDICE DE COMERCIALIZACIÓN.....	165
CUADRO N° 48. ÍNDICE DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS	166
CUADRO N° 49. ÍNDICE DE PRODUCCIÓN	167
CUADRO N° 50. ÍNDICE DE RENTABILIDAD.....	168
CUADRO N° 51. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	169
CUADRO N° 52. COMO EVALUAR	170

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1. PRODUCCIÓN NACIONAL	4
GRÁFICO Nº 2. EXPORTACIONES NETAS	5
GRÁFICO Nº 3. PRODUCCIÓN REGIONAL DE LECHE	8
GRÁFICO Nº 4. DESTINO DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE	10
GRÁFICO Nº 5. PORCENTAJE DE ENTREGAS DE LECHE	13
GRÁFICO Nº 6. ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	16
GRÁFICO Nº 7. SUPRA ORDINACIÓN.....	33
GRÁFICO Nº 8. CONSTELACIÓN DE IDEAS.- VARIABLE INDEPENDIENTE	34
GRÁFICO Nº 9. CONSTELACIÓN DE IDEAS.- VARIABLE DEPENDIENTE	35
GRÁFICO Nº 10. PREGUNTA 2.....	71
GRÁFICO Nº 11. PREGUNTA 3.....	72
GRÁFICO Nº 12. PREGUNTA 4.....	73
GRÁFICO Nº 13. PREGUNTA 5.....	75
GRÁFICO Nº 14. PREGUNTA 6.....	76
GRÁFICO Nº 15. PREGUNTA 7.....	77
GRÁFICO Nº 16. PREGUNTA 8.....	79
GRÁFICO Nº 17. PREGUNTA 9.....	80
GRÁFICO Nº 18. PREGUNTA 10.....	82
GRÁFICO Nº 19. PREGUNTA 11.....	83
GRÁFICO Nº 20. PREGUNTA 12.....	84
GRÁFICO Nº 21. PREGUNTA 13.....	86
GRÁFICO Nº 22. PREGUNTA 15.....	88
GRÁFICO Nº 23. PREGUNTA 16.....	90
GRÁFICO Nº 24. REGLA DE DECISIÓN.....	93
GRÁFICO Nº 25. HATO PRODUCTIVO DE LA ORGANIZACIÓN.....	122
GRÁFICO Nº 26. INGRESO MENSUAL RECIBIDO EN LA ACTIVIDAD LECHERA (DÓLARES).....	125
GRÁFICO Nº 27. COSTO TOTAL EN LA PRODUCCIÓN LECHERA.....	125
GRÁFICO Nº 28. COSTO UNITARIO EN LA PRODUCCIÓN DE LECHE.....	126
GRÁFICO Nº 29. LOGOTIPO PROPUESTO	134
GRÁFICO Nº 30. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	145

RESUMEN EJECUTIVO

El informe final de investigación tiene como tema: “LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO, EN EL AÑO 2013”.

El presente trabajo se realizó con el objetivo de investigar si la asociatividad tiene relación con la rentabilidad de los productores agremiados y a la vez diagnosticar la situación organizacional y económica e identificar fortalezas, debilidades obtenidas con este modelo productivo.

Es necesario dotar de un modelo de gestión que sirva de guía en la ejecución de procesos y actividades, al no existir las organización no establecen objetivos a corto mediano y largo plazo, que contribuya a lograr mejoras significativas en la situación económica de los socios.

Para determinar el resultado de la investigación se aplicó las técnicas e instrumentos de investigación, que permitieron obtener datos cualitativos y cuantitativos fiables que a través de la prueba estadística t-student que permitió comprobar la hipótesis planteada.

Después de diagnosticar la problemática se propuso implementar una estructura formal a través de un organigrama estructural y funcional, para después diseñar un modelo de gestión que permita alcanzar metas para en lo posterior evaluar la gestión mediante indicadores de gestión.

Palabras claves; Asociatividad, Rentabilidad, Gestión, Estrategias, Indicadores de gestión.

EXECUTIVE SUMMARY

The final investigation report has as its theme: "THE PARTNERSHIP AND THE RELATIONSHIP WITH THE PERFORMANCE OF DAIRY SAN ANDRÉS PARISH CANTON PÍLLARO IN THE YEAR 2013".

The present study was conducted to investigate whether the association is related to the profitability of producers while unionized diagnose organizational and economic situation and identify strengths, weaknesses obtained with this production model.

You need a guiding tool execution of processes and activities, the absence, the organization will not have support tools to establish goals and targets that represent significant changes in the socioeconomic status of the partners.

To determine the outcome of the investigation techniques and research tools that allowed obtaining reliable qualitative and quantitative data through t-student statistical test that revealed the hypothesis was applied.

After diagnosing the problem is proposed to implement a formal structure through a structural and functional organization, then design a management model that achieves goals in subsequent management by evaluating indicators.

Keywords; Associativity, Profitability, Management, Strategies, Management indicators.

INTRODUCCIÓN

El informe final de investigación tiene como tema: “LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO, EN EL AÑO 2013”.

En el año 2007 nace la idea de instaurar el modelo de gestión asociativa amparado por el ministerio de agricultura ganadería acuicultura y pesca (MAGAP), por el cual los socios realizan un aporte económico y de mano de obra para establecer de forma legal la ASOCIACIÓN ARTESANAL DE PRODUCCIÓN PECUARIA “SANTA RITA”.

Esta institución nace con el fin de erradicar la injusta comercialización que a existido con los intermediarios, por medio del cual se pretende en primera instancia tener canales directos de comercialización con la industria láctea, así también hacer alianzas con empresas productoras y distribuidoras de insumos de alimentación y de atención veterinaria para las unidades productivas, con el fin de mejorar el ingreso por la venta de leche.

La limitación más representativa es la inexistencia de información pues debido a la frágil organización no existe un registro de información que permita hacer un análisis histórico y hacer proyecciones que contribuya a diseñar una herramienta más eficiente.

El presente informe consta de VI Capítulos los mismos que serán desarrollados de acuerdo a las normativas establecidas para el efecto previo a la obtención del título de Economista.

El Capítulo I, El Problema, el mismo que contiene el Tema, el planteamiento del problema, la contextualización, el árbol de problemas, un análisis crítico, prognosis que permitió la formulación del problema, las interrogantes de la investigación, delimitación de la investigación, justificación, plantear y delimitar los objetivos.

El Capítulo II, Marco Teórico, contiene antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, social y legal, trata de las categorías fundamentales, hipótesis, y señalamiento de variables.

El Capítulo III, Metodología, se aplicó la modalidad básica de investigación, el nivel o tipo de investigación, población; no se trabajó con la muestra pues no fue necesario, la operacionalización de variables, el plan de recolección de información, y el plan de procesamiento de la información.

El Capítulo IV; que contiene el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada.

El Capítulo V; contiene las conclusiones y recomendaciones a las cuales llevo la investigador.

El Capítulo VI; este último capítulo contiene la propuesta que sugiere el investigador para solucionar la problemática.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“LA ASOCIATIVIDAD Y LA RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN PÍLLARO, EN EL AÑO 2013”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización del problema

Nivel Macro

Para el Ecuador, la transformación de bienes primarios es la acción primordial que permitirá resolver el desempleo, la pobreza y la inequidad, en el marco del cambio de la matriz productiva que establece el Plan Nacional de Desarrollo, con el objetivo de alcanzar la competitividad en el mercado interno y externo a la vez mejore la renta con el valor agregado en los bienes producidos y en efecto mejorar la calidad de vida de la población.

En el informe de la Senplades (2013, pág. 73), “El cambio de la matriz productiva debe asentarse en el impulso a los sectores estratégicos en la redefinición de la composición de la oferta de bienes y servicios, orientada hacia la diversificación productiva basada en la incorporación de valor agregado, en el impulso a las exportaciones y en la sustitución de importaciones, e inclusión de actores”.

Los primeros pasos para el cambio de la matriz productiva se enfoca en la potenciación de las capacidades productivas existentes y en la incidencia de un modelo productivo socialmente inclusivo, en la cual la asociatividad juega un papel importante en la transformación de la

matriz productiva, debido que en el país existe un número importante de pequeñas empresas y/o productores que por sus limitaciones carecen de competitividad, por esta razón es importante las estrategias de cooperación entre pequeños productores, con el fin de fortalecer los sistemas productivos, compartiendo recursos, experiencias, innovación y de tecnología para lograr la competitividad en el mercado.

La producción nacional de bienes en el año 2012 según; Senplades, (2013, pág. 73), se representa de la siguiente manera:

Gráfico N° 1. Producción Nacional

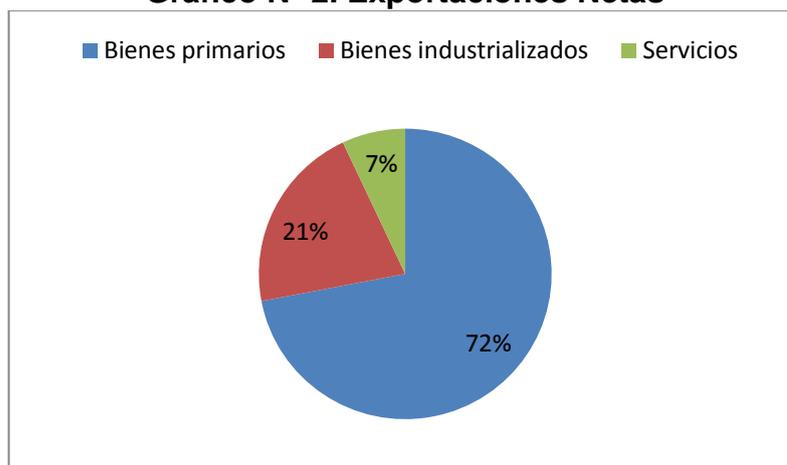


Fuente: Senplades, 2013
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Los bienes de bajo valor agredo tiene mayor peso en el PIB nacional, constituye el 56 % de la producción total, esto motiva a establecer políticas de innovación industrial que agreguen mayor valor, con el propósito de incrementar la renta por los bienes producidos y mejorar la situación socioeconómica de los sectores excluidos.

Por otro lado las exportaciones se componen de la siguiente forma:

Gráfico N° 2. Exportaciones Netas



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

En conclusión, el cambio de la matriz productiva es una decisión necesaria y a la vez es un desafío para la industria nacional en especial para el sector primario puesto que carece de una estructura física adecuada, modelos de gestión y lo esencial talento humano dirigida a los sectores estratégicos.

El sector menos desarrollado en el país y que tiene gran impacto en la seguridad alimentaria es la agroindustria: debido a la falta de políticas de mediano plazo y estrategias de cooperación con enfoque en la cadena de valor agregado, que incentiven a los sectores a innovar en sus productos.

Conforme se indica en la constitución es prioridad y deber del Estado: garantizar el acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local por la cual es prioridad impulsar al sector agroindustrial con políticas estratégicas que incentiven a que estos sectores obtengan mejores argumentos para producir con alta calidad y con volúmenes que permitan abolir riesgos naturales y de mercado.

Este trabajo investigativo se enfocará en el sector ganadero particularmente en el aspecto lechero, debido a su gran aporte en el crecimiento y desarrollo económico del país.

Según el Banco Central del Ecuador, (2013) “La producción lechera mueve \$ 700 millones al año, alrededor de un millón y medio de personas viven directa e indirectamente de la actividad, que cuenta con unos 300.000 ganaderos”, y según datos del (MAGAP, 2013) el promedio nacional de producción de leche por vaca es 9 litros al día.

Cabe indicar que este sector se enfrenta a problemas que no permiten su sostenibilidad. El pequeño ganadero se enfrenta a una serie de amenazas que afectan a este sector como: la inadecuada gestión en la producción, que genera baja productividad, insumos suben de precio constantemente, la limitada tecnificación y el exceso de intermediarios.

Tomando a consideración que cada ganadero necesita incrementar sus ingresos para solventar sus costos en términos de producción, mejoramiento genético. Para lograr este objetivo es necesario tomar decisiones concretas y efectivas que le permitan al ganadero tener una mejor rentabilidad y una buena solvencia económica.

En base a este argumento, Torres Yandún aporta, (2009, pág. 16) “Ecuador con una política de fomento ganadero y soporte a un programa de capacitación, transferencias e innovación tecnológica apropiada podría fácilmente duplicar la producción de carne y leche en forma sustentable en poco tiempo, estimular el consumo interno y competir en el mercado internacional”

Los pequeños productores tienen alta participación en la producción nacional de leche, constituyen en al menos el 95 % de la producción total. Según el Banco Central del Ecuador, (2011, pág. 57) “La ganadería de leche es para el pequeño productor una fuente estable

de ingresos, sobre todo en los sectores marginales, en donde las familias campesinas son dueñas de hatos que producen hasta 50 litros por día”.

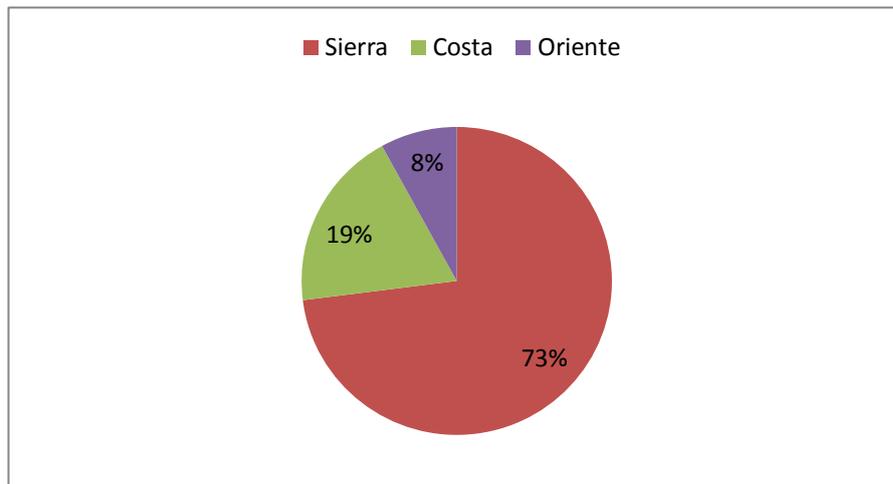
Para que la actividad económica del pequeño ganadería sea rentable, según los ganaderos, es indispensable contar con capacitación, créditos, seguridad, titulación de tierras, reducción de las cargas impositivas (Tributos), hacer campañas del consumo de leche y carne, fomentar los programas sanitarios para incentivar las exportaciones.

Según Juan Pablo Grijalva Cobo, representante del AGSO. En el Ecuador el consumo per-cápita de leche es de 100 litros al año por habitante, a diferencia de Uruguay que su consumo por habitante es de 242 litros de leche al año, Argentina que su consumo es de 205 litros, Brasil que su consumo es de 161 litros, Chile que su consumo per-cápita es de 132 litros. (America economía, 2012).

Según el representante del AGSO si se consumiera 50 litros de leche más por habitante, se incrementaría la cantidad demanda en 2 millones de litros al año. Esto provocara que su precio mejore e incremente el ingreso, generando mejores beneficios para los campesinos de la región Sierra, donde se localiza la mayor participación de pequeños y medianos ganaderos.

En la perspectiva de Saquina Pilco (2010, pág. 5) “El porcentaje de producción láctea con procesos técnicos a nivel mundial, para el año 1995 fue del 34,1%; mientras que, el 65,9% constituyen microempresas de lácteos que, por su limitado poder de inversión y endeudamiento, no han tecnificado sus procesos”.

Gráfico N° 3. Producción regional de leche



Fuente: MAGAP
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

La región Sierra genera el 73 %, seguido de la Costa con el 19 % y el Oriente con el 8%, lo que determina que en la Costa y el Oriente se dedican la mayor parte al manejo de ganado de carne, mientras que en la Sierra al manejo de ganado lechero.

“La provincia de Tungurahua cuenta con una población de 542.583 habitantes, es la séptima provincia más poblada del Ecuador. Tiene una extensión de 3.335 km² y se encuentra a 2.620 metros sobre el nivel del mar, caracterizada por su gran potencial productivo primario y manufacturero e industrial”. (Inec.ec, 2013)

Tungurahua es una las principales proveedoras de leche que se consume en el país, aporta con un 6.18% de la producción lechera en cuanto a las demás provincias de la región Sierra, datos estadísticos del Sistema de Información Agropecuaria (Siagro). Así también el 85 % se vende en líquido por la que la no industrialización causa pérdidas aproximadamente 18 millones de dólares a la provincia. En la provincia de Tungurahua se registra 135.561 cabezas de ganado, de ellas 70.619 son productoras de leche con un promedio de 10 litros por vaca día, en la que la media de producción total de leche es de 623.566 litros por día en su ciclo productivo (MAGAP, 2013).

Los productores venden a los intermediarios a un precio promedio **0.38** ctvs, este precio es obtenido por el investigador con datos que proporciona la página web del ministerio de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca (MAGAP), donde se registra los precios del noveno mes del año 2013, tomando como referencia los precios que se dan en los cantones Quero, Tisaleo, Píllaro y la ciudad de Ambato, cabe indicar que si se vendiera directamente a la industria el precio mejoraría.

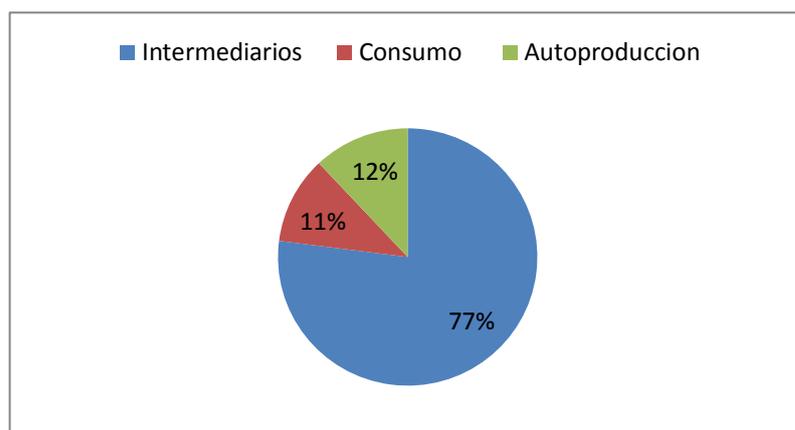
Nivel Meso

El cantón Píllaro es muy productivo, los niveles de producción lechera es alto debido a la fertilidad de sus tierras y el acceso a recursos hídricos, principales elementos que determinan la productividad, en la que se caracteriza por la producción agropecuaria en la que el sector ganadero lidera la producción.

Según datos proporcionados por MAGAP, (2013), se registran 20.552 cabezas de ganado que producen alrededor de 117.635 litros diarios de leche, con un promedio diario de 10 litros por vaca. En donde la producción se destina a la comercialización con los intermediarios, venta directa y producción artesanal es así que el Banco Central del Ecuador expone, (2013, pág. 68) “El principal canal de comercialización de leche y carne en el 2012, siguió siendo los intermediarios (64%), aun cuando hayan cada vez más productores que se asocian o compran un medio de transporte, para entregar directamente a las plantas procesadoras,(24%) la leche producida en sus fincas, mientras que un 12% la vende directamente en los mercados”. En apoyo a este argumento, la limitada asociatividad hace que los pequeños lecheros no puedan imponer sus condiciones frente a los intermediarios.

En el contexto local, la producción y comercialización de leche se distribuye de la siguiente forma;

Gráfico N° 4. Destino de la producción de leche



Fuente: MAGAP
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Se puede analizar que en la intermediación esta la mayor participación de la oferta y la demanda de leche, provocando un limitado rendimiento para el productor, por los costos y gastos empleados a diferencia que el intermediario que realiza un trabajo más sutil, compra transporta y vende.

Según, el informe de Lechería Latina (2013), “El cantón potencial en producir leche es el cantón Píllaro con al menos el 60 % de la producción total de la provincia y le siguen los cantones, Quero, Patate y Mocha”. En referencia a esta información amerita hacer investigaciones para potencializar a este sector y lograr un mayor beneficio para el productor y mejorar su situación socioeconómica.

“La calidad de un producto debe ser establecida en función de la elaboración, siendo importante la implementación de sistemas de gestión de calidad de producción en toda la cadena para cumplir con: métodos de tecnología de punta, procesos organizados de elaboración y capacidad técnica humana bien entrenada. Si se cumplen los requerimientos antes citados, los registros y normas sanitarios serán parámetros que aporten a la comercialización con precios justos para los productores”. (Vinza & Vire Daqui, 2011, pág. 33)

El argumento central que se sostendrá aquí es que la limitada organización y escasa planificación de los pequeños productores no permite mejorar la calidad de la leche cruda, como consecuencia de la inadecuada utilización de insumos alimenticios y tratamientos fitosanitarios, esto a la vez dificulta para cumplir con las normas de calidad que la industria láctea requiere.

Nivel Micro

San Andrés es una de las parroquias más grandes del cantón Píllaro con un área de 52 Km², se caracteriza por un alto cultivo de papas, su clima varía entre los 8° y 13° c. Anteriormente se conocía como Yatchil que ahora uno de sus comunidades lo lleva. Se encuentra a una altura de 2.803 msnm, Según el VII° Censo de Población y Vivienda de 2010 tiene una población de 11200 habitantes. (Inec, 2010)

La fertilidad de sus suelos hace de San Andrés y sus comunidades, permite tener una visión de desarrollo enfocado en la agricultura, ganadería, y microempresa. La fertilidad de las tierras dan lugar a tener una gran producción de hortalizas, legumbres, cereales y una extraordinaria variedad de frutas además se localiza la producción de calzado y la industria de la confección.

La principal actividad productiva de la parroquia es la ganadería que cuenta con aproximadamente con 10.878 cabezas de ganado, de las cuales 5.065 son vacas, con un promedio de producción de leche por vaca de 13 litros al día y un total aproximado de producción diaria de leche de 24.066 litros. Estos datos globales es la sumatoria dos ámbitos diferenciados la producción ganadera en haciendas y la producción ganadera del sector rural en general de la parroquia, tal como se muestra en el cuadro:

Cuadro N° 1. Producción ganadera parroquia San Andrés

Sector Ganadero	# Cabezas Ganado	# Vacas Lecheras	Promedio leche/vaca/día	Producción lechera/día	%
Haciendas	853	575	16.7	5966	25
Sector rural general	10025	4490	10.0	18100	75
Total	10878	5065	13	24066	100

Elaborado por: GAD, parroquial de San Andrés

Fuente: Encuesta San Andrés, 2011

Podemos diferenciar que la producción diaria de leche por vaca en el sector rural de la parroquia, es aproximadamente de 10.0 litros, mientras tanto que en las haciendas es de aproximadamente 17 litros en promedio al día, esto se debe a que las haciendas están semi-tecnificadas hasta tecnificadas contando con ganado de raza y de buen rendimiento.

El proceso de producción del pequeño ganadero es empírico desde la compra del ganado hasta la venta de la leche. Al comprar el ganado no se fija en la raza debido al desconocimiento y al bajo poder económico de las familias, evidenciando la raza criolla en mayor número, esta raza no se caracteriza por su productividad ya que come mucho y no retribuye en la producción de leche, como se puede observar en la siguiente cuadro:

Cuadro N° 2. Mejoramiento de ganado vacuno en la parroquia

Raza de Ganado	Número	%
Criollo	6744	62
Mestizo sin registro	2720	25
Mestizo con registro Mejorado	979	9
Pura Sangre de leche	326	3
Pura Sangre doble propósito	109	1
Total ganado	10878	100

Elaborado por: GAD parroquial de San Andrés

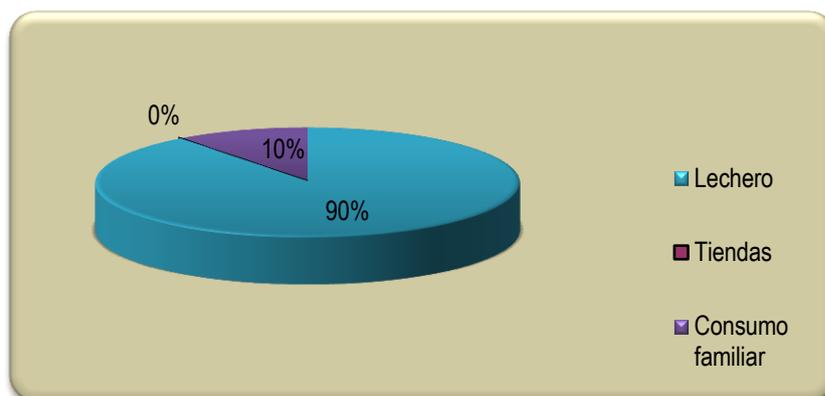
Fuente: Encuestas San Andrés 2011

De igual forma la alimentación no es la más adecuada debido que su dieta alimenticia es a base de pasto y agua, donde se deja de lado la alimentación mineral y balanceada que la vaca necesita, esto se da por el limitado financiamiento y la falta de capacitación. Además los tratamientos fitosanitarios son incompletos y esporádicos, en efecto el ganado sufre enfermedades como consecuencia disminuye su productividad.

En el enfoque de la comercialización el panorama es básico, debido a inadecuada gestión productiva, la calidad de la leche obtenida no es el mejor, además no se toma atención a la higiene, esto a la vez ocasiona pérdidas del producto.

La mayor parte de productores destinan su leche a los intermediarios, esto representa un reducido beneficio para el productor, vale acotar que la intermediación es casi el único canal de comercialización que el productor conoce, esto hace que el intermediario tenga el poder de negociación.

Gráfico N° 5. Porcentaje de entregas de leche



Elaborado por: GAD parroquial de San Andrés
Fuente: encuesta San Andrés, 2011

Los precios de la comercializan del litro de leche oscilan entre 0.33, 0.32, 0.30, 0.29, 0.28 centavos respectivamente, dependiendo de la calidad del producto, como se resume en la siguiente cuadro:

Cuadro N° 3. Precios de comercialización del litro de leche.

Costo x litro	Porcentaje vendedores (%)
0.33 centavos	17.39
0.32 centavos	43.48
0.30 centavos	30.43
0.29 centavos	4.35
0.28 centavos	4.35
Total	100

Elaborado por: GAD parroquial de San Andrés

Fuente: encuestas San Andrés 2011

Se puede concluir que el pequeño productor enfrenta a problemáticas como; la limitada capacitación técnica, desconocimiento de metodologías básicas de gestión productiva, aplicación costos y la falta de financiamiento. En apoyo a este argumento el BCE expone, (2013, pág. 63):

“Entre las dificultades por las que atraviesan los ganaderos se mencionan: la falta de capacitación de los ganaderos no contribuye a incrementar la productividad. Falta control de las enfermedades y un manejo adecuado de las reses para mejorar la calidad de la leche”.

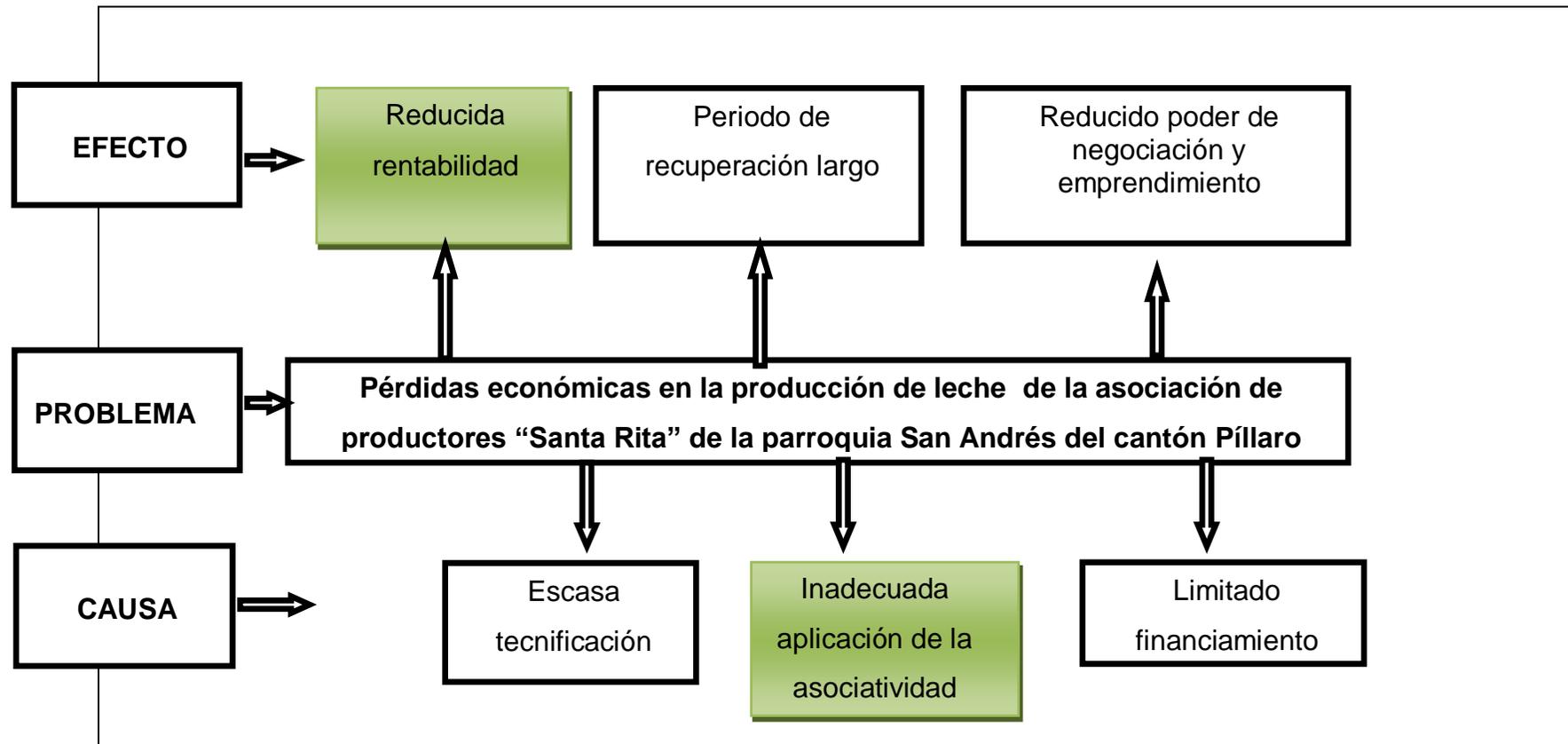
1.2.2 Análisis Crítico

La producción del pequeño productor lechero en la parroquia San Andrés del cantón Píllaro son implementados empíricamente, es decir no se llevan a cabo Procesos Técnicos, lo que afecta a la Calidad del Producto y por esta razón disminuye el precio de venta, que da como resultado disminución de la Rentabilidad de los pequeños productores. La limitada Tecnificación en la alimentación del ganado y obtención de la leche, hace que no se cumpla los estándares de calidad que la industria requiere, en efecto los productores no pueden exigir un precio justo, esto a la vez ocasiona pérdidas económicas para el productor, debido que sus ingresos no permite solventar los costos incididos en la producción, por la cual no repercute en una rentabilidad representativo.

Actualmente han surgido microempresas Asociadas que constituyen la competencia exigente, que obligan a buscar alianzas a los pequeños productores, con el objetivo de hacerse fuertes frente a los competidores grandes, para solicitar apoyo en: capacitaciones, convenios, y alianzas estratégicas que permitan mejorar los procesos de producción y ser competitivos.

El Financiamiento cumple una función ineludible en la gestión productiva, la problemática se da cuando los pequeños campesinos por sus características tienen una serie de restricciones para un financiamiento formal. La mayoría de instituciones financieras en especial las privadas no se ven interesadas en asumir riesgos, es la razón que solicitan garantías, documentación engorrosa, e incrementan la tasa de interés. Esto demuestra que el sector financiero no ha innovado sus instrumentos crediticios que impulsen al sector agropecuario.

