



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en la Granja Avícola “GALÁRRAGA”

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Galárraga Torres, Margarita Cristina

DIRECTOR: Cáceres López, Juan Diego, MBA.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Ingeniero

Juan Diego Cáceres López, MBA.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado “Implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en la Granja Avícola GALÁRRAGA” realizado por Galárraga Torres Margarita Cristina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, 4 de septiembre del 2014

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Galárraga Torres Margarita Cristina declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: Implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en la Granja Avícola GALÁRRAGA, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo Cáceres López Juan Diego director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad"

f).....

Galárraga Torres Margarita Cristina

C.I. 1717064131

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mi esposo Patricio y a mi hijo Martín quienes con su amor y comprensión se han constituido en la razón de mí existir; y, a mis padres y hermano quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar siendo mi apoyo en todo momento. Todos ellos han depositado su entera confianza en cada reto que se me ha presentado sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Los amo con toda mi alma.

AGRADECIMIENTO

Quiero hacer público mi agradecimiento y gratitud a mi familia, quienes fueron no solo pilares fundamentales en mi vida, sino mis mejores amigos, los cuales con su apoyo y comprensión han coadyuvado para cumplir mis objetivos.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, que con sus técnicas de estudio lograron complementar mi formación académica lo que ha permitido que sea no solo una excelente profesional sino una mejor persona, con la finalidad de que todo lo aprendido sea puesto en práctica y transmitido a futuras generaciones en pro de un mejor país.

Al ingeniero Juan Diego Cáceres, MBA., quien con sus conocimientos se convirtió en una guía fundamental en la realización de este trabajo; además de enseñarme el valor que encierra una verdadera amistad, basada en la consideración, responsabilidad, confianza y respeto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I.....	5
MARCO TEÓRICO	5
Marco Teórico.....	6
1.1. Proceso administrativo en una empresa	6
1.2. Procesos de comercialización de un producto	10
1.3. Proceso de inventario en una empresa.....	14
1.4. Concepto de tecnologías de información y comunicación	16
1.5. Evolución de las Tic's.....	17
1.6. Que son las pymes	18
1.7. Funcionamiento de las pymes.....	19
1.8. Importancia de las Tic's para las pymes	21
1.9. Factores internos y externos que afectan la adopción de las Tic's en las Pymes.....	22
CAPITULO II.....	24
LA EMPRESA.....	24
2. Antecedentes.....	25
2.1. Historia	33
2.2. Procesos empíricos que maneja	35
2.3. Actividades inherentes al negocio.....	37
2.4. Recursos que posee para el desempeño de sus actividades administrativas, productivas y comerciales.....	39
2.5. Proceso administrativo actual	47
2.6. Proceso productivo actual.....	48
2.7. Proceso actual de comercialización del producto.....	51

CAPITULO III.....	53
ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA	53
3.1. Procesos administrativos acorde a la actividad y tamaño de la empresa	54
3.1.1. Planificación.....	54
3.1.2. Organización.....	67
3.1.3. Ejecución	72
3.1.4. Control	74
3.2. Implementación de paquetes informáticos	78
3.2.1. Inventarios	79
3.2.2 Facturación	81
3.2.3. Base de datos de clientes y proveedores.....	83
3.2.4. Estados financieros.....	84
3.2.5 Comparativos.....	91
3.3. Implementación de Tic's en la empresa	92
3.3.1 Comercialización.....	93
3.4. Costos de implementación del proyecto.....	95
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFIA.....	100
ANEXOS.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de variables de la Granja Avícola “GALÁRRAGA”	25
Tabla 2: Evolutivo de la Granja Avícola “GALÁRRAGA”	34
Tabla 3: detalle de Costos	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso Administrativo	6
Figura 2: Ciclo de vida del producto.....	12
Figura 3: Tabulación de la pregunta No. 1	26
Figura 4: Tabulación de la pregunta No. 2	26

Figura 5: Tabulación de la pregunta No. 3	27
Figura 6: Tabulación de la pregunta No. 4	28
Figura 7: Tabulación de la pregunta No. 5	28
Figura 8: Tabulación de la pregunta No. 6	29
Figura 9: Tabulación de la pregunta No. 7	30
Figura 10: Tabulación de la pregunta No. 8	31
Figura 11: Tabulación de la pregunta No. 9	32
Figura 12: Evolutivo Granja Avícola “GALÁRRAGA”	34
Figura 13: Pollos BB	40
Figura 14: Instalaciones	40
Figura 15: Redondeles de triplex, galones y bandejas	41
Figura 16: Criadoras (calentadores) a gas	41
Figura 17: Comederos y bebederos automáticos	42
Figura 18: Tanques de almacenamiento de agua	42
Figura 19: Vacunas y vitaminas	42
Figura 20: Químicos para fumigación y bomba de fumigar	43
Figura 21: Materia prima y pre mezclas	43
Figura 22: Molino	44
Figura 23: Mezcladora	44
Figura 24: Balanza manual	45
Figura 25: Camión marca HINO	45
Figura 26: Jaulas	46
Figura 27: Balanza electrónica	46
Figura 28: Pollos de engorde (6 semanas)	48
Figura 29: Mapa de Procesos Granja Avícola “GALÁRRAGA”	58
Figura 30: Secuencia de Procedimientos de Gerencia y/o Propietario	59
Figura 31: Secuencia de Procedimientos de Gestión de Tecnología Informática y Sistemas	60
Figura 32: Secuencia de Procedimientos de Gestión Contable – Financiera	61-62
Figura 33: Fugograma del Proceso Administrativo	64
Figura 34: Flujograma de Tecnologías Informáticas y Sistemas	65
Figura 35: Flujograma Contable - Financiero	66
Figura 36: Organigrama Estructural de la Granja Avícola “GALÁRRAGA”	67