Gráfico N° 6. Árbol de problemas



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Investigación

1.2.3 Prognosis

Las pérdidas económicas del sector lechero en la parroquia de San Andrés del cantón Píllaro, ocasionará que los campesinos dejen de producir, provocando un desabastecimiento en el mercado, esto a la vez generará un incremento de los precios. Este producto constituye uno de los principales bienes de consumo en el país por su alta demanda tendría un impacto negativo muy considerable en el consumidor, por esta razón es vital la producción lechera de este sector. La participación de los pequeños ganaderos representa un porcentaje considerable en la producción total a nivel nacional, la paralización de su actividad pondrá en riesgo la seguridad alimentaria de la población.

Además si se desistiera de producir leche por el movimiento económico que genera, se elevaría la tasa de desocupación e incrementaría la demanda laboral en el cantón y la provincia, esto a la vez permitirá el subempleo y la explotación laboral.

También incrementara la emigración de personas a zonas urbanas del cantón y provincia por la falta de ingresos, causando desorganización y comercio informal. La emigración también ocasionara familias disfuncionales padres que abandonaran a sus hijos, por esta razón crecerían sin una adecuada dirección o formación, como consecuencia incrementaría la inseguridad y ocasionara un retraso en el desarrollo económico de la parroquia y el cantón.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de la asociatividad en la rentabilidad de los productores de leche de la asociación “Santa Rita” de la parroquia de San Andrés del cantón Píllaro en el año 2013?

Variable independiente (causa)

Asociatividad

Variable dependiente (efecto)

Rentabilidad

1.2.5 Interrogantes (Subproblemas)

¿Cuál es la situación económica de los miembros de la asociación de productores “Santa Rita” de la parroquia San Andrés del cantón Píllaro?

¿Cuál ha sido los niveles de rentabilidad como resultado de la producción asociativa de la organización?

¿De qué manera se puede optimizar la producción de leche y a fin de mejorar la rentabilidad de los ganaderos de la asociación de lecheros “Santa Rita” de la parroquia de san Andrés del cantón Píllaro?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Campo: Económico

Área: Microeconómico

Aspecto: La asociatividad y la rentabilidad

Espacial: San Andrés, Píllaro, Tungurahua-República del Ecuador

Temporal: Periodo 2013

Delimitación Poblacional: La recolección de los datos se tomara desde un elemento de observación de una fuente primaria, los productores de leche.

1.3. Justificación

La producción lechera es uno de las actividades más importantes en el desarrollo económico y social del país, contribuye a la generación de empleo directo e indirecto. Provee a la industria láctea materia prima necesaria para elaborar la línea de productos que forman parte de la dieta alimenticia de los ecuatorianos, estos actores constituyen un pilar fundamental en la riqueza del país.

El impulso al sector lechero contribuirá a disminuir pobreza, debido que esta actividad primaria es la principal actividad económica que la población rural, en donde se localiza también el mayor porcentaje de familias con escasos recursos y limitados ingresos.

Surge la necesidad de fortalecer el modelo asociado para lograr sostenibilidad y proyección al mercado competitivo, con el fin de optimizar los rendimientos actualmente bajos y coadyuvaría al éxito de este sector productivo, garantizando rentabilidad y mejoras en las condiciones de vida de las familias asociadas.

La investigación es factible ya que se cuenta con acceso a la información necesaria, recurso económico, aprobación de las autoridades pertinentes implicadas en este modelo productivo, además existe leyes constitucionales que impulsan a la generación de estas organizaciones productivas.

1.4 Objetivos

General

Definir la incidencia de la asociatividad en la rentabilidad de los productores de leche de la organización “Santa Rita” parroquia de San Andrés del cantón Píllaro para formular un plan operativo que contribuya a mejorar los rendimientos de la actividad económica.

Específicos

- Diagnosticar la situación económica de los pequeños productores asociados a esta organización.
- Evaluar la rentabilidad generada por el modelo productivo, como resultado de la asociación.
- Formular una alternativa para mejorar la rentabilidad de los miembros de la asociación de productores de leche “Santa Rita”

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

La economía agrícola o economía agraria es la rama de la ciencia económica que estudia la especificidad del sector agropecuario y sus múltiples interrelaciones con el conjunto de la economía y el bienestar que pueden lograr los individuos. Se investigó un marco teórico que sustente el presente trabajo investigativo y se encontró información relacionada:

La investigación de: Diana Alarcón, (2009, pág. 187) Tema; ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN ASOCIATIVA DE PRODUCTOS TRADICIONALES ORGÁNICOS EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, se formula el siguiente objetivo: Realizar un estudio de factibilidad para la comercialización asociativa de productos tradicionales orgánicos en la provincia de Chimborazo, concluye:

- El 92 % de los productores no conocen asociaciones esto indica el alto grado de desorganización existente en las comunidades, sin embargo el 84 % de los productores encuestados desean formar parte de una asociación para vender más, a un precio justo y sobretodo no ser explotados por los intermediarios.

- Los porcentajes de rentabilidad a nivel de intermediarios detallistas que son todos aquellos que están ubicados entre los intermediarios mayoristas y el consumidor final son los más altos dentro de la cadena de distribución; en algunos casos sobrepasa el 100 % de rentabilidad por ejemplo: arveja, habas, mellocos, ocas, etc. Productos de gran valor nutritivo q mejoran la calidad alimenticia por ende participan de la calidad de vida.

Esta investigación contribuye a conocer la problemática que el pequeño productor agropecuario enfrenta, no solo en el sector pecuario, sino también en otros sectores primarios donde la intermediación es el denominador común en el ciclo de distribución desde el productor hasta el consumidor.

En el aporte investigativo de: Luis Figueroa, (2010, págs. 13-16), tema: PRODUCCION Y COMERCIALIZACION ASOCIATIVA DE LECHE EN LAZONA DE INTAG-IMBABURA, donde establece el objetivo: Fortalecer las capacidades de ayuda en acción como actor en la creación de oportunidades de desarrollo local en el Ecuador, en la cual argumenta:

- La comercialización asociativa es un instrumento que permite el aprovechamiento de las economías a escala, la reducción de los costos de transacción, el aumento de las capacidades de negociación y articulación estratégica con terceros, y para la estructuración-ampliación de las capacidades de gestión de negocios.
- Desde lo ambiental, la comercialización asociativa es totalmente amigable con sistemas productivos y sociales que aprovechan los recursos naturales de manera responsable. Las estructuras organizativas del sector responden a la sostenibilidad y generan servicios a sus socios.
- La asociatividad ha permitido desarrollar mecanismos solidarios para poder pagar a los productores precios justos por su producción de leche.
- La asociación dispone de un sistema consolidado de comercialización ligado a instancias locales y nacionales y se consolida como un actor importante en la zona de Intag, con la finalidad de tener la replicabilidad del sistema asociativo con otro tipo de productos y servicios que oferten la zona.

Este aporte investigativo, amplía los argumentos de una asociatividad sostenida, dando a conocer las ventajas y logros con un sistema consolidado que se obtiene en todas las etapas de una gestión productiva bien encaminada.

En el trabajo investigativo de: María Soledad Pérez, (2011, págs. 82-83) Tema: "LOS COSTOS DE PRODUCCION DE MORA Y EL NIVEL DE INGRESOS DE LOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA CONSTANTINO FERNANDES, CANTÓN AMBATO, PERIODO 2007-2010", donde establece el siguiente objetivo: Analizar como incide los costos de producción de mora y en los niveles de ingresos de los productores de la parroquia Constantino Fernández, concluye:

- Los costos directos e indirectos que los agricultores incurren para la producción de mora en promedio ascienden a 149.98 dólares mensuales para el cultivo de un solar de mora. En esta investigación los agricultores, manifiestan que los costos de producción son altos, a esto se suma que la parroquia no cuenta con tecnificación en el riego, la capacitación y asesoramiento técnico es casi nula impidiendo obtener la máxima productividad y mejorar calidad del producto, y por ende incrementar el nivel de ingresos, y calidad de vida, q se constituye en un objetivo socioeconómico.
- El sistema de comercialización es poco beneficioso para los agricultores de mora debido a que la mayor parte de los agricultores expenden en un solo lugar (mercado mayorista), demuestra la poca capacidad de negociación de los agricultores permitiendo que los intermediarios se lleven la utilidad. Problema histórico q afecta a los pequeños agricultores, resaltando la poca asociatividad, es menester mencionar que la unión es fuerza, no solo física si no económica y social.
- El 66% de los agricultores han manifestado que el asociarse generará mayores beneficios que llevar a cabo la producción individualmente, y que

brindar al producto un valor agregado mejoraría su nivel de ingresos generando mayor rentabilidad en esta actividad agrícola.

Esta investigación aporta a determinar las deficiencias en que están inmersos los pequeños ganaderos, al producir y comercializar de manera aislada, así mismo la limitada capacitación y la inexistencia asesoramiento técnico, deja como resultado la disminución de la productividad, estos argumentos amplían la temática y contribuyen a la viabilidad de este proyecto investigativo.

En la investigación de, Adriana Daniela Ulloa Toro, (2011, pág. 106), Tema: “PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA DE LA GRANJA AGROECOLÓGICA DEL PARQUE PROVINCIAL DE LA FAMILIA Y SU RENTABILIDAD A PARTIR DEL AÑO 2008 AL AÑO 2010”, con el objetivo de: Analizar la Planificación Económica y Administrativa y su incidencia en la Rentabilidad de la Granja Agroecológica del Parque Provincial de La Familia, llega a la conclusión:

- Existe relación directa entre Planificación Económica y Administrativa con la rentabilidad de la Granja Agroecológica del Parque Provincial “La Familia”. Reflejado en la correlación de éstas dos variables, al existir poca planificación los ingresos también son escasos y sus utilidades.
- Al realizar una Planificación Económica y Administrativa se debe tomar en cuenta factores que directa e indirectamente están relacionados con la Granja y su producción siendo los siguientes: la cantidad de personal dispuesto a la actividad productiva; el nivel de conocimientos referente al tema que tiene el personal; la superficie destinada al cultivo y su uso eficiente; así como también el recurso económico disponible, y la fijación de políticas y lineamientos.

Según este aporte la planificación económica aporta significativamente en la rentabilidad de las actividades productivas agropecuarias, identificando

y potencializando los factores que estén relacionados con la sostenibilidad de la actividad como: talento humano, conocimiento en la actividad inmersa y recursos destinados, esto aportara al éxito de la organización investigada.

En el trabajo investigativo de: Diego Henao, (2011, pág. 55) Tema: COSTOS DE PRODUCCION DE UN LITRO DE LECHE, en la que plantea el objetivo: Crear una metodología para el análisis de costos de producción de una explotación lechera, en la que concluye:

- Los grandes productores son los más beneficiados y los que tienen una mejor utilidad, su costo de producción promedio no es el más bajo pero producirlo no es tan costoso comparado con el de los pequeños productores, el precio de venta promedio es de mejor pago y esto puede ser debido a la calidad de leche que sacan estos grandes productores.
- El promedio de los costos fijos de los grandes productores es de 32,9% es el más bajo y esto es debido al control que mantienen estos en la mano de obra y en los gastos como la energía, insumos varios y otros costos que son los que todos los productores pueden reducir para que el costo de producción de un litro sea más bajo, pues se encuentra en el campo, que la gente trata de rebajar costos en la parte de alimentación y fertilización y esto es un error porque si se le reduce la comida a los animales va a ver menos producción y si se reduce la fertilización las praderas no van a responder y por ende va a ver una menor oferta forrajera.
- Se puede apreciar que los pequeños y medianos productores no se preocupan o en algunos casos el dinero no les alcanza para alimentar a las terneras y novillas con el concentrado de cada etapa, a lo que los grandes productores le hacen mucho caso, pero si les preocupa levantar muchos animales que lastimosamente en tan poca área no les alcanza y que esto le reduce el espacio para tener más animales produciendo leche.

- En el caso de los pequeños productores su explotación se debería enfocar en la producción de leche y no en el criar y levantar animales debido al poco espacio y el poco volumen de producción.

Se considera, que el aporte es importante debido que es una investigación muestral de todos los componentes de los costos relacionados en la producción lechera y los beneficios alcanzados según el hato lechero, el hato de carne y el nivel de inversión, así también los resultados alcanzados por los pequeños, medianos y grandes ganaderos como efecto de una gestión productiva eficiente.

En la Tesis de Holguer Zack Romo Paredes, (2012, pág. 76) cuyo tema es: "INCIDENCIA DE LA IMPLEMENTACION DE CONVENIOS DE COOPERACION AGROPECUARIA EN EL NIVEL DE INGRESOS DE LOS GANADEROS DEL AREA DE INFLUENCIA DE LA PRESA MULA-CORRAL DE LA PARROQUIA PILAHUIN DEL CANTON AMBATO EN EL PERIODO 2007-2011" . El objetivo es:

Indagar como incide la inaplicación de los convenios de cooperación agropecuaria en los niveles de ingreso de los ganaderos de la zona de influencia de la presa Mula-Corral para formular un plan operativo para mejorar la cobertura de dichos convenios.

Su conclusión es:

- Los ganaderos de la zona de influencia de la presa Mula-Corral, están conscientes de la importancia de participar de los convenios de cooperación agropecuaria que interviene esta zona de la provincia del Tungurahua, tanto las UPAs que participan de estos como las que no lo hacen tienen claro en un 95% que la inaplicación de estos convenios influye en el nivel de ingresos de sus familias.

- El ingreso de los ganaderos de la zona de influencia de la presa Mula-Corral, está determinado por su capacidad de afrontar en forma eficiente los costos, y aprovechar las técnicas de cultivo de pastos y riegos aportadas por los convenios de cooperación agropecuaria que influyen en su nivel de ingreso y su capacidad de afrontar sus necesidades básicas, es así que el 90% de las UPAs inaplicadas manifiestan tener un ingreso de medio a bajo y no pueden satisfacer sus necesidades básicas, mientras que en el grupo de la población en que se aplican los convenios de cooperación agropecuaria, el índice cae al 43% poniendo en evidencia su impacto positivo sobre la variable ingreso.
- Las cifras del INEC para el 2011 derivadas de la ESPAC, la productividad de la provincia del Tungurahua de 8.29 litros de leche diarios por vaca, según datos de IEDECA al 2011 las UPAs intervenidas por el convenio llegarían a los 6.32 litros de leche diarios por vaca, mientras que la línea base conformada por las UPAs en las que no intervienen el convenio apenas mantendrían una producción de 3.86 litros de leche diarios por vaca.

Esta investigación determina que los agricultores tienen conocimiento del impacto que tendría la asociatividad en su actividad económica, asimismo se conoce el interés de participar en convenios de cooperación con el objetivo de que la producción sea más rentable.

En este trabajo investigativo se sustenta en el siguiente marco teórico científico, en la cual ayuda a profundizar las variables establecidas.

En el aporte investigativo de: Liendo & Martínez (2001, pág. 2), “El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación

de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros”.

Asimismo, en el informe de NEIVA, (2007, pág. 22). “Asociación por territorios, busca desarrollar un proyecto asociativo económico, con base en los actores que pertenezcan a un mismo territorio o localidad, con quienes se definirán las estrategias de penetración de un mercado. Si bien puede existir una adecuada “identidad colectiva común” entre los asociados, las posibilidades de concretar negocios colectivos, en forma eficiente y rentable, son complejas”.

La asociatividad según este argumento permite, la implementación de estrategias colectivas y de carácter voluntario, alcanzar niveles de competitividad similares a los de empresas de mayor tamaño, así también reducir costos de insumos y distribuir riesgos.

Así también se puede ser positivo en cuanto a las ventajas de una asociatividad bien encaminada pero vale la pena aclarar que no todas tienen éxito, porque es importante tener en cuenta que las formas empíricas de producir, los paradigmas, las costumbres que las personas poseen será muy difícil de cambiar, esto es una de las causas del fracaso de estas organizaciones.

“El asociativismo agrario puede definirse como una de las formas organizativas que articulan a los pequeños productores. Se basan para ello en prácticas históricas o en aquellas promovidas a través de la instrumentación de programas específicos para este sector. Con estos términos, además, referenciamos la búsqueda de integración entre la producción y la comercialización para ganar escala y con ello competitividad”. (Romero, 2009, pág. 2)

El modelo productivo busca fusionar recursos, esfuerzos de los pequeños entes económicos que debido a sus características, limitadas están

impedidos de competir en el mercado, es por esta razón que la alternativa de conformar asociaciones es una estrategia necesaria, que tiene como fin que las microempresas o productores pequeños pueden obtener poder frente a la competencia, además pueden imponer precios, captar mercado, lograr economías de escala y lograr alianzas de innovación y tecnología.

2.2 Fundamentación Filosófica

Para llegar a la solución de este problema, la existencia de paradigmas, permite comprender y explicar ciertos aspectos de la realidad, considerando que un paradigma constituye un sistema de conocimientos científicos (leyes, principios, teorías, valores y comportamientos), que se asumen con el fin de explicar los fenómenos y procesos de cambio.

La presente investigación encuentra ubicada en el paradigma crítico propositivo; crítico porque realiza un análisis sobre la problemática establecida; y propositivo por cuanto busca plantear una alternativa de solución a los bajos rendimientos que en este caso alcanzan los miembros de la asociación de lecheros “Santa Rita” de la parroquia San Andrés.

En las acciones que realice en esta investigación se procurara aplicar una metodología mixta adecuada a fin de alcanzar una buena relación teórica-práctica, en procura de lograr resultados cualitativos y cuantitativos.

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”. (Sampeire & Mendoza)

2.2.1 Fundamentación Oncológica

Desde la pensamiento de la realidad del Ser y del fondo del Ser, la ontología permitirá comprender, la esencia del Ser en una concepción de la realidad. En este caso el ser representan todas aquellas personas integradas en la asociación, caracterizadas por sus costumbres, forma de pensar, forma de decidir y actuar.

Como principio ontológico se postula una realidad esencialmente única, objetiva, tangible, medible, para lograr una separación del todo en sus partes y así tener un enfoque claro del fenómeno a investigar.

2.2.2 Fundamentación Epistemológica

Para Chacón Chaves (1999, pág. 68) “Desde un paradigma epistemológica, el racionalismo establece, siendo una doctrina que se fundamenta en la razón, la independencia; la noción del Sujeto separado del objeto, no existe la relación entre los dos, existe una distancia claramente definitiva entre ambos, sujeto y objeto son entes separados.”

Se procurara realizar una investigación que identifique con claridad que es el sujeto y el objeto, el sujeto como fin o razón por el cual se investiga, el objeto como un medio en el cual se investiga, evitando interpretaciones inconsistentes sobre la problemática existente.

2.2.3 Fundamentación Axiológica

En la perspectiva de Tustón (2010, pág. 48) “El investigador de la parte involucrada en el contexto y sujeto de investigación, contribuirá en este proceso, quien no se conformará con saber, sino que, asumirá el compromiso de cambio, tomando en cuenta el contexto socio-cultural en el que desarrolla el problema, respetando valores religiosos, morales, éticos y políticos de todos quienes intervienen en la investigación”.

El profesionalismo con que se ejecutó esta investigación es importante, apegado a los normas y valores, para dotar de un proyecto investigativo con resultados significativos.

2.2.4 Fundamentación económica

Para Dieterich, (2013, pág. 1), “El socialismo del siglo XXI supone que es necesario un reforzamiento radical del poder estatal democráticamente controlado por la sociedad para avanzar al desarrollo”.

La política económica debe estar en función de la sociedad, debe buscar el beneficio colectivo en especial de la sociedad más vulnerable y evitar políticas favorecedores del capital y de las sociedades oligárquicas. De esta manera, la redistribución y los cambios institucionales deberían recoger los intereses de las personas excluidas en virtud de erradicar la desigualdad socioeconómica.

2.3. Fundamentación legal

El trabajo investigativo se ampara en la constitución Política del Ecuador aprobada el Lunes, 20 de octubre de 2008 - R. O. No. 449, señala lo siguiente:

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. “Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución”.
2. “Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable”.

Art. 283.- “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene

por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”.

Asimismo según la ley de economía popular y solidaria, artículo 2 del literal c) menciona:

“Las organizaciones económicas constituidas por agricultores, artesanos o prestadores de servicios de idéntica o complementaria naturaleza, que fusionan sus escasos recursos y factores individualmente insuficientes, con el fin de producir o comercializar en común y distribuir entre sus asociados los beneficios obtenidos, tales como, microempresas asociativas, asociaciones de producción de bienes o de servicios, entre otras, que constituyen el Sector Asociativo”.

La constitución ampara y promueve la generación de sistemas asociados, con el objetivo de la inclusión y potencialización de los individuos aislados, generadores de valor, y la democratización de mercado con el afán de alcanzar uno de los objetivos del plan nacional del buen vivir, que es mejorar la calidad de vida de las personas en especial de las seres vulnerables. Este argumento sustenta el desarrollo de este proyecto investigativo.

2.4. Categorías fundamentales

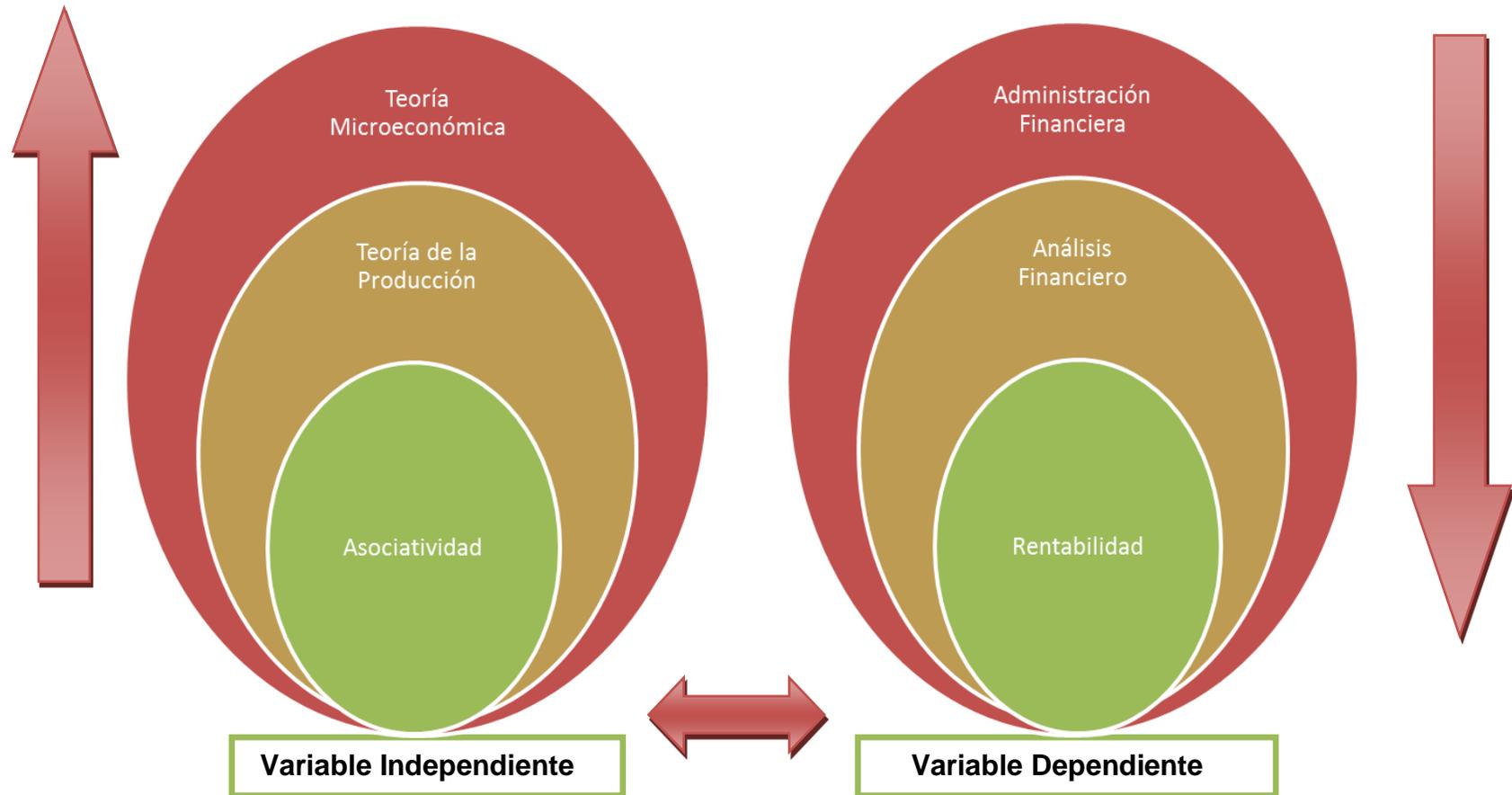


Gráfico N° 7. Supra ordinación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Constelación de ideas.- Variable Independiente

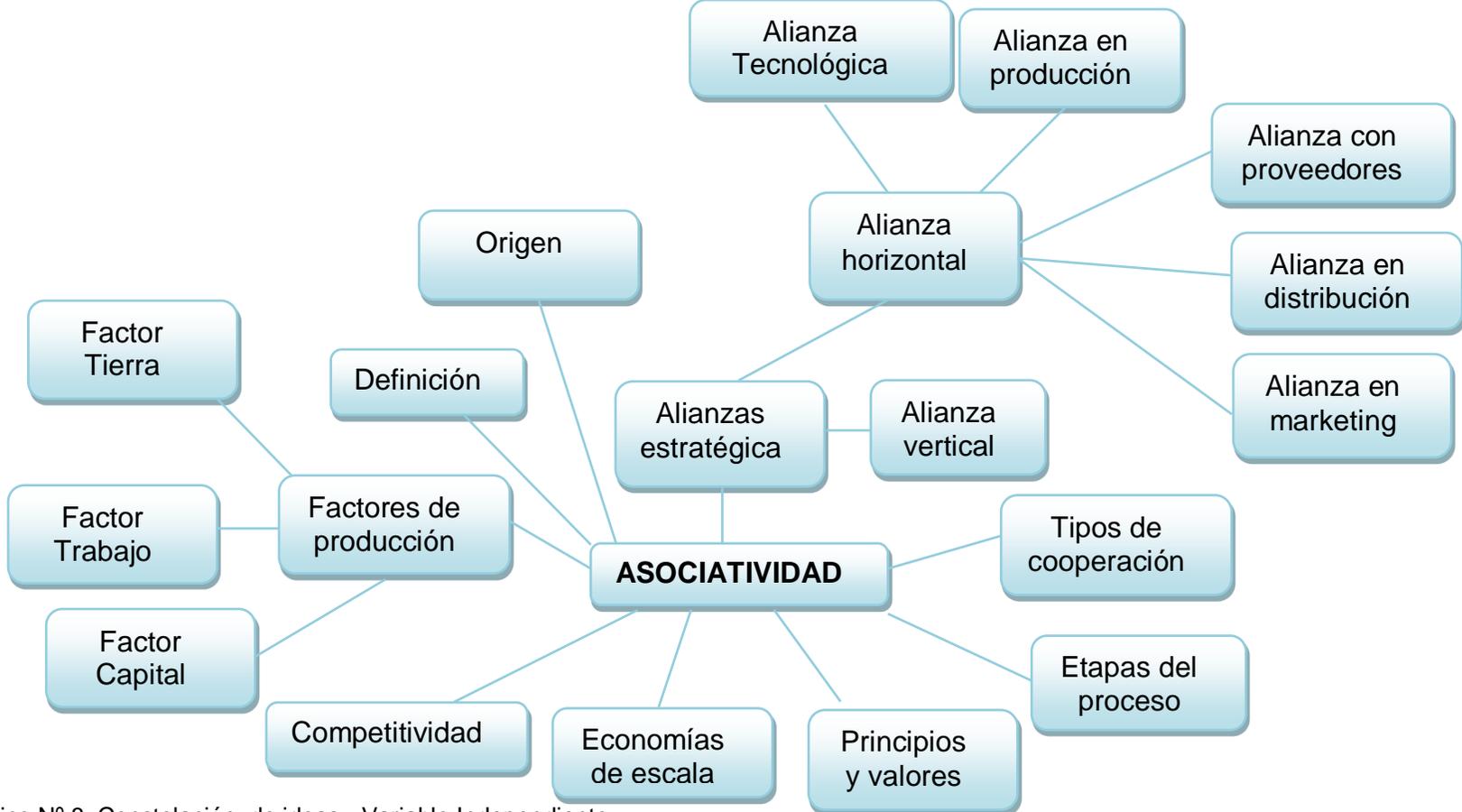


Gráfico N° 8. Constelación de ideas.- Variable Independiente
 Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Constelación de ideas.- Variable Dependiente

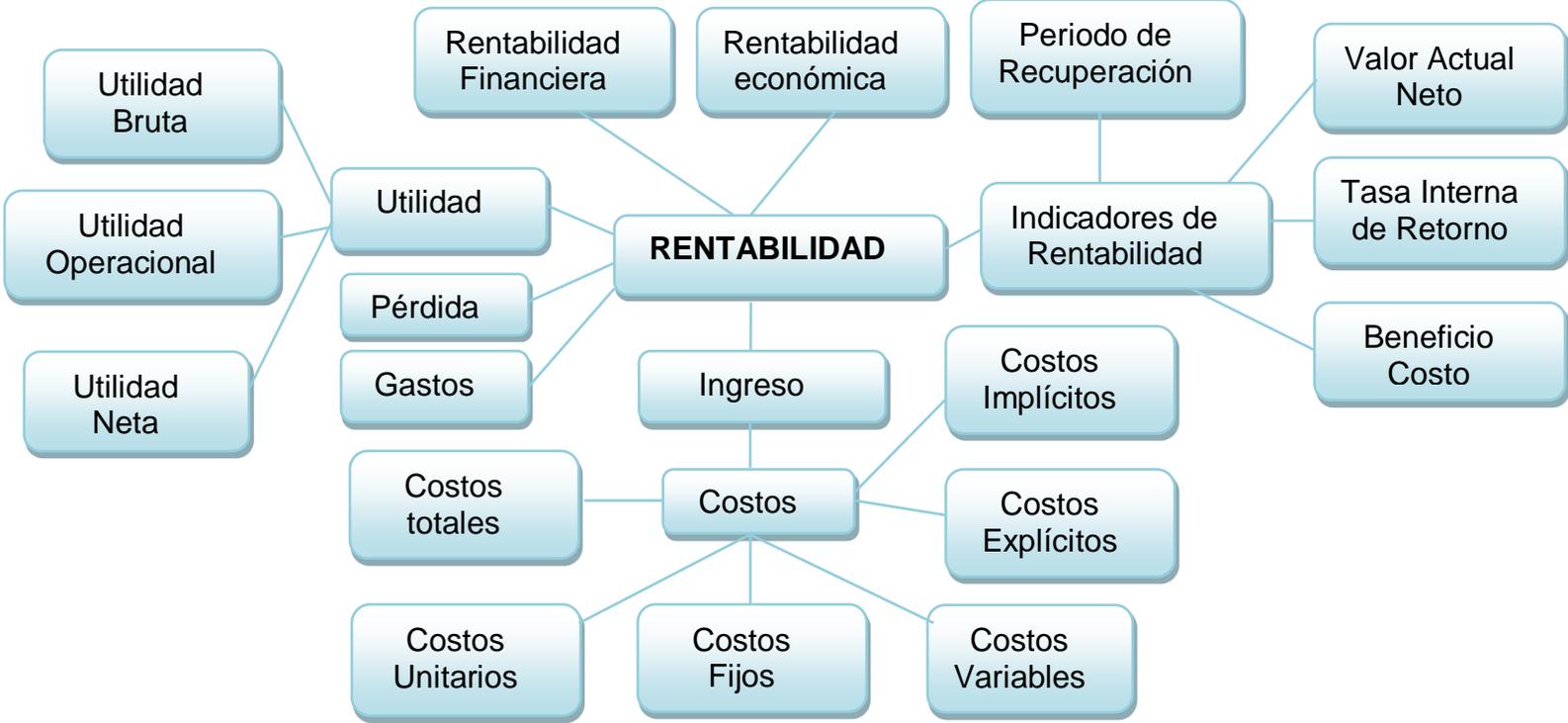


Gráfico Nº 9. Constelación de ideas.- Variable Dependiente
 Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

2.4.1. Marco conceptual de variable Independiente

Teoría Microeconómica

En el aporte de Pindyck, & Rubinfeld, (2009, pág. 217), “Rama de la economía que se ocupa de la conducta de unidades económicas individuales, consumidores empresas, trabajadores e inversores así como de los mercados que comprenden estas unidades. Más concretamente se ocupa de la asignación de los recursos escasos”.

Krugman y Wells aportan, (2006, pág. 3), “La microeconomía es la rama de la economía que estudia como los individuos toman sus decisiones y como interrelacionan estas decisiones”.

En la perspectiva de Jeffrey M. Perloff, (2004, pág. 1), “La microeconomía es el estudio de cómo consiguen, tanto los individuos como las empresas, estar en la mejor situación posible en un mundo de escasez y las consecuencias de estas decisiones individuales para los mercados y para toda la economía”.

Es necesario tener conocimiento de las bases en la que se fundamenta la temática, en este caso el estudio de los medios de producción que interactúan en el sector lechero, con el fin de diagnosticar el comportamiento y el impacto en los rendimientos de la producción de leche.

Teoría de Producción

Según Gregory Mankiw, (1999, pág. 136), “la teoría de la producción analiza la forma en que el productor dado el estado del arte o la tecnología, combina varios insumos para producir una cantidad estipulada en una forma económicamente eficiente”.

Para McConnell & Blue, (2001, pág. 410), menciona “El concepto de la empresa sobre el que se construye la teoría de producción y la teoría de costes constituye, sin duda, una interpretación de la empresa desde su dimensión organizativa al reflejar el proceso de combinación de factores”.

La actividad productiva primaria está condicionada por ciertas normas o principios generales que toma a consideración el empresario, si desea lograr el uso eficiente de los recursos económicos a su disposición; es decir, lograr la máxima producción con el menor costo posible, bajo cualquier tipo de organización ya sea individual o asociativa.

Producción

En la perspectiva de Samuelson & Nordhaus, (2010, pág. 9). “Se entiende por producción la adición de valor a un bien producto o servicio por efecto de una transformación, producir es modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer necesidades, por ejemplo: el montaje de un automóvil, la preparación de un concierto”

Es la actividad más importante del ser humano por el impacto que tiene en el bienestar y la satisfacción de necesidades. Por otra parte genera mayor valor a los recursos primarios, determinando riqueza de un país. Es importante tener en cuenta que representa la supervivencia de los individuos, pues existen países que no disponen de recursos naturales pero con la especialización en la producción, han logrado ser son potencias económicas.

Asociatividad

Origen

La estrategia de la ASOCIATIVIDAD se basa en la nueva teoría económica formulada por John Nash, premio Nobel de Economía en 1994, quién explica

que los mejores resultados se dan cuando todos en el grupo hacen lo mejor para sí mismos y para el grupo.

Así también se puede decir que la “Asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas o personas, en donde cada empresa o participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.” (CONCACAO, 2009, pág. 7).

En la perspectiva de Mendoza Hernández (2011, pág. 82), aporta “En la actualidad, competir en el mercado requiere de resultados en cuanto a productividad y competitividad empresarial, de manera que las organizaciones logren un desempeño superior, el cual les asegure rentabilidad y desarrollo”.

Para Carlos Orozco (2005), “una de las soluciones hacia la competitividad es el asociacionismo o cooperación empresarial diseñado esencialmente para las pequeñas y medianas empresas, sin embargo, a pesar de las amplias bondades que el mecanismo de asociación promete”, éste se ve restringido para el sector empresarial de referencia por:

- La falta de una cultura de cooperación entre empresas.
- La ausencia de un entorno institucional que estimule y soporte la existencia de mecanismos de cooperación.
- La falta de difusión de las experiencias que pueden ser tipificadas como prácticas de asociación.

La asociatividad facilita que pequeñas, medianas empresas o productores independientes se asocien para realizar acciones comunes en todas o algunas de sus actividades, que les permita ser competitivas en: compras,

producción, productos complementarios, abasteciendo la demanda en del mercado nacional o extranjera.

Es importante el informe de, PROINDUSTRIAL (2013) “la Asociatividad promueve la productividad ya que busca un mejor uso de todas las capacidades de una empresa, como son los ahorros en costos por motivo de las economías de escala logradas a través de las iniciativas asociativas, liberando así recursos económicos que podrán ser mejor invertidos en otras áreas que necesiten mejoras; una mayor eficiencia en la utilización de sus capacidades productivas, dado que no necesitara sobredimensionarse para responder a los picos de la demanda, sino buscar el uso óptimo de sus capacidades actuales al ser flexibles y compartir las demandas, creando un círculo virtuoso de buenos negocios y la consiguiente reinversión para continuar aumentando la capacidad productiva”

El trabajo en equipo es la estrategia operativa que los ganaderos necesitan como base para alcanzar crecimiento progresivo, con la que se mitigue riesgos y así mismo se comparta costos de innovación, pues se conoce que este sector primario es el menos desarrollado y debido a sus limitaciones es casi imposible el ahorro y la reinversión, que contribuya a ser sostenibles a corto, mediano y largo plazo.

Alianzas Estratégicas

Para, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 152). “Las alianzas estratégicas implican el desarrollo de vínculos de cooperación con otras organizaciones. Las alianzas estratégicas y las fusiones se han convertido en un recurso muy utilizado por las organizaciones sin fines de lucro”.

Así también, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 155). “Las alianzas permiten adquirir nuevas competencias y mejorar el uso de las ya existentes. Las alianzas representan una de las vías principales de la empresa para integrar el doble cambio relacionado con el cambio tecnológico exógeno y el desarrollo de la ventaja competitiva”.

Las alianzas estratégicas es esencial para lograr ventajas competitivas ya que el sector primario escasamente posee estas ventajas, es la razón que se promueve la asociatividad con el fin de unir fuerzas y recursos para lograr una estructura organizacional sólida que brinde apoyo y defienda los derechos e interés de todos quienes deseen ser parte de este modelo productivo,

Tipos de alianzas estratégicas

Alianza horizontal.-“En esta conformación las organizaciones son competidoras entre sí. Esta relación paradójica de cooperación versus competición permite que, por un lado, organizaciones rivales acuerden estrategias, estructuras y operaciones específicas y, de otro lado, preserven su independencia e identidad propia”. (ProMéxico, 2010, pág. 24)

Alianza vertical.- “Está constituida por organizaciones que actúan de forma complementaria en una cadena de valor, ofreciendo una parte del servicio, cooperación o producto final. En es un conjunto de proveedores y de distribuidores, clientes dirigen sus operaciones para atender a una organización central (productora/organizadora de la red), la cual coordina las acciones de las diversas organizaciones que forman parte de la cadena”. (ProMéxico, 2010, pág. 24)

Alianzas en Tecnología

Según, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 159). “Este tipo de alianzas existen para facilitar el intercambio de capacidades, tecnología y competencias tacitas, a través de derechos formales de propiedad intelectual (licencias), intercambios formales de conocimientos y provisión de pericia y experiencia operacional”.

Según, Artículo de Alianzas Estratégicas (2011). “Acuerdo a través del cual las empresas se comprometen a cooperar en la generación de tecnologías óptimas para todos los miembros”.

Para, Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 163). “Al otorgar el permiso de uso de su tecnología a los competidores, la empresa puede impedirles desarrollar su propia tecnología, que posiblemente resultara superior. Además quizá pueda establecer su tecnología como el diseño dominante de la industria”.

En el sector ganadero lechero es necesario la alianza en tecnología e innovación, puesto que una inversión puede ser costosa y el periodo de recuperación del capital puede ser extenso, entre ellos representando un riesgo financiero potencial para el pequeño ganadero, por cual la distribución de ese riesgo puede ser una decisión acertada.

Alianzas Productivas

Según, Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 164). “Cuando enlaza a compradores con sus proveedores, es para obtener entregas oportunas, mejorar calidad y reducir costos. Los gerentes de adquisición de materiales

han descubierto que pueden aumentar la calidad, reducir el desperdicio y reducir los costos de un 5% a un 10% al celebrar contratos de largo plazo con sus proveedores”.

Según, Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 165). “Las Pymes pueden unirse para la adquisición conjunta de materiales (centrales de compra), o bien de activos. Con ello se persigue la consecución de economías de escala. Con la adquisición de grandes volúmenes de materiales se consiguen precios más reducidos. Esta forma de actuar puede ser vital para afrontar la desventaja competitiva frente a las grandes empresas, por parte de las Pymes”.

La fusión para producir a gran escala es el objetivo de la asociatividad productiva y con más énfasis en la producción agropecuaria donde es más viable producir a escala. Pero haciendo de la organización un círculo de contribución armónico de fuerzas, recursos, experiencias y habilidades, cumpliendo el objetivo básico de la economía que es el ganar ganar.

Alianzas en Distribución

De acuerdo al pensamiento de, Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 167). “Es un acuerdo de alianza en el cual la empresa vendedora puede vender o distribuir productos y servicios al socio o a la empresa receptora. Este tipo de alianza suele consistir en muchos casos en acuerdos contractuales sencillos, aunque en otros se puede encontrar un valor añadido significativo en forma de creación de servicios y productos especializados”.

Para, Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 168). “Este tipo de alianza propone que el consumidor tenga cierta ventaja al adquirir cierto producto o servicio si lo hace a través de determinado proveedor”.

La alianza con proveedores permite reducir el precio de los insumos requeridos, de esta forma cliente tanto como el proveedor pueden minimizar sus costos de transporte, de almacenamiento y evitar desabastecimiento.

Alianzas en Marketing

De acuerdo Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 170). “Empresas competidoras pueden unirse para cofinanciar investigaciones de mercado, que después puedan utilizar cada una de forma individual. Normalmente, se trata de Pymes, ya que éstas no tienen siempre los recursos suficientes para acometer investigaciones muy costosas”.

Así también, Dess, Lumpkin, & Eisner (2011, pág. 163). “Las alianzas de marketing permite realizar: compras exclusivas, distribución única, distribución exclusiva, distribución selectiva, asociación con cliente”.

La alianza de mercadeo o de marketing es necesario para el pequeño productor lechero, tomando en cuenta que conocen limitados canales de distribución, además este tipo de alianzas es poco desarrollado en el sector primario y se desconoce de alternativas de comercialización que pudiera existir en el mercado.

Tipos de cooperación empresarial

Cadenas de Producción

En el aporte de; Mendoza Hernández (2011, pág. 83) “La más antigua de las estrategias colectivas que se conocen y responden a la imposibilidad de cualquier empresa, por más recursos y poder que ella posea, de alcanzar la

autonomía, siendo necesario acudir a otras empresas para poder lograr sus objetivos”.

Benchmarking

Estrategia colectiva en virtud de que la identificación de las mejores prácticas gerenciales requiere la indagación y acumulación de datos, observaciones y conocimientos procedentes de varias empresas, aunque una de ellas pueda ser escogida como socia para el intercambio de información.

Etapas de la Asociatividad

Según Martínez & Liendo (2001, pág. 315), “Independientemente de la modalidad asociativa que se adopte, el proceso para su conformación, cuenta en forma general con una serie de etapas, las cuales son”:

1. Etapa de gestación

Durante este período se despierta el interés de los participantes al iniciarse un proceso de acercamiento asociativo, se analiza el potencial de cada una de las empresas, las ventajas de llevar adelante el proyecto.

2. Etapa de estructuración

En esta etapa, los empresarios ya han definido su rol dentro del grupo y han aceptado al mismo como herramienta para alcanzar el o los objetivos planteados. En este momento se definen las estrategias a seguir para el logro de los objetivos comunes.

3. Etapa de madurez

A esta altura los empresarios ya han definido pautas de organización del grupo, el mismo ha adquirido identidad como tal, y existe claridad sobre las acciones a seguir. En esta etapa se define la forma jurídica, basándose en las necesidades planteadas por la actividad a desarrollar. Así se crean las bases para la autosostenibilidad del grupo.

4. Etapa productiva o de gestión

Este es el período donde se llevan a cabo las acciones para la obtención de los resultados esperados. Los procesos operativos internos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial.

5. Etapa de declinación

Esta etapa comienza cuando los rendimientos de la gestión disminuyen y la relación costo-beneficio del accionar del grupo es negativa. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos.

Principios que fortalecen la asociatividad

En el aporte de: Mendoza Hernández (2011, pág. 82)

a. Competencia: la capacidad y el deseo de hacer mejor lo que otros también hacen. Al respecto es importante destacar que para conformar un modelo asociativo entre empresas, se considera necesario que las mismas integren un mismo sector industrial y sean competidoras entre sí.

b. Cooperación: se produce entre empresas competidoras. Los asociados aportan recursos similares y se comprometen de manera mutua para alcanzar los objetivos.

c. Participación: compromiso activo en la toma de decisiones.

d. Confianza: es el fundamento de la asociación empresarial, pues tal como expresa Cervilla (2007), el espíritu de cooperación, entendimiento y apertura es básico para toda iniciativa de asociatividad.

e. Consecución de objetivos comunes: el fin es encontrar una sinergia estratégica proveniente de la complementariedad de las empresas que conforman la asociación.

Economías de Escala

Para, Michael Parkin (1995, pág. 266), menciona. “Las economías de escala ocurre cuando el aumento porcentual del producto es mayor al aumento porcentual de los factores de la producción”.

Así también, Flores Jaime, (2011, pág. 1) argumenta: “Economías de escala es cualquier situación de producción incluso la prestación de servicios financieros, en la que el coste por unidad productiva disminuye a medida que aumenta el número de unidades producidas”

Para el sector agropecuario lograr economías de escala sería de un logro importante, como una forma de equiparar el riesgo de mercado, pues hay que reconocer que el precio es muy inestable en este tipo de bienes como consecuencia de las fuerzas de oferta y demanda.

Competitividad

En el pensamiento de Porter (2003, pág. 27), la define como “La capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países”.

Así también , Porter (2003, pág. 30), señala que la competitividad es “la necesidad de las organizaciones de sostenerse y consolidarse dentro de sus mercados, teniendo como indicador el porcentaje de participación de sus bienes y servicios en ellos, a partir de una concepción sistemática que incorpora elementos económicos, empresariales, políticos y socioculturales”.

Alcanzar el mayor volumen de productos a bajos costos según investigaciones ya no es una decisión acertada, pero considero en determinados sectores como en la tecnología y la moda; En el sector alimenticio debido que esta clase de bienes es imprescindible y permanece constante en el tiempo, es viable alcanzar economías de escala siempre y cuando exista un mercado absorbente.

Factores de producción

En la perspectiva de Romo Paredes (2012, pág. 52). “Los factores productivos son los recursos necesarios para producir. Los economistas clásicos consideraron solo tres: tierra, trabajo y capital. Actualmente se suele incluir el conocimiento y la tecnología, bien como factores independientes, bien como elementos asociados al factor trabajo y al factor capital respectivamente”.

En economía, los factores productivos o factores de producción son aquellos recursos, materiales o no, que al ser combinados en el proceso de producción agregan valor, para la elaboración de bienes y servicios que satisfacen necesidades de los individuos.

Tierra

Según, Eco finanzas (2013, pág. 1). “La Tierra es espacio para el desarrollo de actividades productivas para la siembra o la cría de ganado, para la instalación de plantas u oficinas pero no es un espacio general y abstracto, sino uno que se valoriza de acuerdo a su facilidad de acceso y su proximidad a los mercados”.

Trabajo

“Trabajo es un factor altamente diferenciado que engloba una cantidad de oficios y profesiones de muy diversa naturaleza; del mismo modo hay factores intangibles, como la capacidad empresarial, el entorno tecnológico o diversos servicios que, contribuyendo decisivamente a la producción, no son tomados en cuenta en la clasificación clásica”. (Eco Finanzas, 2013)

Capital

“Capital en teoría económica, es uno de los factores de la producción y comprende el conjunto de los Bienes materiales que habiendo sido creados por el hombre, son utilizados para producir otros Bienes o servicios”, (Eco Finanzas, 2013).

Los factores de producción clásicos se ven más representados en la producción primaria, es importante tomar en cuenta y analizar cómo está

estrechamente relacionado con el objetivo de optimizarlo en cada proceso productivo. Hay que reconocer que si faltara uno de estos tres elementos no sería posible ejecutar ninguna actividad económica.

2.4.3 Marco conceptual de variable Dependiente

Administración Financiera

Según, Scott Besley & Eugene Brigham (2009). “La administración financiera se enfoca en las decisiones que las empresas, toman respecto de sus flujos de efectivo. En consecuencia la administración financiera es importante en cualquier tipo de empresa, sean públicas o privadas, que manejen servicios financieros o que fabriquen productos”.

Se considera muy importante lo que manifiesta, James Van Horne & John Wachowicz (2002). “La administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente”.

Según, Wild & Halsey (2007, pág. 6). “Toman decisiones con relación a la expansión, tipos de valores que se deben emitir para financiar la expansión, deciden los términos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventarios que deberán mantener, el efectivo que debe estar disponible, análisis de fusiones, utilidades para reinvertir en lugar de pagarse como dividendos”.

La administración financiera es una herramienta esencial dentro de la administración empresarial, permite dinamizar los recursos económicos financieros para que la empresa pueda tener permanencia operativa, alcanzar beneficios para todos quienes forman la organización y se sientan motivados a seguir produciendo.

Análisis financiero

Según, Wild & Halsey (2007, pág. 7) “El análisis del estado financiero implica la exploración de la posición financiera de una empresa con el fin de identificar sus fortalezas, y aprovecharlas, así como sus debilidades actuales, y corregirlas, para sugerirle las acciones que debe seguir”.

Para, Helfert (1973, pág. 15) “Es un método para establecer los resultados financieros de las decisiones de negocios, aplicando las diferentes técnicas como análisis horizontal, análisis vertical, los indicadores financieros y otros. Con el fin de diagnosticar la situación financiera de la misma y permitir presentar conclusiones y recomendaciones para la correcta toma de decisiones”.

El análisis financiero suele ser muy importante para diagnosticar la situación de la empresa y tomar decisiones en base al alcance de objetivos, corregir errores que ocasionan pérdidas, focalizar fortalezas y debilidades financieras y sobre todo determinar si la actividad económica está siendo rentable o no.

Rentabilidad

En el aporte de Rodrigo & Orlando Estupiñan (2006, pág. 150), “Es el indicador más importante de la información financiera, mide la capacidad desarrollada por la empresa para producir ganancias. Determina el éxito o fracaso de la gerencia en el manejo de los recursos físicos, humanos y financieros”.

Para, Helfert (1973, pág. 17) “La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la

efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades”.

“La Rentabilidad es lo que rinde o produce una inversión o un activo. Es la ganancia que se obtiene de un capital invertido y se obtiene de la comparación entre la utilidad obtenida y el capital invertido”. (Metro, 2010)

La rentabilidad es la recompensa de todo esfuerzo que realiza una empresa o en este caso el pequeño productor pecuario, por la cual surge la necesidad de analizar este componente financiero que representa el resultado de una combinación de recursos en las que esta inmersa el factor monetario, además representa el nivel de eficiencia y crecimiento económico de una organización con fines de lucro, con la rentabilidad los individuos pueden satisfacer sus necesidades.

Vale la pena añadir que en este caso los pequeños ganaderos desconocen de esta temática, por la cual no se diferencia entre lo que se invierte y lo que se gana como consecuencia no permite mejorar las condiciones de vida de estas familias.

Rentabilidad Económica

Para Rodrigo & Orlando Estupiñan (2006, pág. 160). “El objetivo de la rentabilidad económica se centra en evaluar el rendimiento de los activos totales manejados por la dirección de la empresa, con independencia del método de financiación utilizado, esto es, sin considerar quiénes han aportado los recursos (propietarios o acreedores). A grandes rasgos, cuanto mayor sea el ratio, más eficiente se considerará la gestión desempeñada por los directivos”.

“Es necesario considerar que la rentabilidad económica depende de dos factores básicos: el margen medio de beneficio con el que opera la empresa o margen global sobre ventas y el nivel de utilización de la inversión o rotación de los activos totales (frecuencia con que estos se recuperan durante el ejercicio a través de las ventas)”.

Si quisiéramos incrementar la rentabilidad económica, ¿qué alternativas tendríamos? Básicamente tres opciones:

- (1) Vender más con los mismos activos (aumentar la rotación)
- (2) Vender lo mismo con menos activos (aumentar la rotación)
- (3) Vender con un margen superior (ej.: reduciendo costes)

$$RE = \frac{\text{Beneficio Económico}}{\text{Activo Total}}$$

La rentabilidad económica se puede deducir como las ganancias brutas que obtiene una empresa restando todos los costos directos e indirectos del proceso productivo exentó los costos financieros y los gastos de impositivos, por cual provee información clara de los rendimientos generales que puede tener una compañía determinando la viabilidad de la inversión.

Rentabilidad Financiera

Considerando la expresión de Cantalapiedra; (2011), “Se trata de conocer el retorno que obtienen los propietarios de la empresa. Para ello, se toma el beneficio neto de la empresa, descontados intereses, que se destinan a retribuir fondos ajenos y no propios, e impuestos, y se compara con la aportación de los propietarios. Cuanto más elevado sea este ratio, mejor para los propietarios de la compañía”.

$$RF = \frac{\text{Beneficios Netos}}{\text{Fondos Propios(K)}}$$

$$BN = BE - \text{Intereses} - \text{Impuestos}$$

La rentabilidad financiera constituye el beneficio neto de las entidades lucrativas, como medida de beneficios obtenidos con relación a los fondos financieros invertidos, se puede entender a la rentabilidad financiera como las ganancias líquidas que obtienen los propietarios y accionistas después de restar los costos relacionados con la actividad productiva y los gastos tributarios.

Indicadores de Rentabilidad

Según Rodrigo & Orlando Estupiñan (2006, pág. 150) “Hay diversos criterios para medir la rentabilidad de una inversión, los indicadores más conocidos son el período de recuperación (PR), el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) o el ratio beneficio costo (BC)”, veamos algunos detalles respecto de estos indicadores.

Valor Actual Neto (VAN)

Según: La CFN (2002, pág. 161). El VAN Permite “descontar” los flujos generados a una tasa que reconozca el costo de oportunidad del dinero, de tal forma que se genera una equivalencia de los flujos futuros a valor presente, que luego pueden compararse con el monto de la inversión inicial, la que se efectuó al inicio de las operaciones de la empresa.

En el aporte de Infante Villarroel, (1993, pág. 67), “El valor presente neto de un proyecto de inversión no es otra cosa que su valor medido en dinero de hoy, o expresando esta idea de otra manera, es el equivalente en \$ actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto”.

La evaluación financiera es un análisis elemental para determinar la viabilidad de un proyecto de inversión, esta herramienta permitirá obtener un panorama claro del comportamiento de los rendimientos en el tiempo futuro.

Período de recuperación (PR)

“Como su nombre lo indica, el período de recuperación es el número de períodos en que un flujo de caja recupera el desembolso inicial o inversión hecha, por ejemplo si invierto 1,000 y al cabo de un año tengo 1,000, entonces se puede decir que he recuperado mi inversión en un año, el PR sería igual a 1 año”.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

En el aporte de la; Universidad Jose Carlos Mariategui, (1999, pág. 12), “La tasa de retorno es una tasa porcentual que indica la rentabilidad promedio anual que genera el capital que permanece invertido en el proyecto”.

Según, Bierman & Smidt, “La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagara en las entradas de efectivo de la inversión a medida que se fuese produciendo”.

Ratio Beneficio Costo (BC)

En el aporte metodológico de; Gutiérrez & Sotelo (2001, pág. 37), “El coeficiente beneficio/costo (B/C) indica la cantidad de dinero actualizado que recibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida. Este indicador mide la relación que existe entre los ingresos de un proyecto y los costos en que incurrirá a lo largo de su vida útil, incluyendo las inversiones”.

Costos

Para, Hernao Alzate (2011, pág. 13), “Los pagos monetarios que una empresa hace a quienes no son propietarios de la empresa por los recursos que suministra como sueldos, salarios, para contratar mano de obra, interés por los préstamos de capital, materias primas, combustible, servicios de transporte y similares se denominan costos explícitos; es decir, aquellos costos por los cuales existe una factura”.

Costos Implícitos

De acuerdo al análisis de, Alzate (2011, pág. 13). “Los costos implícitos son los costos de los insumos de propiedad de la empresa que son empleados en su proceso de producción por los cuales no se realiza un pago en efectivo; muchas veces pasan desapercibidos en el proceso de la toma de decisiones”.

Esos costos se deben estimar a partir de que recursos podrían generar en su mejor empleo alternativo, puesto que tales recursos no son gratuitos, tienen un costo de oportunidad.

Costos fijos

Para, Hernao Alzate (2011, pág. 13) “Los costos fijos son parte de los costos totales que no varían en el corto plazo con la cantidad producida. Incluyen todas las formas de remuneración u obligaciones resultantes del mantenimiento de los recursos fijos de la producción que se emplean en una cantidad fija en el proceso productivo. Los costos fijos deben pagarse aunque la empresa no produzca y no varían aunque varíe la producción, permaneciendo constantes para un volumen establecido de productos o servicios, como el alquiler o la renta que se paga por las instalaciones los

sueldos del personal administrativo, los intereses abonados por las deudas, las primas del seguro contra incendio, terremoto”.

Costos variables

“Los costos variables son la parte de los costos totales que varían en el corto plazo según cambia la producción. Proviene de todos los pagos aplicados a los recursos que varían directamente en función del volumen de producción; es decir, el valor de las materias primas que se utilicen en función del número de productos, la energía consumida, los salarios pagados al personal de producción”. (Henao, 2011, pág. 13)

Costos Unitarios

Según, Álzate (2011, pág. 13) “Aunque los costos totales son muy importantes, los costos por unidad o costos promedios son aún más importantes para el análisis a corto plazo de la empresa, puesto que al compararlos con el precio del producto o con el ingreso medio permite saber si la empresa está obteniendo o no un beneficio”.

Costo total

Samuelson & Nordhaus definen (2005, pág. 122) “En el corto plazo se destaca el Costo Total (CT), que es la suma de los costos de todos los factores de producción que se usan en la producción .Incluye de alquiler, la tierra, edificios, equipos, salarios pagados entre otros”.

Utilidad

Desde la óptica, Pedro Zapata (2008). Son todos aquellos beneficios realizados por las continuas actividades empresariales que son propias del giro normal del negocio, las mismas que generan ingresos de dinero o la reducción de deudas.

Utilidad Bruta

Considerando al catedrático, Pedro Zapata (2008, pág. 310). Es el resultado obtenido al restar las ventas el costo de las mercaderías. Es la primera presentación de renta empresarial es lo más significativo y decisivo dentro de los resultados económicos de la empresa.

Utilidad Operacional

Según, Romero (2006, pág. 410). “Es la resultante de enfrentar a las ventas o ingresos el costo de lo vendido y los gastos de actividades principales o normales, sin tomar en cuenta efecto alguno de impuestos sobre la renta SRI y participación de trabajadores en las utilidades”.

Utilidad Neta

Según, Javier Romero (2006). Es el valor residual de los ingresos de una entidad lucrativa, después de haber disminuido sus costos y gastos relativos reconocidos en el estado de resultados, siempre que los ingresos sean mayores a dichos costos y gastos durante un periodo contable.

Gastos

En la perspectiva de; Pedro Zapata (2008, pág. 312) “Son desembolsos presentes, pasados a futuro realizados al adquirir bienes y servicios que, al ser usados consumidos o utilizados, proporcionan beneficios o satisfacciones e impulsan directamente a la generación de una renta. Ciertos gastos son indispensables para el funcionamiento de la empresa, otros resultan necesarios e incluso algunos son prescindibles”.

Pérdidas

En el aporte de; Pedro Zapata (2008, pág. 312) “Es aquel desembolso de dinero o el deterioro de un activo infructuoso e indeseado que no reporta beneficios y, más bien, tiene efectos nocivos sobre las rentas ya que las disminuye”.

2.5 Hipótesis

La Asociatividad influye en la Rentabilidad de los productores de leche de la asociación “Santa Rita” de la parroquia San Andrés del Cantón Píllaro en el año 2013.

2.6 Señalamiento de Variables

Variable Independiente

Asociatividad

Variable Dependiente

Rentabilidad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la Investigación

La investigación tiene un enfoque u orientación filosófica crítico propositivo, basado en una herramienta de ejecución de solución a la problemática, que es base fundamental en la investigación a realizarse, mediante el cual se puede comprender y a la vez explicar, que permite ampliar el conocimiento en base a problemas reales enfocados al ámbito de la economía agropecuaria. Además la investigación pretende encontrar criterios y datos que permita concluir con un trabajo que represente un aporte significativo hacia el sector productivo.

Para Recalde (2011, pág. 4) menciona que el enfoque crítico propositivo es “Una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumentales del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y productividad”.

En las acciones que realice en esta investigación se procurara aplicar una metodología mixta adecuada a fin de alcanzar una buena relación teórica-práctica, en procura de lograr resultados cualitativos y cuantitativos.

Según la investigación realizada “Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto

de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Sampeire & Mendoza, pág. 25)

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

3.2.1 De Campo

Se utilizará este tipo de investigación debido que permite realizar el estudio metódico de los hechos desde la fuente misma, en este caso se efectuó en el campo de la producción lechera en la parroquia San Andrés del cantón Píllaro, Provincia de Tungurahua, para lo que se aplicara una encuesta a los pequeños ganaderos, con el fin de obtener información primaria que sustente el problema investigativo.

Según Arias (2009, pág. 1) la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”.

3.2.2 Bibliográfico-Documental

En la perspectiva de, Herrera (2012, pág. 1) menciona “La investigación documental como parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistémicamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta los datos e información sobre un tema determinado de cualquier ciencia”.

La investigación documental tiene el propósito detectar, ampliar, profundizar directamente enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores, que en este caso sobre la economía agropecuaria, basando en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos, documentos virtuales y otras fuentes secundarias, es así que en el presente trabajo

investigativo se utilizara de manera frecuente este tipo de investigación con el fin de robustecer el conocimiento en la temática .

3.3 Nivel o tipo de Investigación

3.3.1 Exploratoria

La investigación exploratoria proporciona mayor información del problema; aclarando y profundizando la situación del fenómeno, identificando las variables de mayor importancia que afectan al desarrollo de la investigación y así ayudara en este caso ha obtener mayor información en este caso la asociatividad y la relación con la rentabilidad de los productores de leche.

Domínguez define: (2011, pág. 1) “La investigación exploratoria es un diseño de investigación cuyo objetivo principal es reunir datos preliminares que arrojan luz y entendimiento sobre la verdadera naturaleza del problema que enfrenta el investigador, así como descubrir nuevas ideas o situaciones”.

3.3.2 Descriptiva

Será necesario agregar la investigación descriptiva en la que se intentara, en una primera instancia, detectar variables relacionadas y condiciones en las que se da el fenómeno interesado. El objetivo es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes en la que se desenvuelven las personas involucradas en esta actividad productiva, a través de la descripción exacta de las actividades y procesos de este modelo productivo.

Es así que según Rivas (2009, pág. 54) señala que la investigación descriptiva, “trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones”.

3.4. Población y Muestra

3.4.1 Población

Para Balestrini (1998, pág. 122), expone desde el punto de vista estadístico, “una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación”.

En la investigación, el universo de estudio lo conforman los pequeños lecheros asociados de la parroquia de San Andrés del cantón Píllaro, en la cual se investigó la participación de 3 asociaciones, tomando como referencia a la asociación de lechero del barrio Santa Rita en donde participan 14 socios, se tomó esta asociación tomando en cuenta el tiempo que vienen trabajando según este modelo productivo.

3.4.2 Muestra

Así también para Balestrini (1997) “La muestra estadística es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo”. Como ya se argumentó, por el tamaño de la población es necesario trabajar con todos los integrantes de la asociación, por esta razón no se utilizara la técnica del muestreo.

3.5 Operacionalización de Variables

3.5.1. Variable Independiente: Asociatividad

CONCEPTULIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS INSTRUMENTOS
Según Victoria Kairuz, (2005), La asociatividad se define como la capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos, mediante el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios en cuanto a la dimensión de costos y sincronización de la cadena para el incremento de la competitividad”	Nivel de empleo	Cantidad de personas laborando	¿Cuántas personas participan en la producción de leche?	T=Encuesta I=Cuestionario
	Innovación	Tecnología utilizada	¿Cuáles son las innovaciones en el proceso productivo?	T=Encuesta I=Cuestionario
	Calidad	Cantidad de litros perdidos	¿Cuánto litros de leche se pierden?	T=Encuesta I=Cuestionario
	Canales de distribución	Formas de comercializar	¿Cuáles son los métodos de comercialización de la leche?	T=Encuesta I=Cuestionario

Cuadro N° 4.Variable Independiente
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

3.5.2. Variable Dependiente: Rentabilidad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TECNICAS INSTRUMENTOS
Es el ingreso monetario adicional que obtienen los individuos a través de una venta, por los recursos empleados en una determinada actividad productiva.	Ingresos	Precio *Cantidad de litros vendidos	¿A qué precio vende la leche?	T=Encuesta I=Cuestionario
	Destino de la producción	Litros de leche vendidos y consumidos	¿Cuántos litros de leche vende y cuantos consume?	T=Encuesta I=Cuestionario
	Costos	Materia Prima Insumos Mano de obra, Equipos	¿Cuál es el valor que destina a los insumos?	T=Encuesta I=Cuestionario
	Gastos	Nivel de gastos	¿Qué valor gasta en el transporte de insumos y atención veterinaria?	T=Encuesta I=Cuestionario

Cuadro N° 5.Variable Dependiente
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

3.6. Plan de Recolección de Información

Metodológicamente para Luis Herrera, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información. (Yupanga Moreno, 2011)

Este plan completa estrategias metódicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

3.6.1 Entrevista

La entrevista se realizó al presidente de la organización, representante legal quien es el responsable de la dirección de la asociación, con el fin de obtener información relevante que contribuya a la validación de datos de la encuesta.

3.6.2 Encuesta

Para Ferrado García (2001, pág. 1) la encuesta es “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población”. Por la cual esta herramienta será aplicada a los productores de leche de la asociación “Santa Rita” que está constituida por 14 familias.

3.7 Plan de Procesamiento de la información

a) En este paso será esencial realizar un diagnóstico de la información obtenida en cual se hará una clasificación de las encuestas, entre válidas, no válidas y de especial atención. Aclarando que si las encuestas sin contestar representan un 30 % del total de encuestas, será necesario volver a realizar.

b) El proceso de registro y tabulación de las encuestas, se ejecutara con toda atención sobre la información obtenida impidiendo posible cruce de datos o registros inadecuados, de esta forma se erradicara posibles sesgos de los datos para que se pueda alcanzar información fidedigna y coherente en el proceso investigativo.

Explicación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc. La recolección de información se la efectuó durante el mes de diciembre del 2013, en la sede de la asociación.

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Ejemplo la tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

Cabe indicar que se utilizaran herramientas como la hoja de cálculo Excel como un software de apoyo para el procesamiento de la información.

Se determinara los procedimientos que se utilizara para el análisis de la información y generación de resultados en la cual se pregunta.

a) ¿Para qué? Para que conocer si hay una relación entre las variables analizadas y hallar resultados que permitan de descifrar y contribuir al desarrollo del sector productivo.

b) ¿De qué personas y objetos? Los miembros de la asociación de productores de leche “Santa Rita” de la parroquia San Andrés del cantón Píllaro.

c) ¿Quién o quiénes? El investigador expondrá sus conocimientos para desarrollar este trabajo investigativo demostrando su profesionalismo, además este trabajo contara con la colaboración de un experimentando tutor quien dirigirá plan de trabajo.

d) ¿Cuándo? El proyecto investigativo se analizo en periodo económico 2013.

e) ¿Cómo? La información que será necesaria, se lo obtendrá utilizando la técnica de la encuesta, donde será inevitable un trabajo de campo para recoger la información desde la fuente primaria.

g) ¿Con que? Sera necesario utilizar el instrumento del cuestionario, donde estará diseñado de una forma clara y precisa para evitar malas interpretaciones, información sesgada, ilógicas o preguntas sin contestación. En donde se establecerá un encabezado, el objetivo, y el cuerpo del cuestionario.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación

La encuesta fue dirigida a la asociación de pequeños productores de leche “Santa Rita” de la parroquia San Andrés del cantón Píllaro, en la cual cuenta con la participación de 14 familias, de igual manera fue necesario sustentar la información obtenida a través de la entrevista personal al representante legal de la organización.

Este proceso de levantamiento de información se realizó con el fin de investigar la relación del modelo productivo asociativo con la rentabilidad que obtienen en la comercialización, los productores de la asociación pecuaria “Santa Rita”.

El método que se empleo para la comprobación de hipótesis fue el estimador t-student, pues esta herramienta se adapto para el análisis del tamaño de la población investigada.

Así también fue necesario utilizar, el analizador de datos de regresión lineal simple para obtener el coeficiente de correlación entre las dos variables analizadas, e identificar el punto critico dentro de la regla de decisión para sustentar la hipótesis.

Es importante poner a consideración que la inexistencia de información no permitió hacer un análisis histórico y proyecciones, por la que se propone en este trabajo un adecuado registro y resguardo de información generada dentro de la organización.

Pregunta 1

¿Cuántas personas participan en la producción de leche en su hato ganadero?

Cuadro N° 6. Pregunta 1

No. ENCUESTADOS	EMPLEO GENERADO
NN1	3
NN2	2
NN3	2
NN4	3
NN5	1
NN6	3
NN7	1
NN8	2
NN9	2
NN10	2
NN11	3
NN12	2
NN13	1
NN14	2

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Cuadro N° 7. Datos estadísticos P1

<i>DESCRIPCIÓN ESTADÍSTICA</i>	<i>VALORES</i>
Media	2,
Error típico	0,20
Desviación estándar	0,73
Mínimo	1
Máximo	3
Nivel de confianza (90,0%)	0,34553208

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Análisis

La media de generación de empleo es 2 puestos por familia, la mediana de 2, la desviación estándar de 0.73, mínimo de 1 y un máximo de 3.

Interpretación

La organización genera en promedio de 2 puestos de trabajo por familia, la mediana demuestra con exactitud que se genera dos puestos de trabajo directo. Así también la desviación estándar entre estos datos es de 0.73 y se interpreta que la diferencia entre los valores obtenidos es alta. El mínimo de unidades laborales que se generan es 1 y el máximo de 3. En total el número de puestos empleos generados en la población investigada es de 29 puestos de empleo.

Pregunta 2

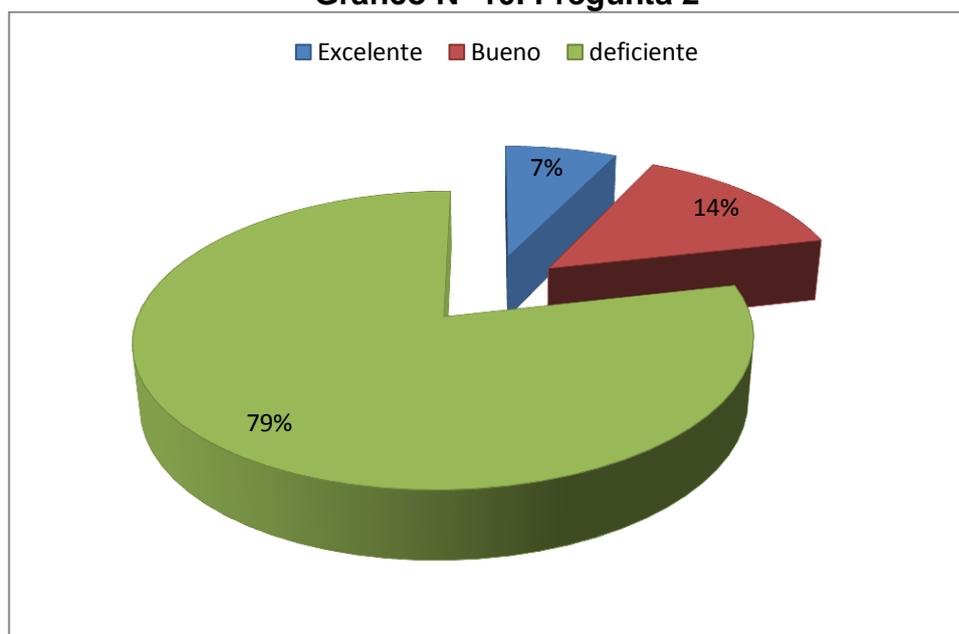
¿Cómo califica la forma de trabajo con la asociatividad?

Cuadro N° 8. Pregunta 2

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Excelente	1	1	7%
Bueno	2	3	14%
Deficiente	11	14	79%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Gráfico N° 10. Pregunta 2



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Tabla 8

Análisis

El 79 % de los encuestados dicen que la forma de trabajo según la asociatividad es deficiente, el 14 % dicen que es bueno y 7 % restante dicen que es excelente.

Interpretación

Como se puede observar el mayor porcentaje de encuestados están insatisfechos con el trabajo según la asociatividad, al parecer el modelo de gestión productiva no está proporcionando los resultados esperados, causa que no ha permitido alcanzar objetivos propuestos, como consecuencia se ven desmotivados los miembros de la organización.

Pregunta 3

¿Qué tan importante es para usted la asociatividad productiva?

Cuadro N° 9. Pregunta 3

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Muy importante	1	1	7%
Importante	3	4	21%
Nada importante	10	14	71%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Gráfico N° 11. Pregunta 3



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Tabla 9

Análisis

El 72 % de los ganaderos califican como nada importante, así también el 21 % dicen que es importante y el 7 % dicen que es muy importante.

Interpretación

La asociatividad es un modelo de gestión importante, productivo, integrador y facilita la proyección de desarrollo social y económico. Pero cabe indicar que en este caso debido a la falta de resultados, se considera como nada importante, se puede intuir que actualmente no

representa ninguna mejorara en la comercialización, producción y adquisición de insumos.

Pregunta 4

¿Se han cumplido con los objetivos propuestos según la asociatividad?

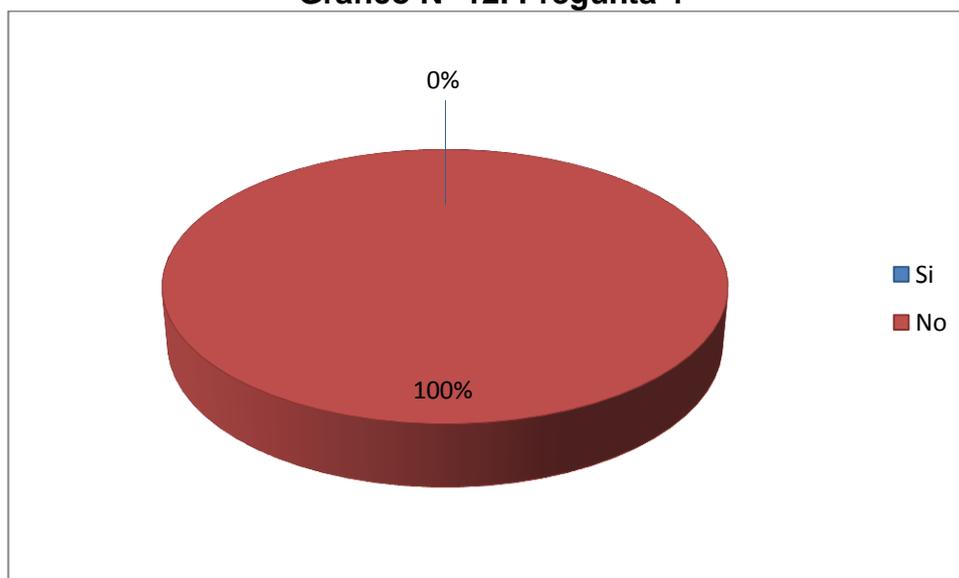
Cuadro N° 10. Pregunta 4

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Si	0	0	0%
No	14	14	100%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 12. Pregunta 4



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Tabla 10

Análisis

El 100 % de encuestados manifiestan que los objetivos que se propusieron al inicio de creación de la asociación no se ha cumplido.

Interpretación

Los pequeños lecheros manifiestan que los beneficios que se ofrecieron con la asociatividad no se han cumplido esto ha ocasionado que los socios se vean desmotivados y a la vez se desintegren de la asociación, quedando debilitado la organización.

Pregunta 5

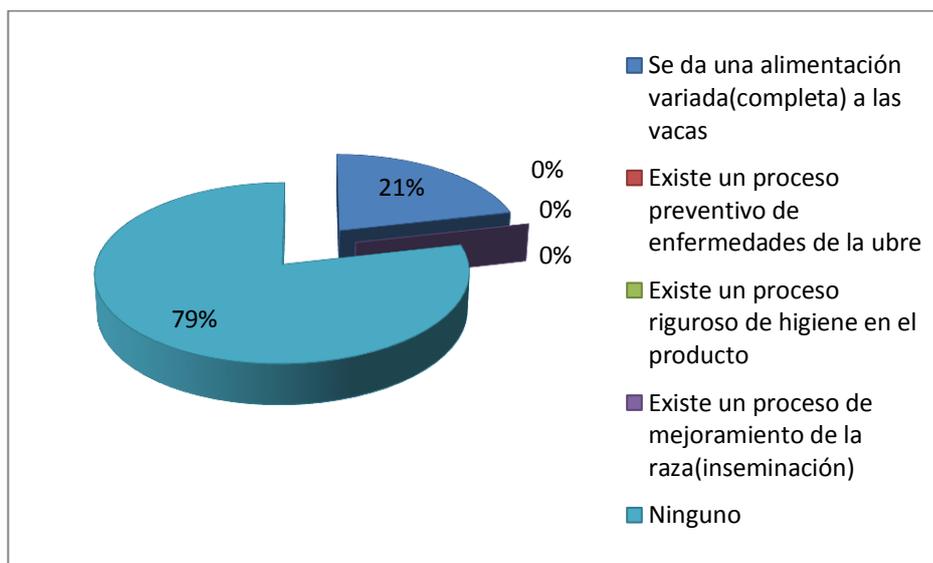
¿Cuál es la innovación más importante que sea ha logrado con la asociatividad?

Cuadro N° 11. Pregunta 5

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Se da una alimentación completa	3	9	21%
Existe un proceso preventivo de enfermedades	0	9	0%
Existe un proceso riguroso de higiene en el producto	0	9	0%
Existe un proceso de mejoramiento de la raza	0	9	0%
Ninguno	11	20	79%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Gráfico N° 13. Pregunta 5



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Tabla 11

Análisis

El 79 % de los encuestados manifiestan que no se ha logrado ninguna innovación y el 21 % dicen que se ha capacitado en el proceso de alimentación del ganado lechero, en los demás ítems no se hallado valores.

Interpretación

Como se puede observar, no se ha logrado una innovación significativa aparte de algunas capacitaciones, pero ninguno que represente un cambio representativo en el proceso de incremento de la producción y calidad de leche, esto a la vez permita optimizar recursos y minimizar el esfuerzo humano. Por tanto se puede decir que el sistema organizativo está fallando, ya sea en la planificación, organización o en el control de objetivos trazados.

Pregunta 6

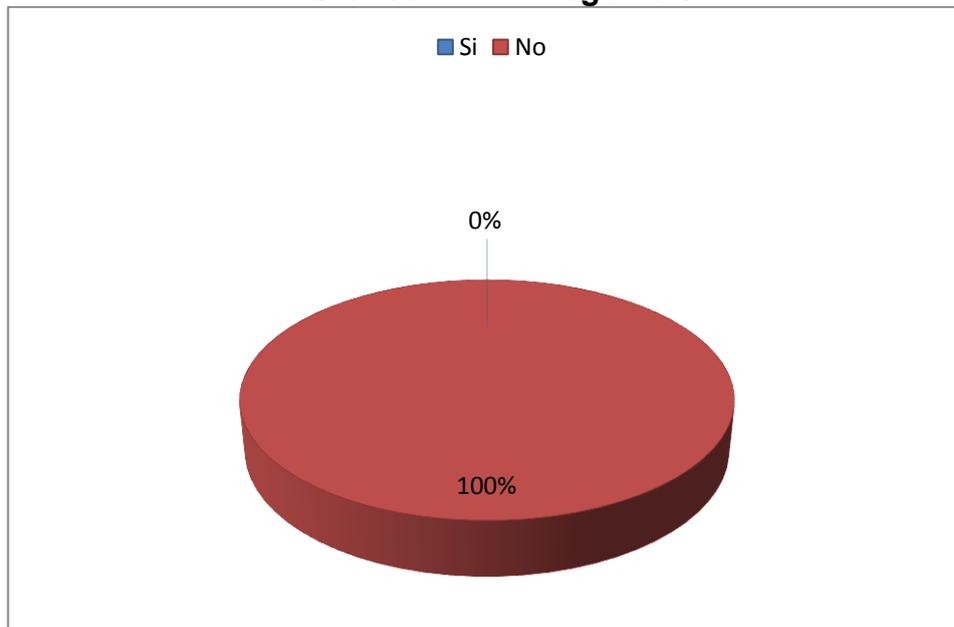
¿Existe algún tipo de tecnificación en el ordeño de leche?

Cuadro N° 12. Pregunta 6

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Si	0	0	0%
No	14	14	100%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Gráfico N° 14. Pregunta 6



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Tabla 12

Análisis

El 100 % de los encuestados manifiestan que no ha existido ningún tipo de tecnificación en la producción de leche.

Interpretación

Según la información obtenida, no se logró tecnificación en el proceso de producción de leche. Ni algún convenio que permita tecnificar el proceso de ordeño de leche, esto provoca la baja

productividad y pérdidas económicas, como consecuencia la reducción de la rentabilidad.

Pregunta 7

¿Cuál es método de comercialización que la asociación le brinda?

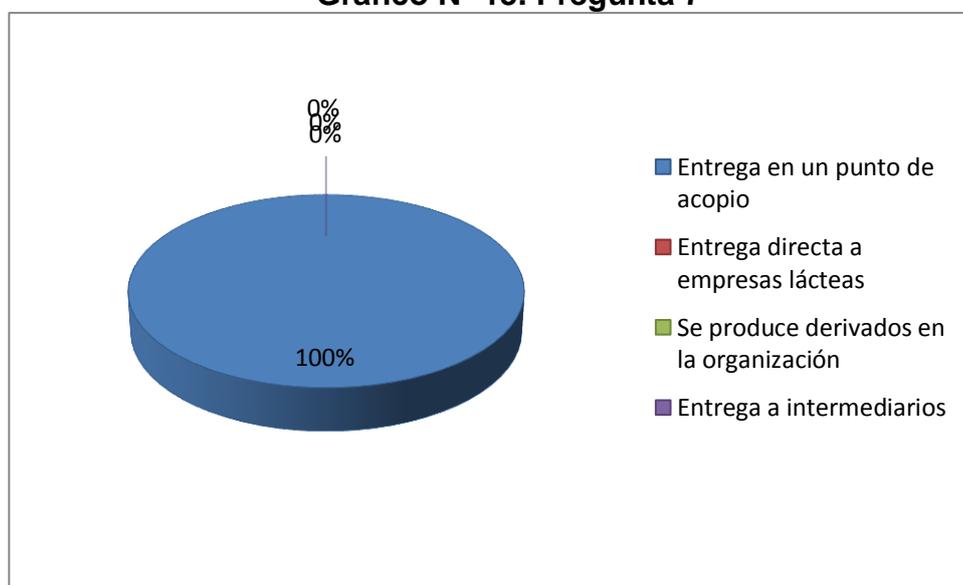
Cuadro N° 13. Pregunta 7

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Entrega en un punto de acopio	14	14	100%
Entrega directa a empresas lácteas	0	14	0%
Se produce derivados en la organización	0	14	0%
Entrega a intermediarios	0	14	0%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 15. Pregunta 7



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Tabla 13

Análisis

El 100 % de los encuestados entregan su leche en el punto de acopio de la asociación.

Interpretación

La entrega en un el punto de acopio es el método de comercialización de los asociados, pero carece de eficiencia debido que se recolecta la leche y a la vez es vendida a otro intermediario en la cual no hay mucha diferencia cuando se vendía a los tradicionales piqueros, es más, es una desventaja porque el precio de venta en la asociación no compensa el costo de transporte que los socios tienen que asumir.

Pregunta 8

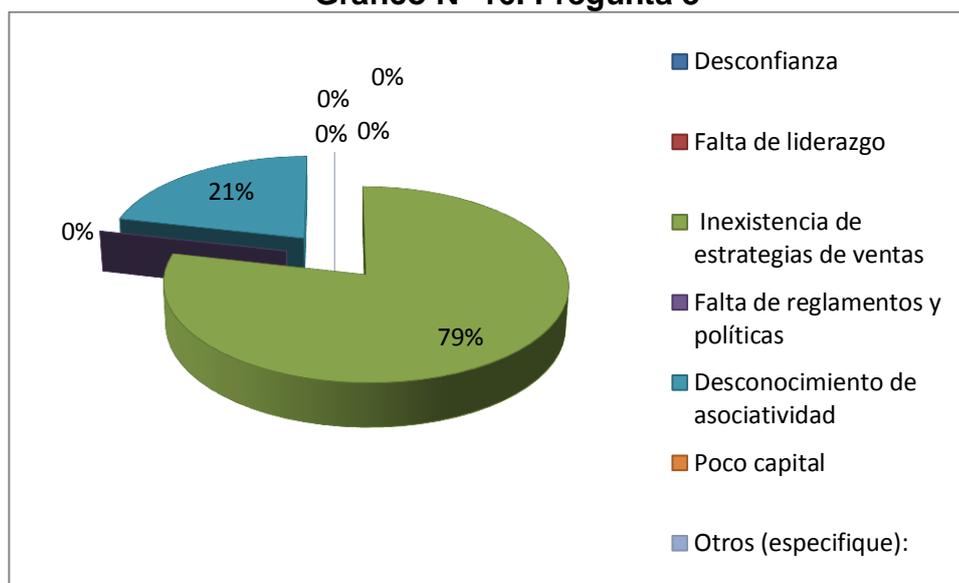
¿Cuál el factor que más limita el crecimiento de la asociación?

Cuadro N° 14. Pregunta 8

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Desconfianza	0	0	0%
Falta de liderazgo	0	0	0%
Inexistencia de estrategias de ventas	11	11	79%
Falta de reglamentos y políticas	0	11	0%
Desconocimiento de asociatividad	3	14	21%
Poco capital	0	14	0%
Otros	0		0%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Gráfico N° 16. Pregunta 8



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Tabla 14

Análisis

El 79 % de los socios manifestaron que el factor que más limita el crecimiento de la asociación es la inexistencia de estrategias de venta y, el 21 % dicen que es el desconocimiento de asociatividad.

Interpretación

Al parecer la asociación no dispone de estrategias de venta o teniendo un plan de acción no lo ejecutan, fruto de esto se almacena en el centro de acopio y es vendido a otro intermediario. Además se nota la limitada difusión de las ventajas y objetivos que se pretende lograr con la asociatividad por esta razón es la falta de crecimiento de la organización.

Pregunta 9

¿Cuál es la desventaja de la asociación?

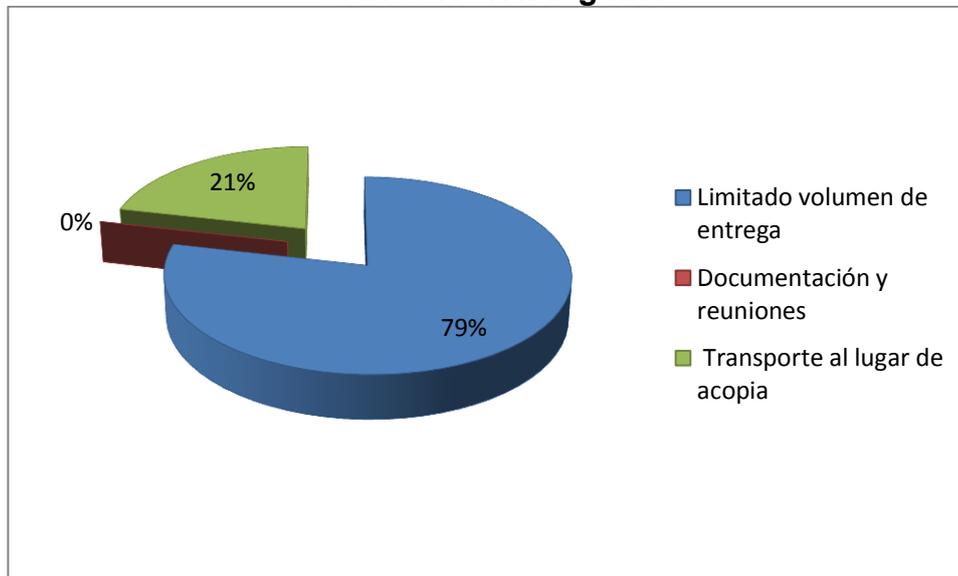
Cuadro N° 15.Pregunta 9

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Limitado volumen de entrega	11	0	79%
Documentación y reuniones	0	0	0%
Transporte al lugar de acopia	3	0	21%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 17.Pregunta 9



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Tabla 15

Análisis

El 79 % de los encuestados declaran que la mayor desventaja que se enfrentan es la limitación del volumen de entrega, así también el 21 % catalogan al transporte así el lugar de acopio.

Interpretación

La principal desventaja que la asociación enfrenta es la limitación en el volumen de entrega, debido que es una restricción que no permita tener crecimiento y una mejora en la productividad e impide cualquier intensión de inversión, en ocasiones este problema genera pérdidas considerables pues el producto se descompone, ocasionando desconfianza y desmotivación en la organización provocando desintegración de socios.

Pregunta 10

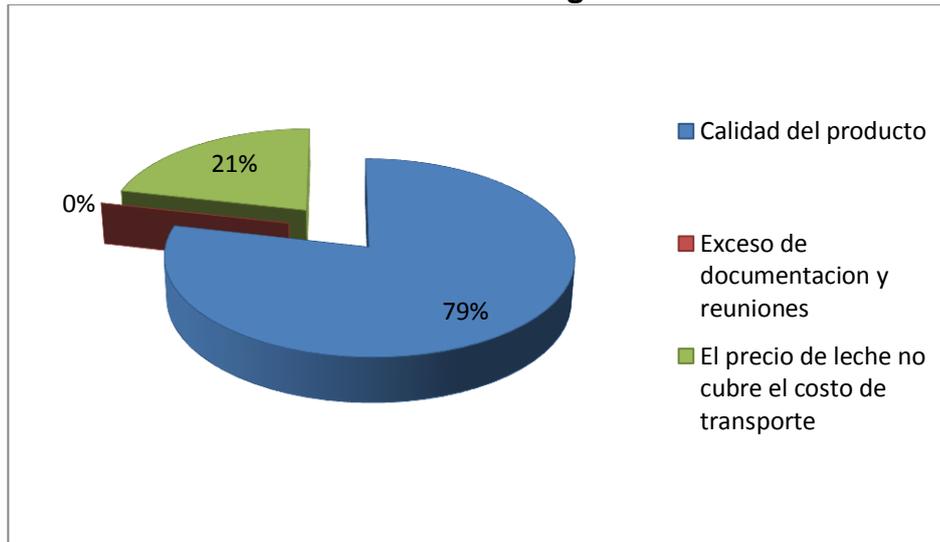
¿Cuál es la causa de la desventaja de la asociatividad?

Cuadro N° 16. Pregunta 10

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Calidad del producto	11	11	79%
Exceso de documentación y reuniones	0	11	0%
El precio de leche no cubre el costo de transporte	3	14	21%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Encuesta

Gráfico N° 18. Pregunta 10



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Tabla 16

Análisis

El 79 % de los encuestados concuerdan que la principal causa de la restricción en la asociatividad es la baja calidad del producto y el 21 % de lo catalogan al costo de transportar de la leche al lugar de acopio.

Interpretación

La calidad de la leche que los socios obtienen, según los empresarios no cumplen los estándares que las industrias requieren, esto se debe al limitado tratamiento higiénico y una deficiente alimentación, a diferencia de los grandes productores que obtienen un producto de calidad en efecto de una adecuada alimentación y un proceso riguroso de higiene ante y posterior al ordeño.

Pregunta 11

¿Cuál es la forma de pago, por la leche entregada?

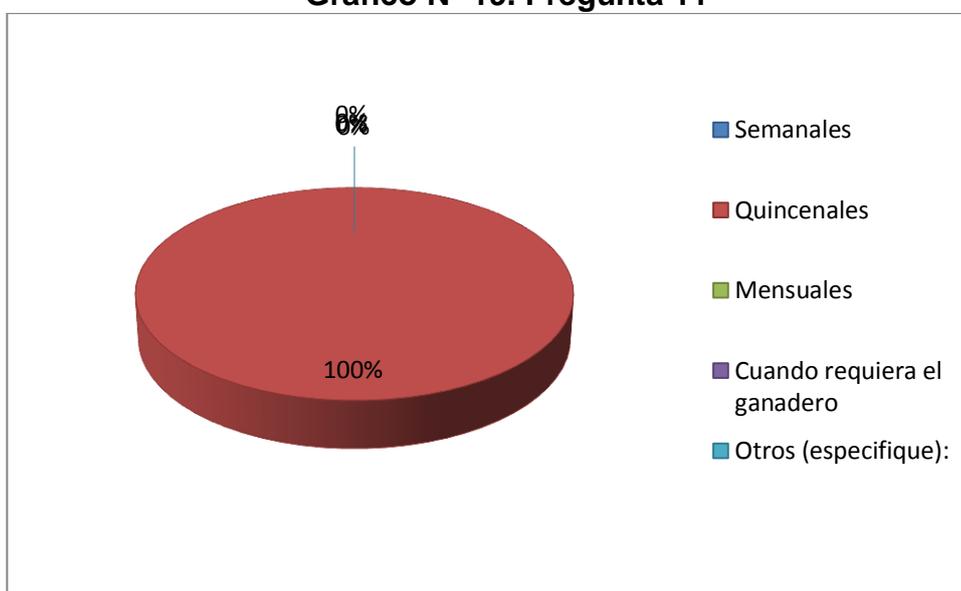
Cuadro N° 17. Pregunta 11

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Semanales	0	0	0%
Quincenales	14	14	100%
Mensuales	0	14	0%
Cuando requiera el ganadero	0	14	0%
Otros	0	14	0%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 19. Pregunta 11



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Tabla 17

Análisis

Los 100 % de encuestados dicen que la asociación cancela por la venta de la leche cada quince días de cada mes.

Interpretación

Los ganaderos están de acuerdo con la forma de pago, como actualmente se realiza, quincenalmente, ya que argumentan que

tienen liquides para comprar alimento complementario para sus unidades productivas y para comprar fertilizantes para los pastos, asimismo es necesario para solventar las necesidades personales debido que muchas familias tienen como la principal fuente de ingresos la actividad lechera.

Pregunta 12

¿Con la asociatividad usted ha mejorado su rentabilidad?

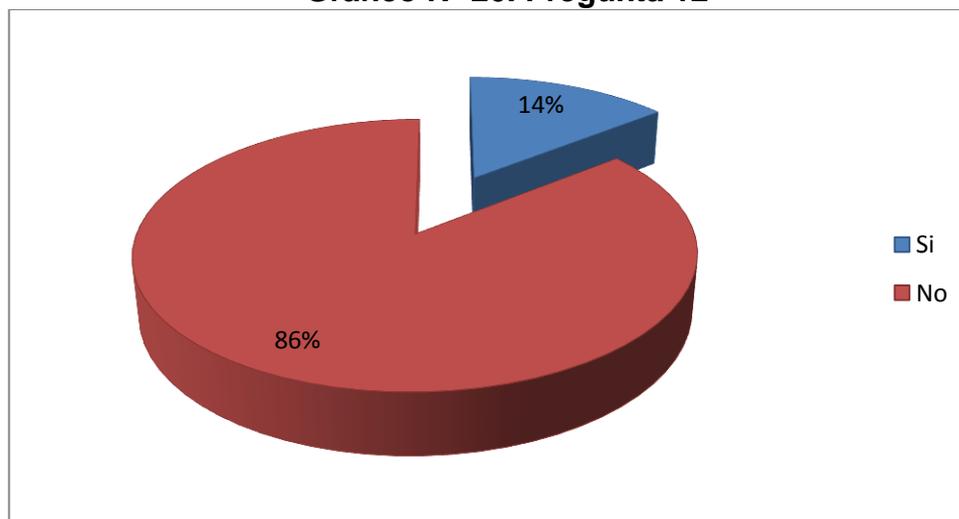
Cuadro N° 18. Pregunta 13

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Si	2	2	14%
No	12	14	86%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 20. Pregunta 12



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Cuadro 18

Análisis

El 86 % de los encuestados concluyen que la rentabilidad no ha mejorado con la asociatividad, y el 14 % de ellos dijeron que si se ha incrementado

Interpretación

Según los datos obtenidos la asociatividad tiene una la rentabilidad constante, Pero carece de estrategias de comercialización, es decir que la asociación no tiene canales directos donde entregar su producto, esto a la vez no permite incrementar los ingresos y por medio de esto la rentabilidad.

Pregunta 13

¿Cuál es el beneficio más importante que ha recibido con la asociatividad?

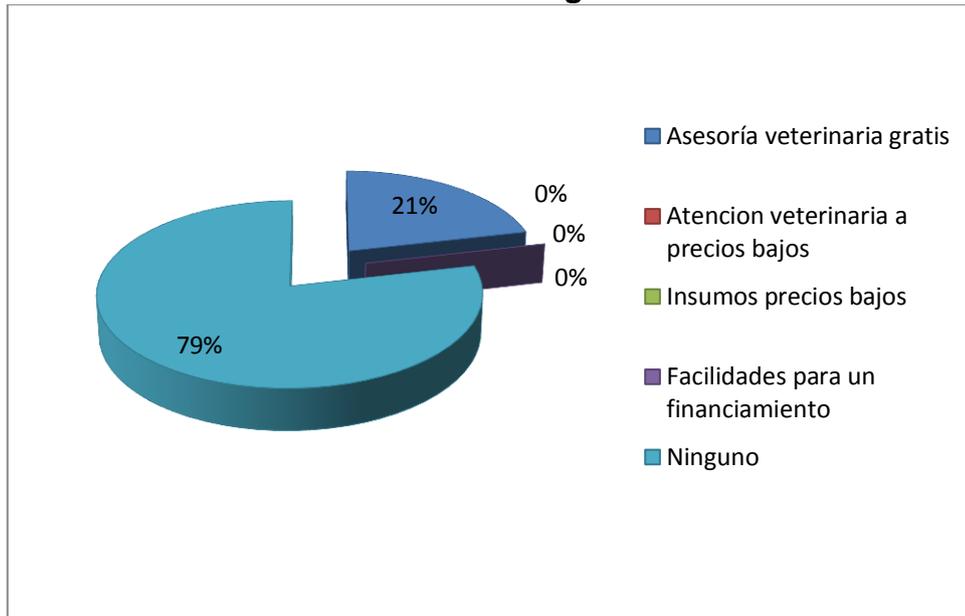
Cuadro N° 19. Pregunta 13

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Asesoría veterinaria gratis	3	3	21%
Atención veterinaria a precios bajos	0	3	0%
Insumos precios bajos	0	3	0%
Facilidades para un financiamiento	0	3	0%
Ninguno	11	14	79%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 21. Pregunta 13



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Cuadro 19

Análisis

De acuerdo a la información obtenida los ganaderos concuerdan en un 79 % que no han recibido ningún beneficio con la asociatividad y el 21 % dicen que han recibido capacitación referente de cómo alimentar a las unidades productivas de forma adecuada.

Interpretación

Los socios declaran que no han recibido ningún beneficio, es decir no han obtenido recursos u oportunidades que les permita potencializar su principal actividad productiva, esto da a conocer que la asociatividad no está teniendo el éxito esperado y que enfrenta problemas de índole administrativo económico.

Pregunta 14

¿Cuál es el precio promedio que usted vende la leche?

Cuadro N° 20. Pregunta 14

No. Encuestados	Precio de leche
NN1	0,39
NN2	0,395
NN3	0,4
NN4	0,39
NN5	0,39
NN6	0,395
NN7	0,39
NN8	0,39
NN9	0,395
NN10	0,39
NN11	0,39
NN12	0,395
NN13	0,4
NN14	0,39

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Cuadro N° 20.1 Resultados estadísticos

Descripción	Valores
Media	0,39
Error típico	0,001
Mediana	0,39
Desviación estándar	0,004
Mínimo	0,39
Máximo	0,4

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Cuadro 20

Análisis

Según los datos calculados se encontró una media de 0.39, un error típico de 0.001, mediana, una desviación estándar de 0.004, mínimo 0.39 un máximo de 0.40

Interpretación

El precio del litro de leche se encuentra en una media de 0.39 centavos, con un error típico de 0.001 que demuestra que este es el precio con certeza, la mediana es de 0.39 centavos, se puede decir con precisión que este es precio de venta. La desviación estándar entre los precios obtenidos es de 0.0037 y se interpreta que la dispersión entre los datos es casi nula. El mínimo precio que se vende es de 0.39 y el máximo es de 0.40 centavos.

Pregunta 15

¿El precio que le pagan por la leche satisface sus expectativas?

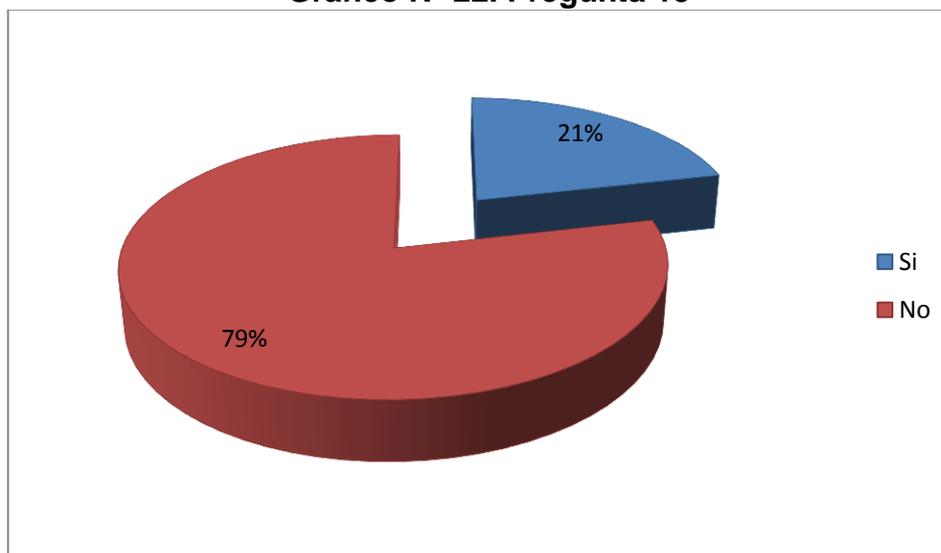
Cuadro N° 21. Pregunta 15

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Si	3	3	21%
No	11	14	79%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 22. Pregunta 15



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Cuadro 21

Análisis

El 79 % manifiestan estar no satisfechos con el precio y el 21 % de ellos dicen que si están satisfechos con el precio que se paga en el centro de acopio

Interpretación

Los asociados concluyen que 0.39 centavos no es un precio satisfactorio pero es constante y es un poco mejor que el recibían de los intermediarios, esto motiva a los socios a seguir entregando la leche en el centro de acopio, cabe indicar que del precio se resta un centavo para mantenimiento y administración, algo que incomoda a los socios puesto que reduce su ingreso.

Pregunta 16

¿Cómo califica los costos de producción de leche?

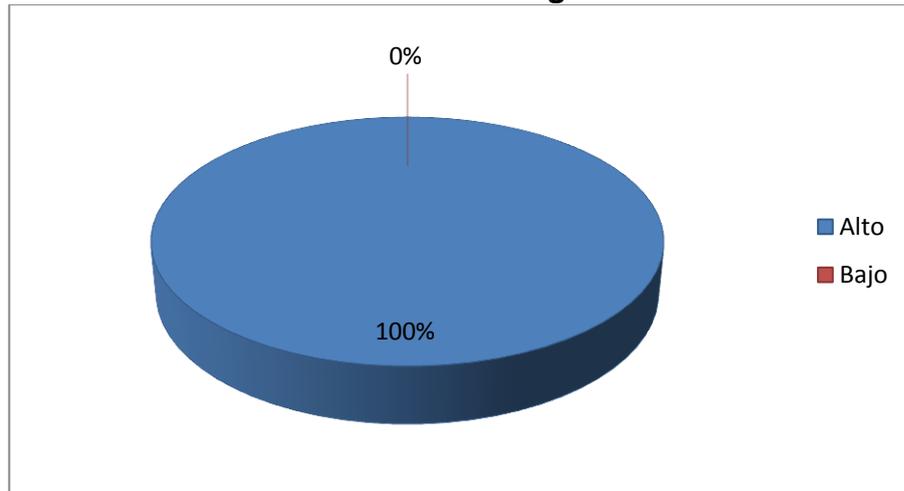
Cuadro N° 22. Pregunta 16

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Alto	14	14	100%
Bajo	0	14	0%
Suma	14		100%

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 23. Pregunta 16



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)
Fuente: Cuadro 22

Análisis

El 100 % de los encuestados concluyen que el costo de producir la leche es alto

Interpretación

Los pequeños ganaderos evalúan que el costo de alimentar y cuidar a las unidades productivas es alto, esto se debe a que compran balanceado, sal mineral y otros elementos para complementar la dieta alimenticia, además es necesario fertilizar los pastos para que este tenga un mejor rendimiento, estos componentes determinan el costo de producción de leche.

4.2 Verificación de Hipótesis mediante estadístico t de student

Cuadro N° 23. Valores para el cálculo de regresión

No. Encuestados	Ingresos Netos (mensual)	Utilidad Operacional (mensual)
NN1	503,1	182.2
NN2	386,1	160.2
NN3	351	127
NN4	140,4	64.8
NN5	93,6	21.7
NN6	585	258
NN7	409,5	283.5
NN8	315,9	190.8
NN9	315,9	198.8
NN10	315,9	200.1
NN11	222,3	109.6
NN12	292,5	178.5
NN13	175,5	79.3
NN14	198,9	93.3

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

Cuadro N° 24. Resumen de datos mediante regresión lineal

Estadísticas de la regresión						
Coefficiente de correlación múltiple	0,84					
Coefficiente de determinación R²	0,7					
R² ajustado	0,68					
Error típico	42,28859					
Observaciones	14					
ANÁLISIS DE VARIANZA						
	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F	
Regresión	1	50466,839	50466,839	28,2201745	0,00018461	
Residuos	12	21459,8981	1788,32484			
Total	13	71926,7371				
	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%
Intercepción	13,6419882	28,6359678	0,47639347	0,64235089	-48,7504258	76,0344021
Variable X 1	0,45448071	0,08555307	5,31226642	0,00018461	0,26807658	0,64088485

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Fuente: Encuesta

4.2.1 Planteamiento de hipótesis

Ho: La asociatividad no influye en la rentabilidad de los pequeños productores de leche de la asociación “Santa Rita” de la parroquia San Andrés

H1: La asociatividad influye en la rentabilidad de los pequeños productores de leche de parroquia San Andrés

Estimador estadístico t de student

Nivel de error aceptado: 0,05

Grados de libertad: 13

Valor crítico: 1,771

Ho :< 1.771

H1: > 1.771

Regla de decisión

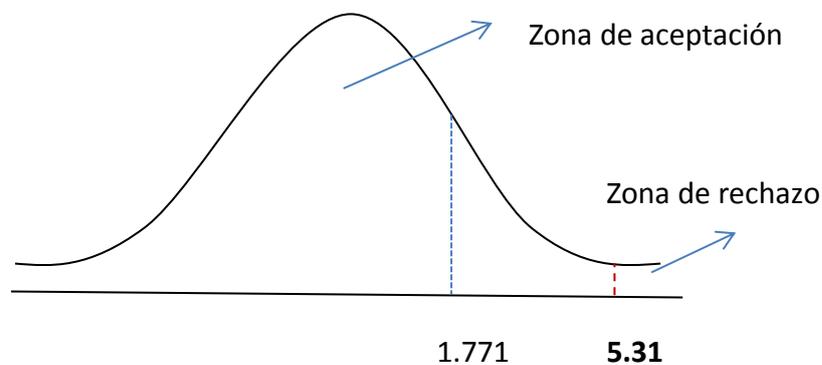


Gráfico N° 24. Regla de decisión
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Interpretación de la hipótesis

Según los datos calculados, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, en la que se interpreta que la asociatividad

tiene relación con la rentabilidad de los productores de leche de la asociación “Santa Rita” de la parroquia San Andrés.

Interpretación de valores estadísticos

De acuerdo con el coeficiente de correlación, la rentabilidad de los pequeños lecheros depende en un 84 % del ingreso mediante el modelo de gestión asociativa, la diferencia se le atribuye a otras variables. La relación entre las dos variables es directamente proporcional es decir si la ingreso asociativo incrementa la variable rentabilidad también lo hará. Así también se obtuvo un coeficiente de determinación de 70 % que indica que la relación de estas variables es fuerte.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Se ha comprobado que la asociatividad, tiene relación directa con la rentabilidad en la producción lechera, ya que se obtuvo un valor de 84 % entre estas variables, este valor se da por el incremento de la variable precio, más otros variables relacionados se han mantenido constantes, como el costo, la distribución directa y el nivel de productividad.

La rentabilidad no depende únicamente del ingreso, debido que se puede tener un nivel aceptable de ingresos pero si los costos de producción son altos, la utilidad neta será limitada.

Los socios de la organización reconocen que sus costos de producción son altos, como consecuencia de la frágil negociación, son víctimas de sobrepagos en la compra de insumos, así también tienen que asumir riesgos biológicos y naturales, como la enfermedad del ganado lechero y la falta de lluvia para el pasto.

El pequeño lechero por sus dimensiones estructurales, limitaciones económicas y tecnológicas tiene como principal estrategia de competición la asociatividad, pero vale poner a consideración las barreras que dificultan el éxito de este modelo de gestión, aquellos paradigmas empíricos de los métodos productivos tradicionales que no permite trascender en el tiempo.

El limitado desarrollo de la asociación de pequeños lecheros se da debido a la falta de apoyo de entes regulativos, como resultado no se ha logrado tecnificación, reducción de costos, incrementar el volumen de producción, tampoco obtener canales directos de comercialización.

Se evidencio que la asociación no dispone de un modelo de gestión, como consecuencia esta asociación no posee un manual de procesos que sirva de guía para alcanzar objetivos y a la vez contribuya a consolidar fortalezas y captar oportunidades.

La actividad lechera es familiar, en promedio genera dos puestos de empleo directo, valor que representa un aporte importante en la población económicamente activa (PEA), ya que esta actividad productiva es común, así también vale reconocer el aporte significativo a la seguridad alimentaria en país.

El resultado que se puede lograr a corto plazo con la asociatividad es el poder de negociación, convenios con instituciones públicas y privadas, así también con industrias relacionadas con este bien, con el fin de mejorar la retribución por los recursos empleados.

Si no existe una motivación económica, a través de mejora por el precio de cada litro de leche, o un subsidio del Gobierno quién estimule la producción y se pueda adquirir insumos básicos que se requiere para mantener la salud y la alimentación de las unidades de productivas, es difícil que un grupo humano que no alcance suficientes ingresos para su subsistencia, tenga intenciones de reinvertir en su producción.

5.2 Recomendaciones

La asociatividad tiene que ser fortalecida por organismos estatales y ONGs en la que se pueda formar un grupo sincronizado y proactivo, por lo menos hasta que este crezca y alcance madurez. De lo contrario si se deje operando de forma aislada, lamentablemente fracasara o serán modelos de gestión obsoletos, dejando como resultado pérdida de recursos.

Es conveniente fomentar alianzas directas, con empresas transformadoras de derivados lácteos, para incrementar el volumen de

entrega, con el fin de eliminar la intermediación y lograr un precio justo para el productor.

Se necesita capacitar a los productores sobre la asociatividad, socializando las ventajas y los objetivos que se pretende lograr, para concretar de manera participativa alternativas eficientes para una producción sostenible.

Es necesario realizar alianzas con industrias proveedoras de insumos para adquirir en volumen, para aprovechar descuentos y reducir los costos de transporte y evitar ser víctimas del mercado especulativo.

Es importante dar un seguimiento a la reproducción de las unidades productivas, para cambiar la forma tradicional de apareamiento, por el artificial, con el fin de mejorar de manera progresiva la raza existente, por otros de mejor rendimiento.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título de la propuesta

Modelo de gestión administrativa para la asociación de lecheros “Santa Rita”, amparado en la ley de economía popular y solidaria

Ámbito del Modelo

El ámbito del modelo, será en el área administrativa y comercialización.

Institución ejecutora

Ministerio de agricultura ganadería, acuacultura y pesca, (MAGAP),
Asociación de lecheros “Santa Rita”

Beneficiarios

Los 14 miembros de la asociación de lecheros “Santa Rita”

Ubicación

Parroquia: San Andrés,

Cantón: Píllaro

Provincia: Tungurahua

Tiempo estimado para la ejecución

Fecha: 05 de 2014 hasta: Tiempo Indeterminado

Equipo Técnico

Personal Técnico del MAGAP

Costo

El costo de implementación del proyecto se estima en 1480 dólares americanos, este valor corresponde a recursos básicos, recursos tecnológicos, costo de personal administrativo.

6.2 Antecedentes de la propuesta

La asociatividad es un modelo integrador productivo que fusiona fuerzas dispersas, para alcanzar productividad, poder de negociación y distribuir los riesgos. El problema surge cuando no se encuentra apoyo de parte de los beneficiarios, mayor participación de los entes patrocinadores o inexistencia de un plan estratégico operativo, como se evidenció en la asociación de lecheros “Santa Rita” de la parroquia. Donde la organización carece de actividades estratégicas que contribuya a mejorar los ingresos y esto a la vez la rentabilidad de los ganaderos, a causa de la deficiente gestión asociativa no se logrado incrementar la producción, reducir los costos y tener canales de comercialización directos, que reduzca las pérdidas económicas.

De la misma forma la propuesta pretende el fortalecimiento del modelo productivo asociativo, en el que en primera instancia se diseñe una estructura organizativa, para después lograr canales directos de venta, hacer alianzas directas con industrias proveedoras de insumos para el cuidado y alimentación del ganado, con el propósito de aprovechar descuentos y evitar gastos de transporte.

En el aporte de, Adriana Ulloa, (2010, págs. 30-106), en su investigación titulada “PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA DE LA GRANJA AGROECOLÓGICA DEL PARQUE PROVINCIAL DE LA FAMILIA

Y SU RENTABILIDAD A PARTIR DEL AÑO 2008 AL AÑO 2010” donde establece el objetivo, analizar la planificación económica y administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la granja agroecológica del parque provincial de la familia, así también concluye;

- Existe relación directa entre planificación económica y administrativa con la rentabilidad que la granja agroecológica del parque provincial “la familia”, esto reflejado en la correlación de éstas dos variables, al existir poca planificación los ingresos también son escasos y así por lo tanto sus utilidades.
- Al momento de realizar una Planificación Económica y Administrativa se debe tomar en cuenta factores que directa e indirectamente están relacionados con la Granja y su producción siendo los siguientes: la cantidad de personal dispuesto a la actividad productiva; el nivel de conocimientos referente al tema que tiene el personal; la superficie destina al cultivo y su uso eficiente; así como también el recurso económico disponible, y la fijación de políticas y lineamientos.

Según está investigación la planificación administrativa esta correlacionada con los ingresos, y este a la vez con la rentabilidad, por lo cual es un aporte significativo en el desarrollo de las fases de la propuesta planteada, tomando en cuenta los factores relevantes en la organización como el factor humano, recurso material, económico y políticas internas.

De igual forma para Daniela Peralta, Gabrielle Silva, (2011, págs. 82-150), en el tema investigativo, REESTRUCTURACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVO –FINANCIERO DEL GRUPO EMPRESARIAL “ARTESANÍAS AMAZÓNICAS” Y EVALUACIÓN DE SU IMPACTO, con el objetivo, lograr el crecimiento continuo y sostenido de Artesanías Amazónicas, con la finalidad de incrementar el posicionamiento de la

empresa a nivel nacional y maximizar el rendimiento del capital, en el cual se concluye;

- La Planificación Estratégica es una gran herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones, en torno a las operaciones cotidianas de la empresa y al camino que deben seguir las mismas en el futuro, para adaptarse a los cambios y a las demandas impuestas por el entorno, con la finalidad de lograr el máximo de eficiencia y calidad en sus operaciones.
- La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver las incertidumbres de la empresa, pero que permitirá disponer de los recursos necesarios para actuar.

La planificación administrativa será una herramienta esencial para consolidar el modelo, así también impulsara al crecimiento sostenido y a la vez proveerá información para poder tomar decisiones, evaluar el cumplimiento de las metas trazadas y corregir errores, en la cual se basa la propuesta.

En el aporte científico de Viviana Claribel Domínguez Villón, (2011, págs. 112-169)“PROPUESTA DE UN MODELO DE ASOCIATIVIDAD COMO ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD” donde se establece el objetivo; Proponer un modelo de trabajo, por medio de la Asociatividad como estrategia para el mejoramiento del nivel productivo, optimizando los recursos y aprovechando eficientemente la mano de obra de las mujeres modistas de la comuna Rio Verde de la Provincia de Santa Elena.

- Una vez constituida la asociación debe darse a conocer a los miembros sobre la administración, del funcionamiento del modelo, estructura

organizativa, descripción de cargos, procedimientos y herramientas de control a fin de lograr los objetivos en forma integral.

- Solicitar a las Universidades e instituciones dedicadas a la asesoría técnica, apoyo a través de estudiantes de último año y personal de las instituciones asesoras a fin de que se logre la integración en forma técnica.
- No se debe comenzar el proyecto asociativo sin contar con el completo y expreso compromiso de las asociadas participantes.

Fortalecer el modelo productivo es el objetivo de esta investigación, por medio de la utilización óptima de los recursos disponibles tanto material, financiero y la mano de obra, así también tomando en cuenta la capacitación como un pilar de apoyo para la consecución de resultados, siguiendo los procedimientos del modelo de gestión estratégica, la estructura organizativa y herramientas de control.

Es así que la investigación contribuye de manera significativa en la creación del valor agrado a la formación teórica y legal del modelo asociativo

6.3 Justificación

Es importante que una entidad productiva se maneje con un modelo de gestión, porque direcciona a la toma de decisiones a través del establecimiento de niveles de comunicación efectiva, en base a una organización estructural y funcional, con el apoyo de canales de comercialización directa a través de indicadores de gestión y desempeño que permitan evaluar la eficiencia o no del modelo productivo asociativo.

Se destaca como pilar fundamental la fluidez de comunicación e información veraz, precisa y oportuna para que todas quienes conforman

la asociación, trabajando en forma proactiva en la consecución de las metas establecidas.

Así mismo la importancia de establecer actividades y responsabilidades para quienes lideran y los liderados, en relación con las necesidades que surge en la organización, porque es común encontrar actividades que no están de acuerdo a los requerimientos que a la empresa demanda, creando una seria de actividades que no aportan al desarrollo y a la estandarización de procesos.

Aplicar los indicadores de gestión será determinante ya que es una herramienta de medición de resultados y servirá en el modelo asociativo para medir el grado de avance o cumplimiento de los objetivos estipulados, así también el cumplimiento de actividades planificadas.

Se destaca la perspectiva técnica en el aspecto, del modelo de gestión administrativa para el desarrollo del modelo asociativo, en base en las metodologías aplicadas. Por esta razón se propone este proyecto investigativo con el afán de dotar herramientas necesarias que direccionen a la organización al alcance de objetivos planificados, mediante la participación activa de los asociados, donde se ejecute las siguientes actividades:

- Establecer una estructura organizativa
- Estrategias de comercialización directa
- Estrategias de adquisición de insumos

6.4 Objetivos

6.4.1 General

Diseñar un modelo de gestión administrativa para consolidar a la asociación de productores artesanal pecuario “Santa Rita” del cantón Píllaro provincia de Tungurahua.

6.4.2 Específico

- Diagnosticar la estructura administrativa existente de la asociación para identificar falencias administrativas económicas en su funcionamiento.

- Diseñar el modelo de gestión administrativa estratégica basado en logró de una eficiente comercialización directa así el productor industrial afianzando el modelo asociativo.

- Estructurar indicadores de gestión de desempeño orientados a la comercialización, calidad del producto, producción y rendimiento económico, que permita una evaluación directa en base a resultados.

6.5 Análisis de factibilidad

Factibilidad Socio Cultural

Los ganaderos han demostrado la voluntad de fortalecer y participar activamente de en los procesos estratégicos que se propone, porque conocen de sus debilidades y están de acuerdo que cualquier apoyo será fundamental para mejorar su calidad de vida, además están a la expectativa que un modelo asociativo bien encaminado puede ser la mejor herramienta para generar bienestar para todos.

Factibilidad tecnológica

La implementación de la tecnología es importante en el proceso de innovación, para establecer cambios en el sistema productivo tradicional, que poco aporta a la productividad y en consecuencia los beneficios económicos son limitados. Cabe indicar que para la propuesta no es necesaria la utilización de tecnología avanzada, pues está enfocado a la organización y procesos más eficientes.

Factibilidad Económica - Financiero

De acuerdo al estudio realizado se evidencio que la propuesta es factible debido que se dispone de recursos y apoyo institucional, tomando a consideración que la propuesta no demanda una inversión elevada para desarrollar y llevar a cabo todas las actividades que se propone, además existe activos donados por la institución patrocinadora que apoyan a la ejecución del proyecto.

Factibilidad legal

El presente modelo asociativo está amparado en los presentes artículos:

El artículo 66, numeral 13, de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce y garantiza a las personas: “el derecho a asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria”;

Además está apoyada en la ley de economía popular y solidaria, expedida en el Registro Oficial N° 444 - Martes 10 de Mayo del 2011, en la cual se impulsa la generación de entes económicos excluidos, así también es competencia del MAGAP, mediante el artículo 9. De la ley de creación de fondos de desarrollo de gremial Agropecuario, donde establece: “El reconocimiento de la personería jurídica y aprobación de estatutos de las federaciones o asociaciones será realizada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, potestad que no podrá delegar. “(...)”;

Así también se sustenta en el objetivo 6.3 del Plan Nacional para el buen Vivir, publicado en el Registro Oficial No 144 de 5 de marzo de 2010 que establece: “Fomentar la asociatividad como base para mejorar las condiciones de trabajo, así como para crear nuevos empleos”

6.6. Fundamentación

6.6.1. Planificación

Sistema de Organización

En el aporte investigativo de, José Aguilera (2009, pág. 8), “Basada en la división racional del trabajo y, en la diferenciación y la integración de sus órganos; está representada por el organigrama. Es la organización planeada, es decir, la que aparece oficialmente en papel, aprobada, por la dirección y comunicada a todos los participantes mediante los manuales de la empresa”.

La asociación no dispone de una organización administrativa estratégica, con el cual los representantes puedan tener un instrumento guía que les permita alcanzar desarrollo, por esta razón se propone un modelo de gestión administrativa estratégica.

Análisis de matriz FODA

En el aporte de, Thompson, Strickland, & Gamble (2008, pág. 97), “El análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas de su bienestar futuro”.

Esta herramienta permitirá hacer un diagnóstico a la organización en la cual se evidencie las falencias, las fortalezas, así también las potenciales

oportunidades, por medio del cual se diseñe estrategias que mejore la situación de la empresa.

Análisis de matriz DOFA

Es importante la definición de, Albert Humphrey (Agosto, 2014, pág. 1), “DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea”.

En base al análisis de la matriz DOFA se diseñara las estrategias que permitan a la asociación mitigar la problemática existente y proyectarse alcance de resultados positivos.

Estrategias

La estrategia que se diseñe será trascendental para lograr los objetivos y llenar las expectativas de los socios de la organización, es así que; Thompson, Strickland, & Gamble aportan:

“La estrategia de una compañía es el plan de acción de una administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. La elaboración de una estrategia representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer a la organización, atraer y satisfacer al cliente, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado”.

Misión

En el aporte de, Espinosa (2012); “La misión define principalmente, cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar,

haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad”.

La declaración de la misión será fundamental para dar una idea clara de la actividad a la que se dedican los miembros de la asociación, un texto en cual se identifique dónde están, que hacen y para quien producen. Este factor tiene mucha importancia como un medio en el cual todos los socios se sientan identificados.

Visión

En la perspectiva de, Thompson, Strickland, & Gamble (2008, pág. 25), “Una visión comunicada con eficacia es una herramienta administrativa valiosa para registrar el compromiso del personal con las acciones que harán que la compañía avance en la dirección deseada”.

Así también es fundamental el establecer la visión, la meta, donde la organización aspira llegar en el corto, mediano y largo plazo, el objetivo por el cual todos ganaderos de la asociación trabajen en forma sincronizada y se sientan motivados por los frutos que se obtengan en el camino.

Objetivos

“Los objetivos son metas de desempeño de una organización; es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr”.

Valores corporativos

“Los valores de una empresa son las ideas rasgos y normas de conducta que se espera que el personal manifieste al trabajar y persigue su visión

estratégica y su estrategia general”, (Thompson, Strickland, & Gamble, 2008, pág. 45)

Las normas de conducta será un pilar de apoyo para conseguir los objetivos trazados y a la vez ayudara a controlar la conducta de todos quienes forman la asociación, porque es impredecible los problemas en una organización, entonces es necesario tener claro los valores que se práctica así también estar sujetos a cumplir y hacer cumplir.

Políticas empresariales

Según, Mintzberg (2007), “El término política se refiere a pautas, reglas, formas y práctica administrativas específicas que se formulan para estimular y apoyar el trabajo hacía las metas fijadas. Las políticas se pueden considerar como elementos direccionadores para lograr las estrategias”.

Según la ley de económica popular y solidaria, todos quienes están sujetos a este tipo de organización, están en la obligación de cumplir las políticas que el organicismo rector determine, así también las políticas internas que en este caso la asociación establezca para el adecuado funcionamiento de la misma.

6.6.2. Diseño de la organización

En la perspectiva de Den Berghe, (2010, págs. 58-76). “Se determina la gestión general de cada cargo en la institución, su participación y las relaciones con otros cargos, su nivel de autoridad y su responsabilidad”.

Así también se promueve la aplicación del manual de funciones, establecido por la ley de economía popular y solidaria, pues se evidencio que la organización dispone de un manual de funciones otorgado por

este instituto patrocinador, pero este no se aplica, pues con esta herramienta se busca mejorar el sistema productivo de la asociación.

Sistemas de producción y compras

Este modelo de gestión se sustenta en el aporte científico de, Den Berghe, (2010, págs. 58-76), en el cual se toma las metodologías de aplicabilidad en la asociación.

Control de calidad

“El control de calidad debe ser previo, durante y después del proceso. Previo: controlando la calidad de la materia prima; durante: en el sentido en que se debe determinar en qué pasos del proceso se harán puntos de control de calidad, para evitar que el producto llegue al paso final, con deficiencias de calidad; y después del proceso, un control de calidad sobre el producto terminado”.

El control de calidad será el requisito esencial, debido que por las condiciones del entorno en el cual las unidades de producción habitan, es necesario controlar cada actividad en el ordeño de la leche, debido que los microorganismos pueden ocasionar importantes pérdidas, por esta razón es necesario controlar el proceso productivo, para que considere todos los tratamientos ante y post al ordeño, con el fin de evitar enfermedades y un producto de baja calidad.

Determinación y cálculo del costo directo de la producción

“Se debe calcular el costo primario unitario para cada producto, el cual determina por el costo de la mano de obra directa, por los costos de las materias primas y por otros costos específicos que están relacionados directamente con el proceso de producción”, (Den Berghe, 2010, págs. 58-76)

En el diagnóstico cuantitativo se aplicará esta herramienta pues será necesario para determinar cuáles son los componentes que están inmersos en la producción así también para identificar el costo unitario que cada productor obtiene.

Compras de materia prima

“Para todas las materias primas se debe estudiarse su facilidad de consecución y que su calidad, que cumpla con las especificaciones técnicas mínimas para que estén dentro de los estándares que exige la compañía y de las condiciones fitosanitarias exigidas por la unidad u organismo del gobierno”. (Den Berghe, 2010, págs. 58-76)

En este aspecto se realizarán alianzas con empresas e instituciones quienes provean los insumos necesarios para la alimentación y cuidado de las semovientes, así también para la fertilización de los pastos. Creando un canal directo de adquisición, con el fin de crear un círculo armónico de negociación y economías de escala en la producción lechera.

Mercadeo

Determinación de los sistemas de distribución y ventas

“Hay muchos canales de distribución, se puede realizar a través de mayoristas, minoristas, puntos de venta de la fábrica, agencias propias de almacenes detallistas, pudiendo elaborarse una infinidad de combinaciones entre los diferentes canales”. (Den Berghe, 2010, págs. 58-76)

En este caso la estrategia que se utilizara es el canal directo de comercialización con la industria láctea, con el objetivo de erradicar la intermediación que reduce el beneficio de las familias productoras y a la vez no contribuye a mejorar de la situación socioeconómica de los

ganaderos, por medio del cual se pretende obtener un precio justo, por los recursos utilizados en el proceso productivo. Como contra parte se tendrá que cumplir con las normas y parámetros que la industria exija.

Determinación del precio de venta

“Teniendo en cuenta la política de utilidad de la empresa, el precio de venta de la competencia para productos similares, situación macroeconómica y la competitividad del artículo, se calcula el margen de utilidad que dará cada producto y los precios de venta que determinará la compañía”. (Den Berghe, 2010, págs. 58-76)

En primera instancia por el volumen de producción que dispone la organización y por la dinámica económica que genera en la industria y por ser un bien primario y final a la vez, no es posible fijar un precio de oferta si no acoger al precio que demande el mercado industrial.

6.6.3 Control

“Controla resultados: es decir, coteja las metas y objetivos deseados en la planificación y organización con los resultados obtenidos”

Indicadores de gestión

“En los sistemas de gestión, los indicadores de gestión son la herramienta para efectuar seguimientos y mediciones de desempeño de los procesos que los componen. Sirve para facilitar a la alta dirección la revisión del sistema de gestión y la toma de decisiones contundentes si no se logran las metas previstas”. (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012, pág. 347)

Aplicar los indicadores de gestión será clave para evaluar la gestión y el avance de las metas que se planifiquen, así también para que los mandos superiores puedan tomar decisiones en base a resultados, debido que sin

un adecuado control no se podrá medir la evolución del modelo asociativo.

Tipos de indicadores

En el aporte de, Rojas, Correa, & Gutiérrez, (2012, pág. 348), se clasifican según en su tipo: Financieros, orientadas a satisfacción del cliente, a los procesos y al aprendizaje y crecimiento.

Según su naturaleza: eficiencia, eficacia y efectividad.

“**Eficiencia** la diferencia entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, es la utilización apropiada de los recursos requeridos o disponibles para el logro de los objetivos, Así, los indicadores de eficiencia orientan al control de recursos por procesos, asociados a un objetivo particular y a los insumos del mismo. Por ejemplo, consumo de materiales, rendimiento, desperdicios, etc.”

“**Eficacia** es la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados, es decir, es el logro de objetivos y resultados planificados que satisfacen las expectativas del cliente y demás partes interesadas. Por ejemplo, calidad, satisfacción, etc.”

“**Efectividad** es la medida del impacto de la gestión en el logro de resultados planificados, como el manejo de recursos utilizados y disponibles, es decir, es el grado de impacto que generan los objetivos y los productos en el cliente y demás partes interesadas. Los indicadores de efectividad son los que se conocen como de “impacto”, y miden la incidencia de ser eficientes y eficaces”.

6.7. Metodología del Modelo Operativo

Cuadro N° 25: Matriz de fases del modelo operativo

Fases	Objetivo	Actividades
Fase 1. Diagnóstico de la estructura administrativa	Diagnosticar la estructura administrativa existente de la asociación, para identificar falencias administrativas económicas dentro de su funcionamiento	Análisis de matriz EFI, EFE, DOFA, Costos, Producción y Rentabilidad
Fase 2. Diseño del modelo de gestión administrativa estratégica	Diseñar un modelo de gestión estratégica basado en lograr una eficiente comercialización directa así el productor industrial, para afianzar el modelo asociativo buscando equilibrar los ingresos.	Establecer Misión, Visión, Objetivos, políticas y estrategias, flujograma, proceso de producción y comercialización
Fase 3. Estructura de indicadores de gestión y desempeño	Estructurar indicadores de gestión de desempeño administrativo, que permita afianzar el objetivo central de la creación de la asociación	Análisis del indicador orientados a la comercialización, calidad del producto, producción y rendimiento económico

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Fundamentación de la investigación

Modelo verbal de la propuesta

Fase 1. Diagnostico cualitativo y cuantitativo

Se realizará una evaluación del funcionamiento organizativo interno, así también un diagnostico del entorno externo, mediante el análisis de la matriz EFI, EFE, DOFA

De igual manera se evaluara el potencial productivo de la asociación como el promedio de producción diaria, quincenal, mensual y anual, así como los costos y gastos relacionados con la actividad.

En base a la información obtenida se diseñara el modelo de gestión estratégica administrativa, reorganizando en base a los requerimientos de la actividad asociativa, de igual forma se diseña un organigrama estructural y funcional para distribuir actividades y responsabilidades

Fase 2. Diseño del modelo propuesto

Se establece una misión, visión y objetivos para dar un panorama claro de las razones de existir de la asociación, a donde aspira a llegar en el largo plazo y como pretende llegar

Se propone una reestructura de procesos en el área de acopió de leche, en la cual se diseñe una ficha técnica para el control de calidad del producto, desde el momento que se recepte hasta la entrega de leche a la industria transformadora

Así también la compra directa de insumos, en la cual en primera instancia se establezca un convenio con la industria proveedora y posteriormente se entregue mensualmente en el centro de acopio donde será adquirida por los ganaderos con su respectiva factura

De igual manera la leche recolectada será vendida de forma directa a la industria transformadora por el cual se pagara 0.44 centavos por litro, cuyo valor será cancelado cada 18 días según las especificaciones de la empresa

Fase 3: Diseño de indicadores de gestión y desempeño

Se establecerá indicadores de gestión y desempeño para efectuar un seguimiento y medir el avance de las metas que busca el modelo de gestión, para posteriormente corregir errores o hacer mejoras en base a los resultados alcanzados

Este modelo pretende ser una herramienta guía en los procesos del sistema productivo, que provea información oportuna para que los

mandos superiores puedan tomar decisiones, con el fin de mejorar la situación económica de la asociación.

6.7.1 Diagnostico cualitativo y cuantitativo

Cuadro N° 26: MATRIZ EFI

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Tierras de propiedad del ganadero	0,11	3	0,33
Disponibilidad de un centro de acopio	0,13	4	0,52
Experiencia en el manejo de unidades de producción	0,08	2	0,16
Organización legalmente constituida	0,12	4	0,48
Subtotal			1,49
DEBILIDADES			
Deficientes conocimientos técnicos en el cuidado de unidades de producción	0,1	2	0,20
Procesos no definidos	0,09	2	0,18
Pérdidas económicas en el proceso productivo	0,11	2	0,22
Inexistencia de canales directos de comercialización	0,13	2	0,26
Inexistencia de un modelo de gestión administrativo	0,13	2	0,26
Subtotal			1.12
SUMA	1		2,61

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Entrevista

Interpretación

La organización se encuentra sobre la media, se puede interpretar que la asociación es débil, no existen una adecuada organización que dirija a establecer estrategias que capitalicen las fortalezas internas y neutralicen las debilidades. Pero se identifica la disposición de un centro de acopio como una fortaleza de mayor ponderación con un valor de 0.52, una

infraestructura que permite almacenar y enfriar la leche para posteriormente enviar a la empresa transformadora.

Cuadro N° 27: MATRIZ EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Demanda insatisfecha de leche de calidad	0,13	4	0,52
Apoyo del Gobierno local, provincial, nacional y universidades	0,11	3	0,33
Respaldo de leyes constitucionales	0,1	3	0,30
Apertura de industrias para hacer convenios	0,12	3	0,36
Subtotal			1,51
AMENAZAS			
Riesgos biológicos y naturales	0,12	4	0,48
Sobreproducción del producto en el mercado	0,11	2	0,22
Productos sustitutos	0,09	2	0,18
Incremento del costo de insumos de cuidado y alimentación	0,11	3	0,33
Subtotal			1,21
SUMAS	1		2,72

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Entrevista

Interpretación

La asociación obtuvo un puntaje aceptable en el análisis del entorno externo, donde se observa que, el total ponderado de 2.72 indicando que esta empresa está por encima de la media en su esfuerzo por capitalizar las oportunidades externas y evitar las amenazas.

Una de las oportunidades muy representativas es la demanda insatisfecha de leche de calidad, es así que obtuvo una ponderación de

0.52, pues se reconoce que la industria láctea requiere de materia prima de alta calidad, pues como se conoce la mayor parte de productores no siguen un proceso de aseo y manipulación adecuada del producto.

Así también es importante la oportunidad que brinda la industria transformadora al establecer negocios en beneficio mutuo.

La amenaza más representativa es la presencia de enfermedades en las unidades de producción que por causa del inadecuado tratamiento preventivo y curativo puede reducir considerablemente la producción lechera.

De igual manera la falta de lluvias puede disminuir el rendimiento de los pastos, ocasionando disminución de las raciones alimenticias que en efecto reduce la producción de leche e incrementa los costos de alimentación,

Un riesgo importante también es el incremento del precio de los suplementos alimenticios que en efecto incrementa el costo del litro de leche.

Cuadro N° 28. Análisis matriz DOFA

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Tierras de propiedad del ganadero	Deficientes conocimientos técnicos en el cuidado de unidades de producción
		Disponibilidad de un centro de acopio	Limitada capacitación en la productividad
		Experiencia en el manejo de unidades de producción	Pérdidas económicas en el proceso productivo
		Organización legalmente constituida	Inexistencia de canales directos de comercialización
			Inexistencia de un modelo de gestión administrativo
FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DA	
Demanda insatisfecha de leche de calidad	Aplicar un modelo de gestión estratégica administrativa		
Apoyo del Gobierno local, provincial, nacional y universidades			
Respaldo de leyes constitucionales			
Apertura de industrias para hacer convenios	Establecer convenios de comercialización directa con la industria láctea		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
Riesgos biológicos y naturales			
Sobreproducción del producto en el mercado			
Productos sustitutos			
Incremento del costo de insumos de cuidado y alimentación	Estructurar indicadores de gestión de desempeño		

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Entrevista

Diagnostico cuantitativo de la organización

Cuadro N° 29. Nivel productivo de la asociación

ASOCIADO	N° VACAS	PRODUCCIÓN DIARIA(litros)	PÉRDIDA (promedio al día)	PRODUCCIÓN MENSUAL VENDIDA(litros)	PRODUCCIÓN ANUAL VENDIDA(litros)	APORTE %
NN1	4	46	3	1290	15480	11,68
NN2	3	36	3	990	11880	8,97
NN3	3	33	3	900	10800	8,15
NN4	1	15	3	360	4320	3,26
NN5	1	11	3	240	2880	2,17
NN6	5	53	3	1500	18000	13,59
NN7	3	38	3	1050	12600	9,51
NN8	3	30	3	810	9720	7,34
NN9	3	30	3	810	9720	7,34
NN10	3	30	3	810	9720	7,34
NN11	3	22	3	570	6840	5,16
NN12	3	28	3	750	9000	6,79
NN13	1	18	3	450	5400	4,08
NN14	2	20	3	510	6120	4,62
TOTAL	38	410	42	11040	132480	100

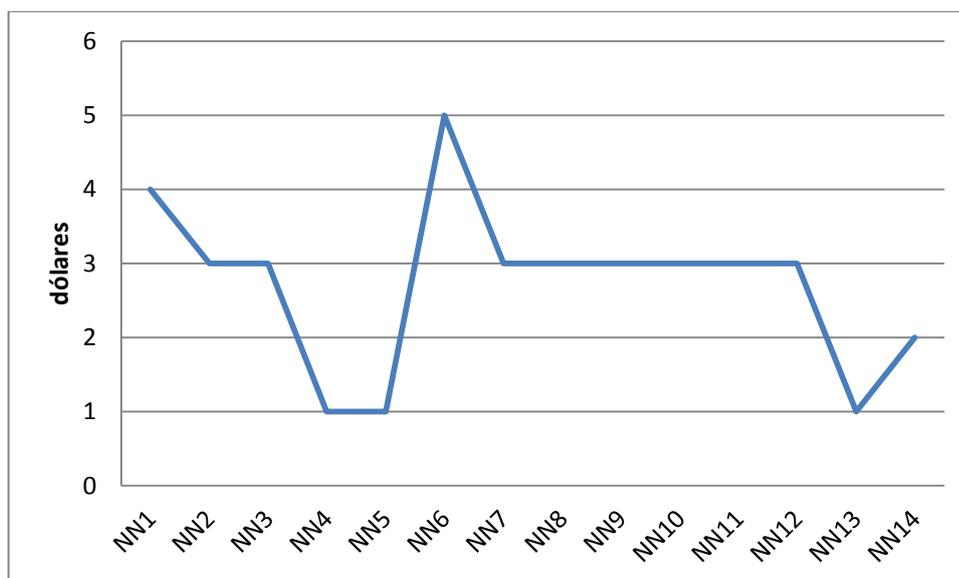
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Encuesta

Interpretación

La asociación obtiene un total 410 litros de leche al día con 38 productoras, de esta cantidad se reduce 42 litros debido a la alimentación de crías y por consumo familiar, es así que al día se vende 368 litros. Así también se observa el aporte significativo en la producción diaria de NN6 con un 13.59 %, así también de NN1 con el 11.68 %.

Gráfico N° 25. Hato productivo de la organización



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Se observa la distribución del hato lechero en la organización, con una dispersión pronunciada, pues está compuesto de máximo de 5 unidades productivas y un mínimo de 1, en la cual se determina el potencial productivo de cada socio.

Cuadro N° 30. Ingreso (dólares)

INGRESO NETO DE LA ASOCIACIÓN		
CONCEPTO	ASOCIACIÓN	SOCIO (promedio)
Ingreso anual	51667,2	3690,51
Ingreso mensual	4305,6	307,54
Ingreso quincenal	2152,8	153,77
Ingreso diario	143,52	10,25

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

La asociación recibe el pago cada quince días esto permite tener liquidez para reinvertir en la compra de insumos necesarias para mantener el nivel productivo, así también pueden satisfacer sus necesidades en el hogar, pues existe familias que dependen exclusivamente de esta actividad productiva.

Cuadro N° 31.Cantidad de leche que no es comercializada

(litros, dólares)

COSTO PROMEDIO POR AUTOCONSUMO							
SOCIO	LITROS CONSUMIDOS			VALOR INCURRIDO POR AUTOCONSUMO			
	DIARIO	MENSUAL	ANUAL	DIARIO	QUINCENAL	MENSUAL	ANUAL
NN1	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN2	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN3	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN4	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN5	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN6	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN7	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN8	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN9	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN10	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN11	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN12	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN13	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
NN14	3	90	1080	1,17	17,55	35,1	421,2
TOTAL	42	1260	15120	16,38	245,7	491,4	5896,8

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Encuesta

Interpretación

Los 42 litros que se pierde utilizan de alimento para las crías y para el consumo familiar, representando como pérdida en el corto plazo pues disminuye el ingreso diario, este valor se pretende recuperar en el largo plazo cuando se venda las crías.

DESCRIPCIÓN	NN1	NN2	NN3	NN4	NN5	NN6	NN7	NN8	NN9	NN10	NN11	NN12	NN13	NN14
Und producción	4	3	3	1	1	5	3	3	3	3	3	3	1	2
Cantidad producida al día	43	33	30	12	8	50	35	27	27	27	19	25	15	17
Cantidad producida al mes	1290	990	900	360	240	1500	1050	810	810	810	570	750	450	510
Ingreso al mes	503,1	386,1	351	140,4	93,6	585	409,5	315,9	315,9	315,9	222,3	292,5	175,5	198,9
COSTOS DIRECTOS														
Balanceado	108	65	66	22	22	105	65	65	43	45	44	43	43	44
Sale mineral	28	21	20	7	5	35	6	7	21	20	20	21	6	14
Mano de obra						150								
(-) Subtotal	136	86	86	29	27	140	71	72	64	65	64	64	49	58
COSTOS INDIRECTO														
Fertilizante	160	120	120	40	39,5	160	39,5	40	40	39,7	40	39,5	39,7	39,5
Gasto transporte	12	10	9	3	3	12	5	5	5	3	3	3	3	3
(-) Subtotal	172	130	129	43	42,5	172	44,5	45	45	42,7	43	42,5	42,7	42,5
COSTO DE VENTA														
Aporte	12,9	9,9	9	3,6	2,4	15	10,5	8,1	8,1	8,1	5,7	7,5	4,5	5,1
(-) Subtotal	12,9	9,9	9	3,6	2,4	15	10,5	8,1	8,1	8,1	5,7	7,5	4,5	5,1
Costo total	320,9	225,9	224	75,6	71,9	327	126	125,1	117,1	115,8	112,7	114	96,2	105,6
UTILIDAD OPERACIONAL	182,2	160,2	127	64,8	21,7	258	283,5	190,8	198,8	200,1	109,6	178,5	79,3	93,3
Costo unitario	0,25	0,23	0,25	0,21	0,30	0,22	0,12	0,15	0,14	0,14	0,20	0,15	0,21	0,21

Cuadro N° 32. Estado mensual de Resultados de la organización

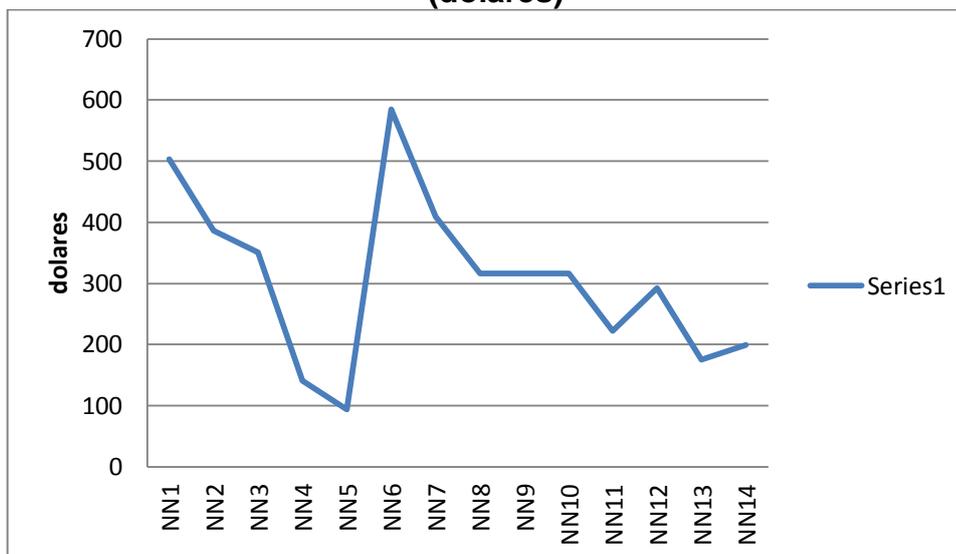
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Encuesta

Interpretación

Se observa las unidades productivas, el ingreso mensual que reciben los productores, así también los costos directos e indirectos asumidos en la producción lechera, en base a este análisis se determina la utilidad operacional, de igual manera el costo unitario que obtienen los asociado.

Gráfico N° 26. Ingreso mensual recibido en la actividad lechera (dólares)

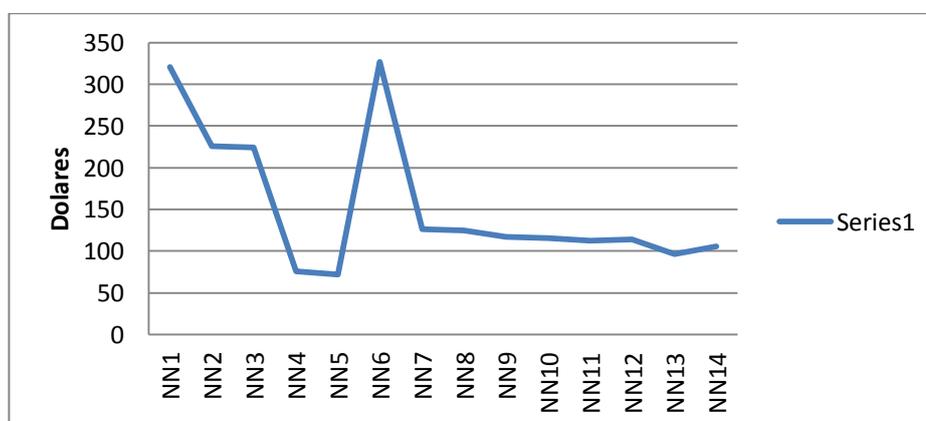


Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Se puede evidenciar la tendencia del ingreso mensual que recibe cada socio por la producción lechera, donde se observa que el productor NN6 es el que mayor ingreso obtiene, seguido del productor NN1, los demás obtienen un comportamiento equilibrado de ingresos.

Gráfico N° 27. Costo total en la producción lechera (dólares)

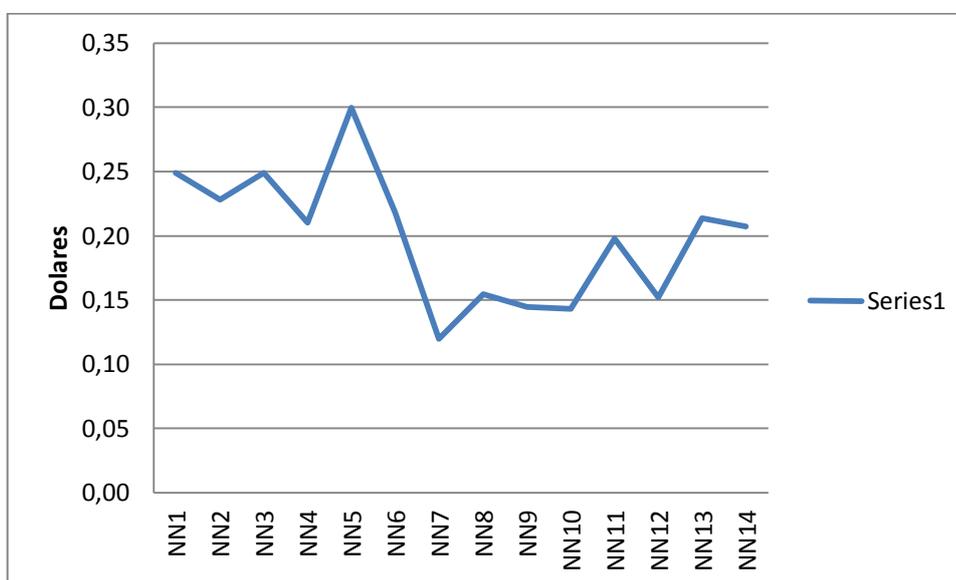


Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Se observa la tendencia del costo total que obtiene cada productor, de igual manera tiene una correlación con el ingreso, pues es evidente que para tener un mejor ingreso es necesario invertir más, por lo contrario los productores que asumen costos bajos se ve evidencia en el limitado ingreso que reciben.

Gráfico N° 28. Costo unitario en la producción de leche (Dólares)



Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Los costos unitarios que obtienen los productores es por la capacidad productiva de cada ganadero, algunos dependen de la extensión de tierras que dedican al pasto, otros a la productividad de las unidades de producción, pues no todas las vacas generan la misma cantidad de leche, de igual manera depende también del cuidado fitosanitario y alimenticio de las semovientes.

Análisis estadístico de los insumos utilizados

Cuadro N° 33. Unidades productivas de la organización

DESCRIPCIÓN	
Media	3
Mediana	3
Desviación estándar	1
Mínimo	1
Máximo	5
Suma	38

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada productor cuenta con un promedio de 3 unidades productivas, y una mediana de 3 und, de igual forma, las desviación estándar es de 1 und, es decir un productor tiene entre 2 a 4 productoras, así también cada socio tienen un mínimo de 1 y un máximo de 5 productoras de leche, en total la organización trabaja con 38 unidades productivas.

Cuadro N° 34. Volumen de producción diaria que se comercializa por productor (litros)

PRODUCCIÓN LECHERA	
Media	26
Mediana	27
Desviación estándar	12
Mínimo	8
Máximo	50
Suma	368

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada ganadero produce en promedio 26 litros de leche y una mediana 27, la desviación estándar es de 12 litros, que quiere decir que la producción diaria oscila entre los 14 y los 39 litros por socio, así también la mínima producción es de 8 y un máximo de 50 litros por productor, la suma de todas las producciones que se vende es de 368 litros al día.

Cuadro N° 35. Volumen de producción que se comercializa por socio (litros)

PRODUCCIÓN MENSUAL	
Media	308
Mediana	316
Desviación estándar	137
Mínimo	94
Máximo	585
Suma	4306

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada asociado en promedio produce 308 litros al mes, y la mediana es de 316, la desviación estándar es de 137 litros, que se interpreta que este volumen de producción varia de 171 a 445 litros, con una mínima explotación lechera de 94 y un máximo de 585 L, con un valor total de todos los asociados 4306 litros que es comercializa al mes.

Cuadro N° 36. Ingresos mensual recibido por la actividad económica por socio (dólares)

INGRESOS	
Media	307.54
Mediana	315.9
Desviación estándar	137.09
Mínimo	93.6
Máximo	585
Suma	4305.6

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada integrante de la asociación en promedio recibe un ingreso de 307.54 \$ al mes, y una mediana de 315.9 \$, la desviación estándar es de 137.09 \$ es decir el ingreso mensual oscila entre 170.31 y 444.49 \$ por productor, así también el ingreso mínimo que perciben al mes es de 93.6 y un máximo 585 dólares, en total la asociación recibe un ingreso mensual de 4305.6 dólares

Cuadro N° 37. Demandada de balanceado al mes (quintales)

Q BALANCEADO	
Media	3
Mediana	2
Desviación	1
Mínimo	1
Máximo	5
Suma	36

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

La demanda promedio de balanceado por productor es de 3 quintales al mes, con una mediana de 2 q, la desviación estándar es de 1 quintal y se interpreta; que el consumo fluctúa de 2 a 4 quintales al mes, de igual manera el consumo mínimo de este insumo es de 1 y un máximo de 5 quintales por periodo, en total todos los productores demandan 36 quintales de balanceado al mes.

Cuadro N° 38. Costo mensual de la demanda de balanceado por productor (dólares)

COSTO DE BALANCEADO	
Media	55.71
Mediana	44.5
Desviación	25.83
Mínimo	22
Máximo	108
Suma	780

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada socio en promedio gasta 55.71 dólares al mes por este concepto, con una mediana de 44.5 \$. La desviación estándar es de 25.83 \$ es decir el costo por este insumo varía entre 29.88 y 81.54 dólares por productor, de igual forma el mínimo valor es de 22 \$ y un máximo de 108\$, en total los socios invierten por este insumo 780 dólares en el periodo.

Cuadro N° 39. Costos por concepto de sal mineral

(dólares)

COSTO DE SAL MINERAL	
Media	16,5
Mediana	20
Desviación	9,25
Mínimo	5
Máximo	35
Suma	231

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Encuesta

Interpretación

El costo en este insumo complementario tiene un promedio 16.5 \$ al mes, con una mediana de 20 \$ y una desviación estándar 9.25 dólares, es decir ese costo varía entre 7.25 y 25.75 dólares al mes, de igual manera la mínima inversión es de 5 \$ y un máximo de 35 \$, en total la asociación cada mes invierte en este insumo 231 dólares.

Cuadro N° 40. Demanda mensual de fertilizante para pasto por productor (quintales)

CANTIDAD DE FERTILIZANTE	
Media	2
Mediana	1
Desviación	1
Mínimo	1
Máximo	4
Suma	24

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada socio en promedio utiliza 2 quintales de fertilizante químico al mes, con una media de 1 q, la desviación estándar es de 1 quintal, explica que cada productor demanda entre un 1 y 3 quintales al mes, de igual forma la mínimo aplicación que cada productor realiza es 1 y máximo de 4 quintales, en total los productores de la asociación demandan 24 quintales de fertilizante químico en el periodo.

Cuadro N° 41. Costo por concepto de fertilizante químico

(dólares)

COSTO DE FERTILIZANTE	
Media	68,39
Mediana	40
Desviación estándar	48,29
Mínimo	39,5
Máximo	160
Suma	957,4

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)
Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada productor en promedio invierte 68.39 \$ en fertilizante químico, con una mediana de 40 \$ y una desviación estándar de 48.29 \$ es decir este valor varía entre 20,10 y 116,68 dólares, de igual manera el mínimo costo es de 39.5 \$ y un máximo de 160 dólares por ganadero, en total la organización invierte por este concepto 957.4 dólares.

Cuadro N° 42. Gasto de transporte por productor

(dólares)

GASTO TRANSPORTE	
Media	5,64
Mediana	4
Desviación estándar	3,52
Mínimo	3
Máximo	12
Suma	79

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Fuente: Encuesta

Interpretación

Cada productor gasta en promedio 5.64 \$ por concepto de transporte de insumos, con una mediana de 4 \$, de igual manera la desviación estándar es de 3.52 \$ que explica que este gasto puede fluctuar entre 2.12 y 9.16 dólares, así también el mínimo gasto que puede ocurrir es de 3 y un máximo de 12 \$, toda la organización gasta mensualmente es de 79 \$ por transporte de insumos.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL DE PRODUCCIÓN PECUARIA
"SANTA RITA "**



Gráfico N° 29 Logotipo propuesto
Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Misión

La honestidad hace de nuestra organización un socio de confianza, trabajando en equipo en defensa de los intereses de todos quienes conformamos la asociación, motivados por obtener leche de calidad.

Cuadro N° 43. Análisis de los componentes de la misión

Concepto propio	Trabajamos en equipo
Clientes	Buscamos obtener un producto de calidad
Producto	Leche cruda
Fin	Buscar el beneficio y defender el interés de todos quienes formamos la asociación
Valor	Honestidad
Proveedor	Ser socios de confianza

Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Visión

Ser una organización autodependiente al proveer leche de alta calidad para lograr buenos ingresos y crear oportunidades de negocio.

Cuadro N° 44. Análisis de los componentes de la Visión

Concepto propio	Ser autodependientes
Clientes	Proveer un producto de alta calidad
Producto	Leche
Fin	Lograr buenos ingresos
Valor	Respeto
Proveedor	Crear oportunidades de negocio

Fuente: Asociación de lecheros "Santa Rita"
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Filosofía

La honestidad, la solidaridad, perseverancia, trabajo y fe en Dios son las virtudes fundamentales que permiten ser una organización sólida.

Valores Corporativos

Será necesario establecer y aplicar valores que servirán de guía al lograr los objetivos propuestos, en la cual se practica la:

- **Confianza y lealtad**

Para quienes formamos la asociación practicar la lealtad y la confianza es el requisito principal como una forma de comunión y de pertenencia con la organización.

- **Compartir compromisos y bien común**

Nos caracterizamos por trabajar en equipo como la principal estrategia para lograr los objetivos, cada logro o fracaso dentro de la organización es para todos.

- **Solidaridad**

La solidaridad es una virtud que nos caracteriza, pues apoyamos con diligencia a nuestros semejantes cuando sea posible.

- **Trabajo en equipo**

Nos unimos para hacer de nuestro trabajo un lugar armónico donde todos participemos activamente en defensa del derecho a tener una actividad productiva donde la fuerza de nuestras manos sea recompensada de manera justa.

- **Respeto**

La libertad de expresión, de pensamiento, de religión, al tiempo de los demás, creemos que está inmerso en el respeto que para nosotros es fundamental practicarlo

- **Honestidad**

Promover que las acciones siempre se manejen por el lado de la transparencia, la justicia y la ética es la base para consolidar nuestra organización.

**REGLAMENTO INTERNO DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE
PRODUCCION PECUARIA “SANTA RITA”**

Art.1.- Son socios de la Asociación Artesanal de Producción Pecuaria “Santa Rita” todas las personas que constituyeron y suscribieron el Acta Constitutiva, salvo los casos de Renuncia Voluntaria o Expulsión.

Art.2.- Son también considerados socios de la Asociación Artesanal de Producción Pecuaria Santa Rita quienes hayan solicitado por escrito su ingreso y haya sido aceptados por la Directiva ratificado por la Asamblea General; y haber cancelado la cuota de ingreso establecida por la Asociación, en consecuencia se considera como requisitos los siguientes:

- a) Solicitud de ingreso por escrito dirigida al señor Presidente;
- b) Cancelar la cantidad de DIEZ dólares americanos, como cuota de ingreso;
- c) Residir habitualmente en la zona de acción de la Asociación;
- d) No pertenecer, ni haber sido expulsado de alguna otra asociación del mismo tipo;
- e) Cumplir con las comisiones y actividades que, fueren programadas por la Directiva y aquellas previstas en el Estatuto de la Asociación;
- f) Entregar el producto lechero;
- g) Cumplir con las demás disposiciones establecidas y abonar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias.

DE LAS APORTACIONES Y CUOTAS:

Art.3.- La Asociación Artesanal de Producción Pecuaria “Santa Rita”, señala y establece las siguientes cuotas ordinarias:

a) Por concepto de ingreso, el nuevo socio deberá cancelar la cantidad de DIEZ dólares americanos en forma inmediata para que pueda gozar de todos los beneficios y garantías que brinda la Asociación.

a) La cuota mensual será de UN dólar americano;

b) Las cuotas extraordinarias serán fijadas por la Asamblea General o la Directiva, según las necesidades que se presenten, pero en todo caso serán obligatorias para todos los socios y destinadas para las finalidades que se hayan resuelto.

Art.4.-Se establece la cantidad de UN dólar americano para gastos administrativos y de movilización de los Directivos.

Art.5.-Todos los socios de la Asociación, deberán cumplir puntualmente con sus obligaciones económicas para que puedan gozar de todos los beneficios de la Asociación.

DE LOS BENEFICIOS SOCIALES;

Art. 6,- La Asociación Artesanal de Producción Pecuaria Santa Rita, establece los siguientes beneficios sociales y económicos;

a) Creación de fondos económicos, mediante la contribución y aportación económica de los socios;

b) Los socios que se encuentren al día en sus obligaciones económicas con la Asociación serán acreedores a los siguientes beneficios:

1.-Asistencia técnica de forma gratuita,

2.-Descuentos en la compra de insumos veterinarios,

3.- Acceso a crédito por concepto de compra de insumos veterinarios o maquinaria, mismos que tienen que ser cancelado en un tiempo no mayor de 20 días.

c) Para ser beneficiario para el crédito de insumos veterinarios el socio debe tener cancelado en su totalidad las cuotas ordinarias extraordinarias, previo un informe del señor/a secretario y tesorera/o.

DE LOS ORGANISMOS DE DIRECCION DE LA ASOCIACION ARTESANAL DE PRODUCCION PECUARIA SANTA RITA.

Art.7.- Los integrantes de la Directiva estará conformada por los mismos miembros de la Asociación y su periodo será de dos años consecutivos.

Art.8.- Toda Directiva cesante actuara hasta la sesión preparatoria de Asamblea General, donde se elegirá a un Director de Asamblea y a un secretario A-dhoc quienes actuarán con estricto apego a las disposiciones estatutarias y reglamentarias.

DE LAS SANCIONES:

Art.9.- La inasistencia injustificada de un socio a una asamblea general ordinaria será multado con la cantidad de CINCO dólares americanos, y en caso de inasistencia a asamblea general extraordinaria será multado con la cantidad de DIEZ dólares americanos: además si dejare de asistir por tres sesiones consecutivas dejara de formar parte de la Asociación sin derecho a indemnización.

Art.10.- Socio/a que no asista a prestar servicios o trabajos para el bien de la asociación será multado con la cantidad de DIEZ dólares americanos.

Art.11.- Socio que no cumpliera con lo estipulado en el artículo 2 literal f del presente reglamento, será sancionado con la expulsión inmediata de la Asociación sin derecho a liquidación.

Art.12.- Ningún socio podrá abandonar el salón de sesiones de asamblea general o de directorio sin permiso de la presidencia, si lo hiciere será multado con CINCO dólares americanos, en caso de reincidencia será

suspendido de sus derechos; además si el socio se presentará en estado etílico no podrá formar parte de la asamblea.

Art.13.- Si algún, socio llegare a agredir de forma verbal a algún miembro de la Directiva será sancionado con multa de VIENTE dólares americanos; y en caso que llegare a mía agresión física será expulsado de la asociación sin derecho a liquidación: si la agresión Hiere realizada por un miembro de la directiva en el primer caso será el doble de la multa y si llegare a una agresión física será expulsado de la asociación.

Art.14.- Todos los integrantes de la Directiva están obligados a cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias, el reglamento interno y demás resoluciones que se adopten en la Asamblea general; para el caso que no se cumpla con estas disposiciones se establece las siguientes sanciones:

a) Los diligentes que no colaboren para la realización de la Asamblea General serán multados con la cantidad de DIEZ dólares americanos.

b) Si, igualmente boicotearan o no concurrieran sin excusa alguna a una asamblea general será multado con la cantidad de DIEZ dólares americanos.

c) Si alguien de los dirigentes, dejare de actuar por algún tiempo en sus funciones sin causa justificada, el directorio reunido en mayoría procederá a removerlo y designará a otra persona en su remplazo hasta que se cumpliera el periodo.

d) Si se comprobaré algún hecho de traición o maniobra divisionista por parte de alguien de los integrantes de la directiva o por elementos de base serán expulsados públicamente de la asociación.

Art.15.- El presidente y tesorero son solidariamente responsables del manejo de los fondos de la asociación; y en caso de malversación, fraudes o cualquier otra falta, son causas para acción judicial, será

extensiva a todos los que aparecen como responsables, cómplices y encubridores de estos hechos dolosos.

DE LA COMISION DE VIGILANCIA.-

Art.16.- La comisión de vigilancia será nombrada por la directiva y lo ratificara la asamblea general, la misma que estará conformada por tres miembros.

Art.17.- La comisión de vigilancia es el organismo fiscalizador y de control de los fondos de la asociación, en que se refiere al manejo y administración.

Art.18.- Son facultades y obligaciones de la comisión de vigilancia:

- a) Súper vigilar las inversiones de los fondos de la asociación,
- b) Dictar normas para el manejo y elaboración de un sistema de contabilidad de acorde con las actividades,
- c) Conocer y elaborar informes sobre las reclamaciones de los socios y elevarlo a la directiva de la asociación para su conocimiento y resolución respectiva,
- d) Conocer de los estados financieros semestral y presentar un informe anual para el conocimiento de la directiva y la asamblea general de la asociación,
- e) Vetar las inversiones que no hayan sido aprobadas por el presidente en su pleno y la asamblea general,
- f) Dar el visto bueno o vetar las negociaciones aprobadas por la instancia respectiva.

Art.19.- Por la responsabilidad que tiene el tesorero de la asociación, en el manejo de la administración de los recursos económicos, la comisión de vigilancia fija caución en póliza de fidelidad por el monto de QUINIENTOS

dólares americanos, como respaldo al capital que va a administrar en caja.

DISPOSICIONES GENERALES:

Art.20.- La Asociación Artesanal de Producción Pecuaria Santa Rita, está facultado para justificar la falta de socios en sus lugares de trabajo, comisiones u otras actividades a petición escrita del interesado, en caso de encontrarse inmerso en actividades que tenga relación a la asociación.

Art.21- Las convocatorias a Asamblea General y de directivos, se hará por escrito o cualquier otro medio a fin que sean conocidos por todos los socios, a fin de poder aplicar las sanciones previstas en el presente Reglamento Interno.

Art.22.- Las convocatorias para asamblea general ordinaria serán con 24 horas de anticipación: las de asambleas extraordinarias serán convocadas con 12 horas de anticipación.

Art.23.- Lo casos no previstos en el presente reglamento interno serán consideradas y resueltos por la Asamblea General reunida en pleno.

El presente Reglamento fue reformado y aprobado por la Asamblea General de la Asociación Artesanal de Producción Pecuaria Santa Rita, en primera instancia el 8 de marzo del año 200x y aprobado en segunda instancia y definitivamente el 15 de marzo del mismo año. De lo cual doy Fe y lo Certifico, Secretaria.-

Políticas

- Dar seguimiento estricto al reglamento interno aprobado por todos los miembros de la asociación.
- Están obligados aplicar y acoger lo establecido en el modelo de gestión administrativa aprobado por unanimidad.
- Facilitar la incorporación de nuevos miembros a la asociación
- Capacitarse periódicamente a fin de obtener o renovar conocimientos
- Todos los socios están obligados respetar y aplicar las formas de negociación que se ha pactado en la asociación
- El administrador de bodega percibirá sueldo los demás miembros del cuerpo directivo trabajaran por beneficio colectivo, hasta segunda orden.

Objetivo

General

Gestionar un manejo eficiente organizacional de la asociación de lecheros “Santa Rita”, con una metodología práctica para la reactivación y fortalecimiento de la economía familiar; así desarrollar y aprovechar las ventajas y potencialidades que ofrece la zona con respecto a la producción lechera.

Especifíco

- Aplicar el modelo de gestión administrativa en todas sus fases, para mejorar la situación organizacional y para establecer metas y objetivos que permita un desarrollo sostenido de la organización.
- Aplicar estrategias de comercialización directa, para eliminar los costos de intermediación y permita incrementar la rentabilidad de los productores.

Estratégicas

- Restructurar adecuadamente el sistema organización de la asociación, delegando actividades y responsabilidades.
- Hacer convenios con empresas productoras de lácteos para vender el producto directamente.
- Comprar directamente los insumos necesarios para la producción lechera a las empresas e instituciones productoras o distribuidoras. (Ver modelo de convenio, anexo 1)

6.7.2 Sistema Organizacional

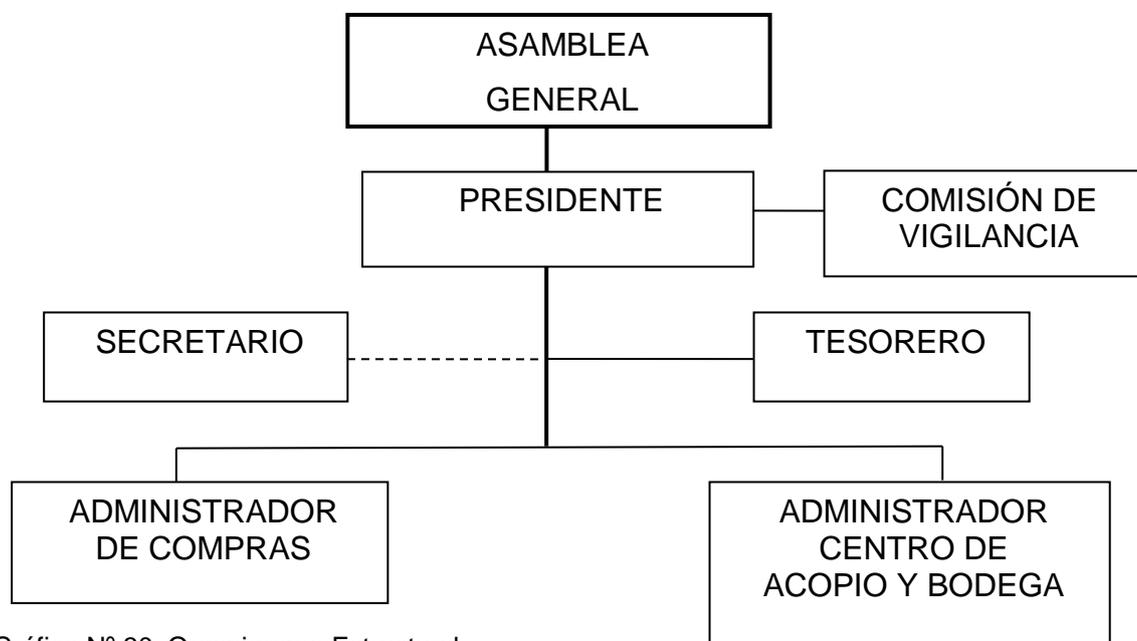


Gráfico N° 30. Organigrama Estructural
 Fuente: Investigación
 Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

SIMBOLOGÍA	
	Departamentos o divisiones de la organización que varían en importancia de acuerdo a su tamaño.
	Líneas de mando de una división superior a una inferior.
	Indican la unión entre órganos o departamentos relacionados.
	Significan coordinación dos rectángulos que mantienen relación de coordinación y apoyo.

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001 EDICIÓN:1-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	FECHA: 27/02/2014 Página: 1 de 13
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: ASAMBLEA GENERAL Ubicación: Primero en el organigrama estructural Número de plazas: Indefinido Ámbito de operación: general</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Ninguno Subordinados directos: Presidente, Comisión de vigilancia Dependencia funcional: El cuerpo directivo Objetivo: Evaluar el alcance de objetivos, el cumplimiento de actividades y responsabilidades Áreas de aplicación: Gerencia, Comercialización y Distribución Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Velar por el adecuado manejo de los recursos de la organización ▪ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, leyes y procedimientos que manda la ley <p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elegir al presidente ▪ Verificar el cumplimiento de los objetivos ▪ Aprobar el plan estratégico anual <p>Comunicación Descendente</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Básicos Experiencia: En el manejo de ganado lechero Habilidad: Generales</p> <p>Términos: Organigrama.-Un organigrama se muestra gráficamente su estructura formal, se define la jerarquía de los puestos y se identifica el funcionamiento de la gestión desde la cima hasta la base de la organización. Subordinados.-Se aplica a la persona que depende o está sometida a la orden o a la voluntad de otra. Dependencia funcional.- Actividad o proceso que depende de otra para ejecutarse Comunicación descendente.- Dirección o transcurso de la información Áreas de aplicación.- Áreas donde tendrá facultad para intervenir y responsabilizar</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	EDICIÓN: 1-001
		FECHA: 27/02/2014
Página: 2 de 13		
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: PRESIDENCIA Ubicación: Segundo en el organigrama estructural Número de plazas: 1 Ámbito de operación: Administrativo</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Asamblea general Subordinados directos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretario ▪ Tesorero ▪ Administrador de compras ▪ Administrador de centro de acopio y bodega <p>Dependencia funcional: Secretaria, Tesorería, Administración del centro de acopio y bodega Objetivo: Dirigir las acciones y procesos dentro la organización Áreas de aplicación: Planificación, Comercialización y Gestión legal Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar la adecuado ejecución del plan estratégico administrativo ▪ Organizar, delegar las actividades y metas a todos los responsables de las áreas <p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar y dirigir reuniones ordinarias y extraordinarias ▪ Coordinar y ejecutar el plan estratégico ▪ Verifica la realización de actividades ▪ Cancelar a los productores por la entrega de leche ▪ Representar legalmente a la organización <p>Comunicación Ascendente y descendente</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Administración básica y liderazgo Experiencia: En cargos similares Habilidad: Para comunicar y hablar en público</p> <p>Términos: Plazas.- Número de puestos o personas a cargo de un área</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

	ASAPP "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001 EDICIÓN:1-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	FECHA: 27/02/2014 Página: 3 de 6
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: COMISIÓN DE VIGILANCIA Ubicación: Segundo en el organigrama estructural Número de plazas: Tres Ámbito de operación: Control y fiscalización</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Asamblea general Subordinados directos: Presidencia Tesorería Administrador de centro de acopio y bodega</p> <p>Dependencia funcional: Presidencia, Secretaria, Tesorería, Administración de compras, centro de acopio y bodega Objetivo: Fiscalizar las acciones y movimientos económicos dentro la organización Áreas de aplicación: Gerencia y Comercialización Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales Supervisar el manejo del recurso económico dentro de la organización</p> <p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Súper vigilar las inversiones de los fondos de la asociación, ▪ Conocer los estados financieros semestral y presentar un informe anual para el conocimiento de la directiva y asamblea general de la asociación. ▪ Impedir las inversiones que no hayan sido aprobadas por el presidente en su pleno y la asamblea, ▪ Dar un visto bueno o vetar las negociaciones aprobadas por la instancia respectiva. <p>Comunicación Ascendente y descendente</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Administración básica y contabilidad básica Experiencia: En cargos administrativos Habilidad: Para interpretar técnicas contables y normas de contabilidad básica</p> <p>Términos: Vetar.- Desaprobar Fiscalizar.-La fiscalización consiste en examinar una actividad para comprobar si cumple con las normativas vigentes.</p>		
ELABORADO POR:	REVISOR POR:	AUTORIZADO POR:

	ASAPP "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	EDICIÓN:1-001
		FECHA: 27/02/2014
Página: 4 de 6		
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: SECRETARÍA Ubicación: Tercero en el organigrama estructural Número de plazas: Uno Ámbito de operación: Línea de apoyo a los mandos superiores e inferiores</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Presidencia Subordinados directos: Ninguno Dependencia funcional: Presidencia Objetivo: Apoyar en el manejo de información a los mandos superiores e inferiores Áreas de aplicación: Asamblea general y presidencia Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales Registrar, organizar y comunicar sobre toda la información que se genere en la organización</p> <p>Funciones específicas Tomar apuntes de las actividades que se realicen en las reuniones Realizar notificaciones escritas y por medios de alta voz Comunicar a los miembros de la asociación para cualquier reunión que se planifique</p> <p>Comunicación Ascendente y descendente</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Escritura y lectura Experiencia: ninguno Habilidad: Para escribir y comunicar</p> <p>Términos: Mandos .- Personas que se responsabilizan en un cargo y un equipo de gente</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Fuente: Investigación

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001 EDICIÓN: 1-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	FECHA: 27/02/2014 Página: 5 de 6
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: TESORERÍA Ubicación: Tercero en el organigrama estructural Número de plazas: Uno Ámbito de operación: Gestión de recurso financiero</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Presidente Subordinados directos: Ninguno Dependencia funcional: Gerencia, Comercialización y Distribución Objetivo: Resguardar, manejar el recurso financiero Áreas de aplicación: Gerencia, Comercialización y Distribución Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales Suministrar y registrar movimientos financieros dentro de la organización</p> <p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Registrar los ingresos y egresos financieros con sus respectivos documentos de respaldo ▪ Presentar resultados y la situación financiera de la asociación al final del periodo ▪ Realizar pagos a los socios por la leche vendida <p>Comunicación Ascendente y descendente</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Contabilidad básica Experiencia: En cargos administrativos Habilidad: Para interpretar técnicas contables y normas de contabilidad básica</p> <p>Términos: Plazas.- Número de puestos o personas a cargo de alguna área Suministrar.- Acción de distribuir el recurso financiero a todas las áreas donde sea necesario este recurso Normas contables.-Son aquellas reglas que se utilizan para la preparación de la información contable.</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001
		EDICIÓN:1-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	FECHA: 27/02/2014
Página: 6 de 13		
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS Ubicación: Cuarto en el organigrama estructural Número de plazas: 1 Ámbito de operación: Adquisición de insumos</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Presidente Subordinados directos: Ninguno Dependencia funcional: Gerencia, Tesorería, Administración de bodega Objetivo: Negociar y adquirir insumos necesarios para la producción lechera Áreas de aplicación: Comercialización y Distribución Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales Negociar y suministrar insumos en la organización</p> <p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con el presidente y administrador de bodega para la adquisición de insumos ▪ Coordinar con proveedores para la compra de insumos <p>Comunicación Ascendente, descendente, horizontal y externo</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Comercio y negocios Experiencia: En cargos administrativos Habilidad: Para relacionarse con personas y buena relación interpersonal</p> <p>Términos:</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-001
		EDICIÓN: 1-001
	ÁMBITO GENERAL Y ESPECIFICO	FECHA: 27/02/2014 Página: 7 de 13
<p>A) Identificación y relaciones Nombre: ADMINISTRADOR DE CENTRO DE ACOPIO Y BODEGA Ubicación: Cuarto en el organigrama estructural Número de plazas: Uno Ámbito de operación: Gestión de insumos productivos</p> <p>B) Relaciones de autoridad Jefe inmediato: Presidente Subordinados directos: Ninguno Dependencia funcional: Gerencia, tesorería, Ad. Compras Objetivo: Administrar los insumos necesarios para la actividad productiva Áreas de aplicación: Comercialización y Distribución Políticas o normas de operación: Practicar en todo tiempo honestidad, respeto y solidaridad</p> <p>Funciones generales Suministrar los insumos que demanda los productores asociados y receptor el producto a ser vendido a la industria láctea</p> <p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recolectar la leche que es entregada por los productores ▪ Registrar y dotar notas de recepción de leche a los productores ▪ Lavar los calderos de enfriamiento ▪ Entregar la leche a la empresa procesadora ▪ Realizar el proceso interno de venta de insumos ▪ Recaudar el dinero por la venta de insumos y entregar al tesoro ▪ Coordinar con el responsable de compras para la provisión de materiales <p>Comunicación Ascendente, descendente y horizontal</p> <p>Especificaciones Conocimientos: Básicos Experiencia: En cargos similares Habilidad: Organizar y comercializar</p> <p>Términos: Insumos.- Elemento principal para elaborar o generar un producto Demanda.-Cantidad de un artículo que está dispuesto a comprar un consumidor para satisfacer sus necesidades.</p>		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-002
	DESCRIPCIÓN ESPECIFICA	EDICIÓN: 1-001
		FECHA: 27/02/2014
Página: 8 de 13		
ASAMBLEA GENERAL		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Elegir al presidente	Convocan a asamblea general y eligen por voto democrático con la presencia del 50 más uno de los socios	Para tener un representante que maneje los recursos, dirija los procesos estratégicos y represente legalmente
Aprobar el plan estratégico anual	En la asamblea se socializa, según disponibilidad presupuestaria se solicita aprobación.	Para tener un instrumento guía de procesos y actividades en la asociación
Verificar el cumplimiento de objetivos	Medir según los recursos destinados dividido para las actividades cumplidas	Para medir el alcance de objetivos planificados

Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MP-002
		EDICIÓN: 1-001
	DESCRIPCIÓN ESPECIFICA	FECHA: 27/02/2014
Página: 9 de 13		
PRESIDENTE		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Planificar y dirigir reuniones ordinarias y extraordinarias	Organizar de forma anticipada los temas a tratar con toda la directiva e inicia con el 50 más uno la reunión	Para evaluar los resultados y tratar sucesos inesperados
Coordina y ejecuta el plan estratégico	Delega y distribuye las actividades a los responsables de las áreas	Para dar inicio a la ejecución del plan y guiar a ejecución de actividades
Verifica la realización de actividades	Diagnosticar las tareas realizadas y establecer un informe	Para medir el avance en la realización de actividades
Representar legalmente a la empresa	Presenta personalmente la documentación en las instituciones y autoridades públicas	Para representar legalmente a la asociación en cualquier situación que se presente
Hacer pagos a los productores por la entrega de leche	En coordinación con el tesorero, procede a cancelar por la leche entregada con su respectivo recibo de cobro	Para que los socios se sientan motivados por el ingreso de dinero

Fuente: Investigación
Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MP-002
		EDICIÓN: 1-001
	DESCRIPCIÓN ESPECIFICA	FECHA: 27/02/2014
Página: 10 de 13		
COMISION DE VIGILANCIA		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Súper vigilar las inversiones de los fondos de la asociación,	Solicitar documentos de respaldo de cada actividad relacionada costos	Para controlar el destino de los fondos generados en la organización
Dictar normas para el manejo y elaboración de un sistema de contabilidad acorde con las actividades,	Solicitar apoyo e investigar metodologías de contabilidad acordes a la necesidad de la organización	Para tener un adecuado control y manejo de información financiera
Conocer y elaborar informes sobre las reclamaciones de los socios y elevarlo a la directiva de la asociación para su conocimiento y resolución respectiva,	Acoger las recomendaciones y puntos de vista de cada socio e informar a los representantes superiores	Para dar cumplimiento a la participación activa de todos los socios
Conocer los estados financieros semestral y presentar un informe anual para el conocimiento de la directiva y asamblea general de la asociación.	Solicitar un informe del resultado económico a tesorería y proveer un informe a la asamblea	Para consolidar el informe económico de tesorería
Impedir las inversiones que no hayan sido aprobadas por el presidente en su pleno y la asamblea,	Solicitar documentación de respaldo, donde se establezca la legalidad de la inversión	Evitar cualquier inversión que pretenda lograr objetivo individual e ilegal
Dar un visto bueno o vetar las negociaciones aprobadas por la instancia respectiva.	Afirmar o negar sobre los convenios de negociación establecidas en la asamblea	Para supervisar que las negociaciones se establezcan en el marco de ley

Fuente: Investigación

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPp "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MP-002
	DESCRIPCIÓN ESPECIFICA	EDICIÓN:1-001
		FECHA: 27/02/2014
SECRETARIO		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Tomar apuntes de las actividades que se realicen en las reuniones	Registrar y llevar en forma ordenada cada punto tratado en las reuniones	Apoyar al presidente en el manejo de información generada dentro de la organización
Mantener informado a los miembros de la asociación sobre cualquier reunión o comunicado que se genere en la organización	Realizar notificaciones escritas personales o utilizar medios de alta voz	Para socializar cualquier información generada en la organización
TESORERO		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Registrar los ingresos y egresos	Mediante documentos de respaldo, registra en forma ordenada los ingresos y salidas de dinero que se generan en la organización	Para disponer de información razonable y oportuna de los movimientos financieros
Presentar resultados económicos	Se sumará el total de ingresos y de egresos, y se determinara cual es saldo obtenido, representado en estado de resultados	Para determinar cuál es el resultado económico al final del periodo
Realizar pagos a los socios por la leche vendida	En coordinación con el presidente realizar los desembolsos a cada socio	Retribuir económicamente a los productores por la entrega de la leche

Fuente: Investigación

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

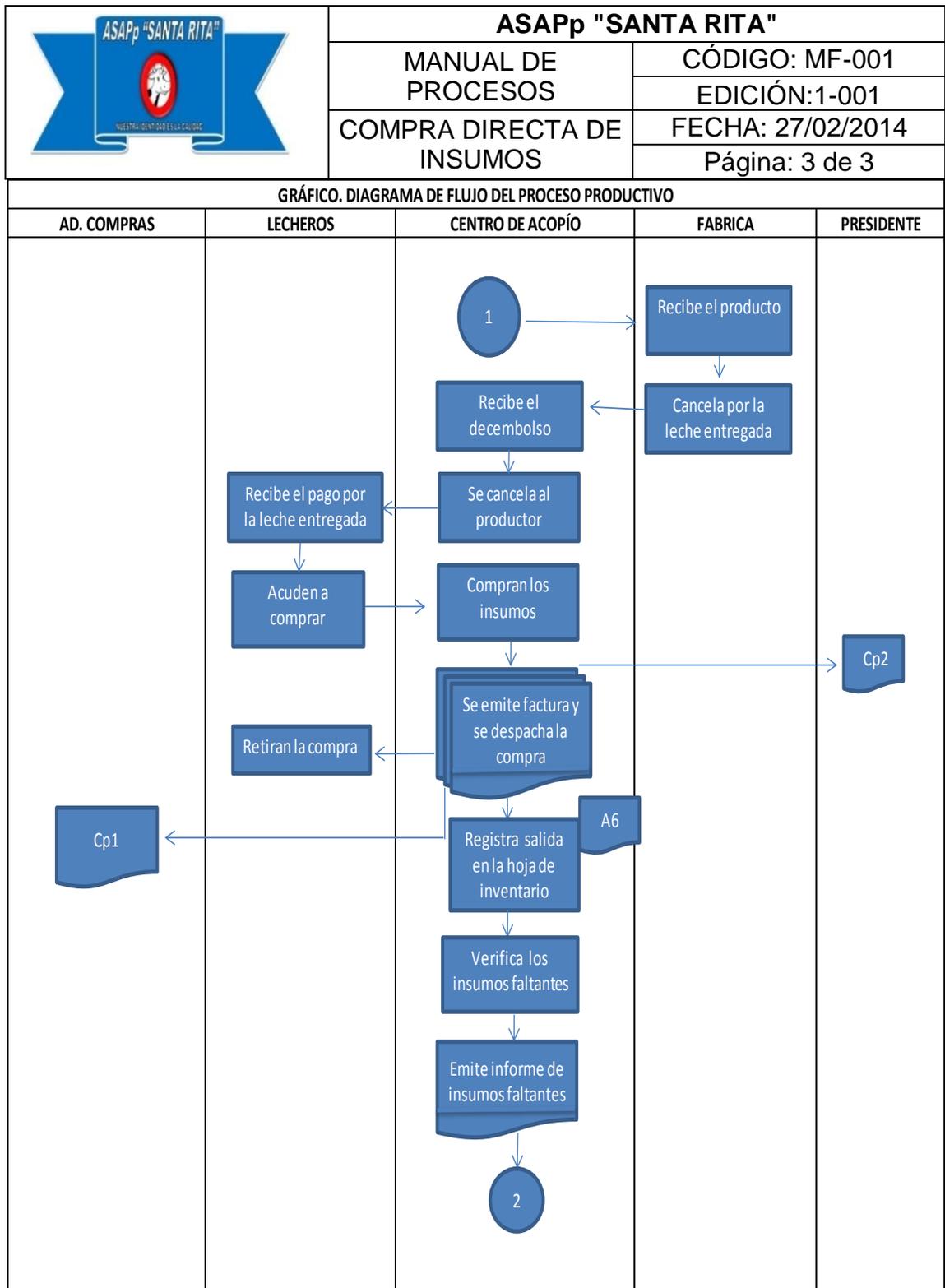
	ASAPP "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MP-002
		EDICIÓN:1-001
	DESCRIPCIÓN ESPECIFICA	FECHA: 27/02/2014
Página: 12 de 13		
ADMINISTRADOR. COMPRAS		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Coordinar con el presidente y administrador de bodega para la adquisición de insumos	Mediante la información del responsable de bodega y presidente, realizar la solicitud de compras	Para mantener un stock adecuado de insumos necesarios que demanda el productor
Coordinar con proveedores para la compra de insumos	Mantener informado a los proveedores mediante llamadas telefónicas o mensajes de correo electrónico	Para anticipar la compra de insumos y evitar agotamiento en inventarios de la empresa proveedora

Fuente: Investigación

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

	ASAPP "SANTA RITA"	
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MP-002
	DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA	EDICIÓN: 1-001
		FECHA: 27/02/2014
Página: 13 de 13		
ADMINISTRADOR DE CENTRO DE ACOPIO Y BODEGA		
Qué hace	Cómo lo hace	Para qué lo hace
Recolectar la leche que entregan los productores	Mediante la planificación acordada, guía del diagrama de flujo realizar el análisis físico químico	Para cumplir las exigencias de calidad que la industria requiere
Registrar y dotar notas de recepción de la leche a los productores	La recepción de leche se registra en la ficha de recolección	Generar información que respalde el ingreso exacto de la cantidad de leche que se recolecta en la organización
	El siguiente paso será proveer al productor un documento de respaldo	
Lavar los calderos de enfriamiento	Una vez entregado la leche procede a lavar los calderos con elementos químicos y agua a presión así también todas las herramientas utilizadas	Para mantener una higiene adecuada para su posterior uso
Realizar el proceso interno de venta de insumos	Vender los insumos con su factura correspondiente y registrar en el inventario la salida e ingreso de materiales	Mantener un adecuado manejo y control de materiales
Recaudar dinero por la venta de insumos y entregar al tesoro	Lo recaudado por la venta entregar al tesorero con la respectiva copia de facturas	Para evitar pérdidas injustificado de dinero o posibles hurtos
Coordinar con el responsable de compras para la provisión de materiales	Mediante un diagnóstico al stock de materiales realizar un informe de faltantes y comunicar al responsable de compras	Para mantener un stock adecuado de insumos que demande el productor

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)



Fuente: Investigación
 Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

A7. Hoja control de inventario
Cp1. Copia factura de venta
CP2. Copia factura de venta

Control de calidad

Insumos fitosanitarios, alimenticios

En este proceso el administrador de compras se verificara que los insumos ofertados por los proveedores estén acordes a las recomendaciones técnicas de los profesionales en el área.

Leche cruda

Parámetros de normas de calidad higiénica sanitaria

En esta guía se incluyen algunas de las pruebas más comúnmente empleadas las industrias lácteas con el fin de establecer la calidad sanitaria. Mediante el cual es posible reconocer algunas leches inaceptables, evitando que dañen la leche de buena calidad al mezclarse en los tanques de almacenamiento.

Los organismos bacterianos suelen actuar en el menor tiempo posible y son muy altos en leche cruda, que permiten tener indicativos de fuerte contaminación de las operaciones de ordeño, manipulación o almacenamiento, por esta razón se evaluara de forma permanente el higiene antes del almacenamiento.

Determinación de la adulteración de la leche con agua, cloruros, u otros elementos.

Una de las prácticas fraudulentas más comunes en la producción e industria de la leche es la adición de agua para aumentar su volumen. Este fraude debe recibir especial atención por parte de la organización en virtud de las repercusiones de índole legal y económica que representa los acuerdos establecidos con la industria procesadora, pues puede ocasionar un ámbito de desconfianza y pérdida de convenios. Adicionalmente, es frecuente la adición de cloruros y/o azúcar, para esconder la adulteración con agua, evitar ser detectada por las técnicas comunes de análisis, por lo que es necesario disponer de métodos adecuados para determinar cualquier irregularidad.

6.7.3 Indicadores de gestión

OBJETIVO: Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y permita verificar el logro de las metas.

Cuadro N° 45. Índice de gestión

N°	NOMBRE INDICADOR	PERIODICIDAD	CUMPLIMIENTO ESPERADO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
1	Índice de Misión	Mensual Semestral	El primer semestre del año en curso al menos conozcan el 70 % de los socios	Número y porcentaje	$CM = \frac{\text{Empleados que conocen}}{\text{Total de empleados}}$	Este indicador mide el compromiso de los socios con la organización, constituye como una guía de actuación
2	Cumplimiento de gestión de asamblea	Semestral	En el primer semestre del año se realice al menos 3 reuniones	Número y porcentaje	$CGA = \frac{\# \text{Asambleas realizadas}}{\# \text{Asambleas programadas}}$	Indica el nivel gestión de la asamblea general en tiempo determinado
3	Índice del alcance de objetivos	Mensual Semestral Anual	Se realice el 70 % de actividades planificadas en el primer semestre del año en curso	Actividades cumplidos	$CO = \frac{\text{N° de actividades cumplidas}}{\text{Total de actividades programadas}}$	Este indicador permite determinar el cumplimiento de actividades planificadas.

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

Abreviaturas	
CM	Cumplimiento de misión
CGA	Cumplimiento de gestión de asamblea
CO	Cumplimiento de objetivos

Cuadro N° 46. Índice de control de calidad

OBJETIVO: Establecer estándares para evaluar la calidad del producto para que contribuya a hacer de la mejora continúa un hábito.

NOMBRE INDICADOR	TIPO	PERIODICIDAD	CUMPLIMIENTO ESPERADO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
Índice de calidad	Entregas eficaces	Mensual	Receptar el 90 % de la producción de la organización	Número y porcentaje	$CCA1 = \frac{\text{Entregas sin problemas}}{\text{Total de entregas en el período}}$	Mide el nivel de eficiencia en el tratamiento ante o posterior a la explotación del producto
	Control programado	Mensual Semestral	Se pretende que se realice al menos el 50 % del control planificado al mes	Número y porcentaje	$CCA2 = \frac{\text{Controles realizados}}{\text{Controles programados}}$	Evalúa los procesos de control efectuados frente a los programados

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Abreviaturas	
CCA1	Cumplimiento de control de calidad
CCA2	Cumplimiento de control de calidad

Cuadro N° 47. Índice de comercialización

OBJETIVO: Medir el nivel de eficiencia en el abastecimiento y distribución en la organización

N°	NOMBRE INDICADOR	PERIODICIDAD	CUMPLIMIENTO ESPERADO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
5	Índice de ventas	Mensual Semestral	Incrementar en un 10 % las ventas hasta el primer semestre del año	Porcentaje	$\frac{\sum \text{Ventas mes}}{\text{Ventas del mes mayor volumen}}$	Mide el crecimiento de las ventas en un tiempo determinado
6	Índice del ciclo de la orden	Mensual Semestral	Identificar y evaluar el menor tiempo en el que se puede abastecer de materia prima	Número medio de días calendario desde que el cliente realiza el pedido, hasta que se entrega el mismo	$\sum \text{Fecha de recepción} - \text{fecha de solicitud}$	Controla el tiempo que consistentemente transcurre desde que los clientes realizan un pedido, hasta que tienen físicamente los productos en sus instalaciones

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Cuadro N° 48. Índice de Rotación de inventarios

OBJETIVO: Medir cada que tiempo es necesario abastecer de materia prima, para evitar desabastecimientos, gastos de almacenamiento y evitar pérdidas por caducidad.

N°	NOMBRE INDICADOR	PERIODICIDAD	CUMPLIMIENTO ESPERADO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
7	Rotación de inventarios	Mensual	Identificar la rotación de inventarios para establecer metas	Número y porcentaje	$RI = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Costo de inventarios}}$	Mide el número de rotación de materiales en el periodo
8	Permanencia de Inventarios	Mensual	Identificar la permanencia de inventario para establecer metas	Número y porcentaje	$PR = \frac{\text{Número de días del periodo}}{\text{Rotación de inventarios}}$	Este índice muestra la permanencia de inventarios en el periodo

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Abreviaturas	
RI	Rotación de inventarios
PR	Permanencia de inventarios

Cuadro N° 49. Índice de producción

OBJETIVO: Controlar, mantener y mejorar el nivel productivo

N°	NOMBRE INDICADOR	PERIODICIDAD	CUMPLIMIENTO ESPERADO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
9	Índice productividad de la mano de obra	Mensual Semestral	Identificar datos para establecer meta	Costo y porcentaje	$\frac{PMO=Ventas}{\text{Número de personas dedicadas a la actividad}}$	Mide la productividad de la mano de obra empleada
10	Índice productividad de insumos utilizados	Mensual Semestral	Identificar datos para establecer meta	Costo y porcentaje	$\frac{PIU=Ventas}{\text{Costo incurrido en el proceso productivo}}$	Mide la productividad de los insumos utilizados en la producción

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

PMO	Productividad de mano de obra
PIU	Productividad de insumos utilizados

Cuadro N° 50. Índice de Rentabilidad

OBJETIVO: Medir la eficiencia de la organización para obtener ganancias mediante la actividad productiva

N°	NOMBRE INDICADOR	PERIODICIDAD	CUMPLIMIENTO ESPERADO	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
11	Margen Neto	Mensual	Evaluar el % de rentabilidad para establecer meta	Porcentaje	MN= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	Este indicador muestra la utilidad en porcentaje neto de las ventas netas en el periodo

Fuente: Investigador

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Abreviaturas	
MN	Margen Neto en el periodo

6.8 Costo y administración

Cuadro N° 51. Costo de implementación de la propuesta

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO (\$)	CANTIDAD	VALOR TOTAL (\$)
Computador	1100	1	1100
Manuales	20	2	40
Sueldo fijo de personal administrativo	340	1	340
TOTAL			1.480

Fuente: Investigación

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

Los costos requeridos para implementar la propuesta ascienden a 1.480 dólares, es exclusivamente para uso y mejora la situación organizacional y económica de la asociación, los costos de diseño de la propuesta lo asume el investigador.

La administración y ejecución de la presente propuesta esta a cargo del presidente, con la supervisión de la asamblea general y la comisión de vigilancia según la ley de economía popular y solidaria.

Es necesario el cumplimiento de cada uno de las etapas y metodologías que se propone en este documento para el logro resultados significativos, así también el compromiso de todos quienes forman la organización.

6.9 Previsiones de la evaluación

Cuadro N° 52. Como evaluar

EVALUAR							
Interesado en evaluar	Porque	Para qué	Qué	Quién	Cuándo	Cómo	Con qué
Entidad reguladora y socios	Los objetivos que se pretende con el modelo asociativo no se está alcanzando	Para optimizar los recursos disponibles y maximizar los beneficios	La gestión de la organización	Todo el cuerpo directivo y miembros de la organización	Los 365 días del año, de acuerdo al modelo propuesto	Identificando correctamente los procesos, alineando al modelo de gestión	Instrumento facilitado por el investigador, por medio de indicadores de gestión

Fuente: Investigación

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Aguilera, J. (2009). *Enfoque Integral De La Función*. Michuacan: Universidad Michuacana De San Nicolas.
- Alarcón, D. E. (2009). *Estudio De Factibilidad De Para La Comercialización Asociativa De Productos Tradicionales* . Riobamba: Politécnica De Chimborazo.
- Banco Central Del Ecuador. (2013). *Encuestas De Coyuntura*. Ecuador: Núcleo Técnico De Publicaciones Económicas.
- Blue, S., & Campbell Mcconnell. (2001). *Economía*. Sante Fe De Bogotá: Mcgraw-Hill Interamericana S.A.
- CFN. (2002). *Diseño Y Evaluacion De Proyectos De Inversion*. Quito.
- Chacón Chaves, F. (1999). *Los Paradigmas En Investigación*. Recuperado El 30 De 05 De 2013
- Den Berghe, E. (2010). *Gestión Gerencia Empresarial*. Colombia: Ecoediciones.
- Dess, G., Lumpkin, T., & Eisner, A. (2011). *Administración De Estratégias*. México D.F: Mcgraw-Hill/Interamericana S.A.
- Dominguez Villón, V. (2011). *Propuesta De Un Modelo De Asociativo* . La Libertad-Santa Elena: Universidad Estatal De Peninsula De Santa Elena.
- Estupiñan Gaitán, R., & Estupiñan Gaitán, O. (2006). *Análisis Financiero Y De Gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Figueroa, L. E. (2010). *Produccion Y Comercializacion Asociativa De Leche* . Quito: Universidad Politecnica Salesiana.
- Flores, J. (2011). *Mejores Practicas Para La Consolidación Del Transporte*. México.
- Gutiérrez Paucar, J., & Llanos Sotelo, M. (2001). *Analisis Empresarial*. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- H. A. (2011). *Costos De Produccion De Un Litro De Leche*. Caldas: Corporacion Universitaria Lasallista.
- Helfert, E. (1973). *Técnicas De Análisis Financiero*. Barcelona: Labor S.A.

- Henao Alzate, D. A. (2011). *Costos De Produccion De Un Litro De Leche*. Caldas-Antioquia: Corporacion Universitaria Lasallista.
- Humphrey, A. (Agosto, 2014). *Matriz Dofa*.
- Infante Villaruel, A. (1993). *Evaluación De Proyectos De Inversión*. Bogotá: Norma Sa.
- Jeffry, P. (2004). *Microeconomía*. Madrid: Pearson Educación.
- Krugman, P, & Wells, R. (2006). *Introducción A La Microeconomía*. Barcelona: Reverte Sa.
- M. G., & A. M. (2001). *Asociatividad. Una Alternativa Para El Desarrollo* .
- M. P. (1995). *Microeconomía*.
- Mankiw, G. (1999). *Principios De Economía*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana De España.
- Martínez, A., & Liendo, M. (Noviembre De 2001). *Asociatividad Una Alternativa Para El Desarrollo*. Rosario, Argentina.
- Mendoza Hernández, P. A. (2011). *La Asociatividad Empresarial, Una Estrategia*. Mexico Df: Instituto Politécnico Nacional.
- Neiva. (2007). *La Importancia De La Asociatividad Empresarial*. Chile.
- Peralta Noriega, D., & Silva Escobar, G. (2011). *Reestructuración De La Gestión Administrativo –Financiera*. Quito: Pontificia Universidad Católica Del Ecuador.
- Pérez, M. S. (2011). *Los Costos De Producción De Mora Y El Nivel De Ingresos De Los Agricultores*. Ambato: Universidad Técnica De Ambato.
- Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (2009). *Microeconomía*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Porter, M. (2003). *Ser Competitivo*. Barcelona : Deusto.
- Proindustrial. (2013). *Asociatividad Empresarial*. Republica Dominicana.
- Proméxico. (2010). *Alianzas Extrategicas Una Herramienta De Competitividad*. México: Gobierno Federal De México.
- Rojas López, M. D., Correa Espinal, A, & Gutiérrez Roa, F. (2012). *Sistemas De Control De Gestión* (Vol. 1). (A. Gutiérrez, Ed.) Bogotá, Colombia: Ediciones De La U.

- Romero, J. (2006). *Principios De Contabilidad* . México Df: Mcgraw-Hill/Interamericana S.A.
- Romero, R. B. (2009). *Las Formas Asociativas En La Agricultura*. Mexico Df: Procuraduria.
- Romo Paredes, H. Z. (2012). *Incidencia De La Implementacion De Convenios De Cooperación Agropecuaria En El Nivel De Ingresos*. Ambato: Universidad Técnica De Ambato.
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2005). *Economía*. México: Mc Graw-Hill.
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). *Economía*. México D.F: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Saquina Pilco, N. N. (2010). *La Incidencia De Los Procesos De Producción En La Venta De Productos Lácteos De La Empresa “San Francisco” De La Ciudad De Píllaro*. Ambato: Universidad Técnica De Ambato.
- Senplades. (2013). *Plan Nacional Para El Buen Vivir 2013-2017*. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional De Planificación Y Desarrollo – Senplades, 2013.
- Thompson, A., Strickland, & Gamble, J. (2008). *Administración Estratégica*. México: Mcgraw-Hill.
- Torres Yandú, L. (2009). *Estudio De Prefactibilidad Para La Implementacion De La Produccion De Leche*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Ulloa Toro, A. (2010). *Planificación Económica*. Ambato: Universidad Técnica De Ambato.
- Ulloa Toro, A. D. (2011). *Planificación Económica Y Administrativa De La Granja Agroecológica Del Parque Provincial De La Familia* . Ambato: Universidad Técnica De Ambato.
- Universidad Jose Carlos Mariategui. (1999). *Indices De Rentabilidad*.
- Universidad Michuacana De San Nicolas. (S.F.). *Análisis Financiero*.
- V. K. (2005). *Componente Asociatividad Y Desarrollo Empresarial*. Bogotá.

- V. O., & Vire Daqui, C. A. (2011). *“Estudio De Factibilidad Para El Diseño De Una Planta Procesadora De Lácteos En La Ciudad De Chambo, Provincia De Chimborazo”*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica De Chimborazo.
- Wild, J., & Halsey, R. (2007). *Análisis De Estados Financieros* . México Df: Mcgraw-Hill/Interamericana S.A.
- Yupanga Moreno, J. P. (2011). *Ingresos Corrientes Influye En El Otorgamiento De Creditos Para El Consumo En La Cooperativa La Merced*. Ambato: Universidad Tecnica De Ambato.
- Zapata Sanchez, P. (2008). *Contabilidad General*. Santa Fe: Mcgraw-Hill.

LINKOGRÁFIA

- America economía. (22 de 01 de 2012). Recuperado el 14 de 10 de 2013, de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/uruguay-es-el-pais-con-mayor-consumo-de-lacteos-en-la-region>
- Arias. (Octubre de 2009). *Diseño Metodológico*. Recuperado el 03 de 07 de 2013, de <http://www.oocities.org/es/annadugarte/seminario/Metodologia.htm>
- Balestrini. (1997). *Diseño Metodológico*. Recuperado el 03 de 07 de 2013, de www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=14&cad=rja&sqi=2&ved=0CHEQFjAN&url=http%3A%2F%2Fwww.oocities.org%2Fes%2Fannadugarte%2Fseminario%2FMetodologia.htm&ei=4FrUUYb2L6LS0wGK8oCoCw&usg=AFQjCNF_gh7HF70wskTKE6rnvOdxYwqfhw&bvm=bv.48705608,d.d
- Balestrini. (3 de 1998). *Diseño Metodológico*, 03 de 07 de 2013, de www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=14&cad=rja&sqi=2&ved=0CHEQFjAN&url=http%3A%2F%2Fwww.oocities.org%2Fes%2Fannadugarte%2Fseminario%2FMetodologia.htm&ei=4FrUUYb2L6LS0wGK8oCoCw&usg=AFQjCNF_gh7HF70wskTKE6rnvOdxYwqfhw&bvm=bv.48705608,d.d
- Banco Central del Ecuador. (03 de 2011). Recuperado el 10 de 10 de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc201004.pdf>
- Cantalapedra, M. (09 de 09 de 2011). *Gestores de Riesgos*. Recuperado el 2013, de <http://www.gestoresderiesgo.com/colaboradores/rentabilidad-economica-frente-a-rentabilidad-financiera>
- CONCACAO. (2009). *ASOCIATIVIDAD*. Recuperado el 31 de 10 de 2013, de <http://www.roundtablecocoa.org/documents/CONCACAO%20-%20Laura%20Gonz%C3%A1lez.pdf>
- Domínguez, S. (08 de 03 de 2011). *Investigación Exploratoria*. 03 de 07 de 2013, de <http://www.stelladominguez.com/2011/03/invexploratoria/>

- Eco Finanzas. (2013). *Factores de Producción*. 22 de 11 de 2013, de http://www.ecofinanzas.com/diccionario/F/FACTORES_DE_PRODUCION.htm
- Espinosa, R. (14 de 10 de 2012). *Bloc de marketing y ventas*. Recuperado el 23 de 01 de 2014, de <http://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Herrera, W. (18 de 10 de 2012). *PREZI*. Recuperado el 21 de 06 de 2013, de <http://prezi.com/s1ecrmlc3bxk/investigacion-documental/>
- Inec. (2010). *Píllaro*. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%ADllaro>
- Inec.ec. (2013). *Provincian de Tungurahua*. Recuperado el 14 de 10 de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Tungurahua
- Lecheria Latina. (23 de 09 de 2013). Recuperado el 10 de 10 de 2013, de <http://www.lecherialatina.com/noticias/ecuador-en-tungurahua-el-89-de-la-leche-se-vende-en-liquido-32754/>
- Metro. (16 de 06 de 2010). *Utilidad vs Rentabilidad*. Recuperado el 2013, de <http://www.gerencie.com/rentabilidad-versus-utilidad.html>
- Mintzberg, H. (2007). *Planeación estratégica*, 23 de 01 de 2014, de http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMAN%C3%8DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20TRABAJO%20SOCIAL/04/planificacion%20estrategica/conten_2.pdf
- Recalde, H. (2011). *Enfoque y lógica de la investigación*. Recuperado el 09 de 07 de 2013, de http://www.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac
- Rivas. (Octubre de 2009). *Diseño Metodológico*. Recuperado el 03 de 07 de 2013, de <http://www.oocities.org/es/annadugarte/seminario/Metodologia.htm>
- Sampeire, R., & Mendoza, P. (s.f.). *Los métodos mixtos*. Recuperado el 30 de 05 de 2013, de http://www.uss.edu.pe/inv/seminter2011/pdf/9-Los_Metodos_Mixtos-Dr._Roberto_Hernandez_Sampieri.pdf
- TUSTON, D. (2010). *La Discalculia y el Aprendizaje de la Matemática en los niños/as del 5to. Año*. Recuperado el 30 de 05 de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/16562594/11/FUNDAMENTACION-AXIOLOGICA>

ANEXOS

Anexo N° 1

Modelo de convenio con la Industria procesadora



INSTRUCCIONES DE CUMPLIMENTACIÓN
 - Escribase con letra clara y mayúscula. No cumplimente los espacios sombreados
 - Los datos referentes a incrementos salariales y del Índice de Precios de Consumo se consignarán con dos decimales

DATOS A CUMPLIMENTAR POR LA ADMINISTRACIÓN

Código de registro estadístico: año mes N° de Registro Estadístico

Código de Convenio Fecha de registro por la Autoridad Laboral: día mes año

DATOS A CUMPLIMENTAR POR LA COMISIÓN NEGOCIADORA

1. DATOS RELATIVOS A LA EMPRESA.

1.1. Nombre: _____ **1.2. NIF:** _____

1.3. Dirección: _____

Municipio: _____ Provincia: _____ Teléfono: _____ e-mail: _____

1.4. Titularidad de la empresa

Privada 1

Pública (2) 2

Entes de la administración pública (3) 3

-- En estos dos casos indique su pertenencia

Admón. Central

Admón. Autónoma

Admón. Local

1.5. Actividad económica (4): _____ (5)

2. DATOS RELATIVOS AL CONVENIO.

2.1. Denominación: _____

2.2. Ámbito funcional de aplicación:

Único para toda la empresa o todos los centros de trabajo de la empresa 1

Grupo profesional dentro de la empresa: convenios franja 2 -- En este caso, indique a qué grupo o grupos afecta: _____

Centro de trabajo de la empresa: uno o varios pero no todos 3 -- ¿Existen otros convenios para otros centros? **SI** **NO**

Grupo de empresas (6) 4 -- En este caso indique el n° de empresas afectadas

2.3. Naturaleza del acuerdo:

Convenio Colectivo 1

Adhesión a otro convenio 2 -- En este caso, indique la denominación del convenio al que se adhiere: _____

Laudo arbitral 3

Extensión 4 -- En este caso, indique la denominación del convenio extendido: _____

Extraestatutario 6

Otro 5 -- En este caso, indique la naturaleza del acuerdo: _____

2.4. Ámbito territorial de aplicación:

Provincial 1 -- En este caso, indique la provincia _____ (7)

Autonómico (8) 2

Interautonómico (9) 3 -- En estos casos, relacione en el ANEXO de esta hoja las provincias implicadas y el número de trabajadores/as afectados en cada una de ellas.

2.5. ¿Es primer convenio? **SI** **NO**

2.6. Fecha constitución de la mesa negociadora: día mes año

2.7. Fecha firma del convenio: día mes año

2.8. Ámbito temporal:

Anual 1 Plurianual 2 Período total de vigencia: Desde hasta

Período total de vigencia de los efectos económicos: Desde hasta

2.9. ¿Se ha pactado la exclusión expresa de la prórroga? **SI** **NO**

2.10. Número de trabajadores/as afectados: Total Hombres Mujeres

3. CLÁUSULAS SOBRE RETRIBUCIÓN SALARIAL.

3.1. PRIMER O ÚNICO AÑO DE VIGENCIA (En los convenios con vigencia plurianual, las retribuciones salariales para los sucesivos años de vigencia se cumplimentarán obligatoriamente al inicio de cada año en el Anexo 2.IV, de forma que los datos consignados sean el resultado de negociación o concreción posterior mediante un acto expreso de la comisión a la que el convenio atribuye esta misión, y por tanto respondan a la realidad a aplicar en cada uno de los años, independientemente de lo que se haya podido pactar "a priori" a la firma del convenio).

3.1.1. Período de efectos económicos de las condiciones salariales: Desde hasta

**ANEXO N° 5:
FICHA DE RECOLECCIÓN DE LECHE**

FECHA:

RESPONSABLE:

CANTIDAD RECIBIDA AL DÍA																	ENTREGA QUINCENAL POR SOCIO	HORA DE ENTREGA	ESTADO FÍSICO
DÍAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				
SOCIOS																			
																	TOTAL		
ENTREGA DIARIA DEL GRUPO																			

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

ANEXO N° 6

FICHA DE ENTREGA A LA INDUSTRIA						
ENTREGA:						
RECIBE:						
FECHA	HORA	CANTIDAD	ESTADO	TEMPERATURA	FIRMA RESPONSABLE	FIRMA TRANSPORTISTA
TOTAL PERIODO						

Fuente: Investigación
 Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2014)

ANEXO N° 7

CONTROL DE INVENTARIO

		ARTÍCULO:			METODO:						
		LOCALIZACIÓN:			MÍNIMO:			MÁXIMO:			
FECHA	CONCEPTO	ENTRADA			SALIDA			SALDO			
		CANTIDAD	PRECIO UNTARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNTARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNTARI O	VALOR TOTAL	
F. PRESIDENTE				F. COMISIO DE VIGILANCIA				F.RESPONSABLE			

Elaborado por: RODRÍGUEZ, Miguel (2013)



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE ECONOMÍA

Entrevista

Entrevistado: Juan Ramón Tubon

Entrevistador: Miguel Ángel Rodríguez

Lugar y fecha: 21-12-2013

Hora: 18:20 Duración: 15 minutos.

- 1. ¿Cómo califica la situación económica de la asociación?**
Mala, no hay buenos resultados
- 2. ¿Qué les motivo a asociarse?**
Pensando vender en mejor precio la leche, ósea que no haya intermediarias y se venda a un precio justo
- 3. ¿Los miembros de la asociación conocen los reglamentos, las ventajas y los objetivos que se pretende con la asociatividad?**
Si le se les comunica, en las sesiones se les da a conocer
- 4. ¿Qué beneficios se propusieron con la asociatividad?**
Nos ofrecieron capacitación, mejorar la producción de leche, pastos, eso fue al comienzo pero nada
- 5. ¿Cuál de ellos se han cumplido?**
Ninguno
- 6. ¿Cuáles son las ventajas al trabajar con el modelo de gestión asociativa?**
Porque se vende a un centavo más por la leche enfriada, nada más
- 7. ¿Cuáles son las desventajas al trabajar con el modelo de gestión asociativa?**
No se vende a un buen precio y no hay buen mercado que sea justo

8. ¿Qué hace falta a la asociación para que tenga mejores resultados?

Hace falta un mercado que pague bien, que motive a seguir perteneciendo a la asociación, porque no hay ninguna ventaja hasta ahorita

9. ¿La asociación está legalmente constituida?

Si tiene todos los papeles en regla

10. ¿Existe un modelo de gestión estratégica, donde estén debidamente establecidos (escritos), las estrategias y los objetivos que se desea alcanzar?

No, nadie nos ayudado con eso

11. ¿La junta directiva actual, está trabajando por lograr mejoras en la organización?

Claro pero no hay como, todo eso se piensa pero no existe el apoyo

12. ¿Cree que es importante la capacitación en la producción de leche?

Claro sería muy importante

13. ¿En qué temas sería necesario capacitarse?

Bueno nosotros ya conocemos del aseo y todo eso lo que quisiéramos es en los pastos, en la alimentación

14. ¿Cree usted que se beneficiarían, si los socios pudieran comprar sus insumos en el centro de acopio?

Si claro, nos beneficiaria mucho

X

Juan Ramon Tubon
PRESIDENTE



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA: ECONOMÍA
ENCUESTA

Dirigido a: Los miembros de la asociación de lecheros de Santa Rita
"Sondeo, para determinar la relación de la asociatividad con la rentabilidad en la producción de leche en la parroquia San Andrés cantón Píllaro"

(Por favor marque con una x en sus respuestas y escriba en el recuadro)

1. ¿Cuántas personas participan en la producción de leche?

2. ¿Cómo califica la forma de trabajo según la asociatividad?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

3. ¿Qué tan importante es para usted la asociatividad productiva?

Muy importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Inadecuado	<input type="checkbox"/>

¿Qué sugeriría para tener mejores resultados?

4. Indique cual es la norma más importante que se debe cumplir para entregar leche

Cumplir con la cantidad acordada	<input type="checkbox"/>
Que sea 100 % pura	<input type="checkbox"/>
Cumplir con los horarios de entrega	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cuál es la innovación (mejoras) más importante que sea ha logrado con la asociatividad?

1. Se da una alimentación variada (completa) a las vacas	<input type="checkbox"/>
2. Existe un proceso preventivo de enfermedades de la ubre	<input type="checkbox"/>
3. Existe un proceso riguroso de higiene en el producto	<input type="checkbox"/>
4. Existe un proceso de mejoramiento de la raza (inseminación)	<input type="checkbox"/>
5. Otros (especifique):	<input type="text"/>

6. ¿Existe algún tipo de tecnificación en el ordeño de leche?

Si	
No	

7. ¿Cuál es método de comercialización que la asociación le brinda?

1. Entrega en un punto de acopio	
2. Entrega directa a empresas lácteas	
3. Se produce derivados en la organización	
4. Entrega a intermediarios	

8. ¿Cuál el factor que más limita el crecimiento de la asociación?

1. Desconfianza	
2. Falta de liderazgo	
3. Inexistencia de estrategias de ventas	
4. Falta de reglamentos y políticas	
5. Desconocimiento de asociatividad	
7. Poco capital	
8. Otros (especifique):	

9. ¿Cuál es la forma de pago, por la leche entregada?

PAGOS		Como prefiere usted
1. Semanales		
2. Quincenales		
3. Mensuales		
4. Cuando requiera el ganadero		
Otros (especifique):		

10. ¿Con la asociatividad usted ha mejorado su rentabilidad?

Si	
No	

11. ¿Cuál es beneficio más importante que ha recibido con la asociatividad?

1. Asesoría veterinaria gratis	
2. Atención veterinaria a precios bajos	
3. Insumos precios bajos	
4. Facilidades para un financiamiento	

13. ¿Cuál es el precio promedio que usted vende la leche?

\$ 0.40	
\$0.37	
\$ 0.35	
Otro(especifique)	

14. De su producción de leche cuantos litros:

1.Vende	
2.Pierden	
3.Consume	

15. ¿Cuál es el valor que destina a la compra de insumos mensualmente?

Alimentación	
1.Pasto	
2.Balanceado	
3.Sales minerales	
4.Mano de obra	
5.Fertilizantes	

16. ¿Qué valor gasta en?:

1.Transporte de insumos	
2.Antibióticos	
3.Veterinario	

IMÁGENES DE LA ASOCIACIÓN



Calderos de almacenamiento y enfriamiento



Oficina, bodega y servicios sanitarios



Personal en el proceso de limpieza