Figura 37: Ventana principal de MONICA 8.5	79
Figura 38: Ventana de inventarios	80
Figura 39: Ventana de facturación	82
Figura 40: Ventana de cuentas por cobrar	83
Figura 41: Ventana de cuentas por pagar	84
Figura 42: Ventana de contabilidad.....	85
Figura 43: Modelo de comparativo de estados financieros	92
Figura 44: Ventana principal página web Granja Avícola “GALÁRRAGA”	94

RESUMEN

La granja avícola “GALARRAGA” es una microempresa dedicada a la crianza y faenamiento de pollos de carne y elaboración de su propio alimento balanceado, no obstante en la actualidad no consta con procesos administrativos ni tecnologías de información y comunicación que le permitan crecer en el mercado y estar a la par de la competencia, estancando su desarrollo económico; es por ello que mediante este proyecto se especificará cada uno de los procesos así como las ventajas de dicha implementación.

Dentro de los capítulos que forman parte de esta tesis, se explica el marco teórico con los conceptos necesarios a ser utilizados en todo el proyecto, posterior a ello se establece la situación actual de la granja avícola tomando como punto de partida la entrevista realizada a sus propietarios y colaboradores; y, comentarios emitidos por clientes y proveedores; además se efectuó un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que actualmente tiene este negocio.

Finalmente se desarrolla la implementación de los procesos administrativos y de tecnologías de información y comunicación, especificando para ello los costos necesarios en los que tendrá que incurrir para poner en marcha este proyecto.

PALABRAS CLAVES: granja avícola, pollos, faenamiento, alimento balanceado, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, empleados, cliente, proveedor, procesos administrativos, tecnologías de información y comunicación, costos.

ABSTRACT

The chicken farm is a small business dedicated to breeding and slaughtering of chicken as well as their own feeding process; however, currently this business is not ruled by management processes nor techniques of information and communication to enable growth in the market and be competitive; stagnating its economic development. That is why this project will specified each of the processes of the business as well as the advantages of such implementation.

In the chapters which as part of these thesis, the theoretical framework is explained with the concept needed to be used throughout the project. Furthermore, the study will establish the current status of the farm, taking as the starting point and interview with the owner and employees; and comments made by customers and suppliers; also and analysis of the strength weaknesses, opportunities and threats (SWOT ANALISYS) that this business currently has.

Finally the study will develop the way in which administrative processes, information and communication technologies I&T will be implemented, specifying for this purpose the necessary costs that will be incurred to implement this project.

KEYWORDS: chicken farm, slaughter, feeding process, strength, weaknesses, opportunities, threats, employees, customer, supplier, administrative processes, information and communication technologies, costs.

INTRODUCCION

En la actualidad la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación (TIC's) en las microempresas es de suma importancia porque les permite competir y dar a conocer los productos que ofertan al mercado, consiguiendo de esta manera un margen de competitividad mucho más alto y por ende mejoramiento en su rentabilidad.

Con este antecedente, se efectúa el trabajo de fin de titulación enfocado en la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en la granja avícola "GALARRAGA", la misma que si bien, aplica la planificación, organización, ejecución y control, lo hace de manera empírica y sin mayor análisis en cuanto a estrategias y políticas que permitan a este negocio alcanzar las metas y objetivos planteados así como su crecimiento y estabilidad en el mercado.

Para la realización de este trabajo se lo ha dividido en tres capítulos en los cuales se detalla desde el marco teórico hasta la implementación misma de los procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en la granja avícola "GALARRAGA".

El capítulo I se refiere al marco teórico en el cual se explica cada uno de los conceptos necesarios para efectuar este trabajo así como la importancia de la aplicación de ellos en los negocios actuales.

En el capítulo II se explica la situación actual de la granja avícola "GALARRAGA" empezando por su historia, procesos administrativos, productivos y comerciales; y, los recursos que posee para desarrollar cada una de las actividades inherentes al negocio.

Así también se desarrolló una entrevista al propietario de la granja avícola, a sus colaboradores y conversaciones con clientes y proveedores, mediante las cuales se estableció las áreas de mejora en el negocio y la viabilidad de implementar los procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en esta microempresa.

Por otra parte, se efectuó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) con la finalidad de conocer si el campo de acción al que se encuentra direccionado el trabajo está acorde a las necesidades de la granja avícola y del mercado al cual se encuentra enfocado actualmente.

En el capítulo III se desarrolla la implementación misma de los procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación acorde al tamaño y actividad del negocio; así como la secuencia de procesos mediante flujogramas con la finalidad de que los mismos sean representados de forma grafica.

Se explica el mapa de procesos de toda la granja avícola y cuales serán aplicados conforme las necesidades actuales de la empresa; se presenta además, el organigrama funcional y estructural del negocio, los responsables de cada una de las actividades y los reportes a ser entregados a la gerencia con la finalidad de aplicar el control y la toma de decisiones en pro de su desarrollo.

Se establece la tecnología informática y sistemas que se van a utilizar en la cual se incluye hardware y software; principalmente el paquete contable y las tecnologías de información y comunicación tanto internas (correo electrónico) como externas (redes sociales, página web) y las ventajas que tienen al ser implementadas en la granja avícola “GALARRAGA”.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones en las cuales se explica la importancia de la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en esta microempresa, la misma que radica en su desarrollo organizacional e individual reflejándose en crecimiento económico con mayores márgenes de competitividad.

CAPITULO I
MARCO TEÓRICO

1. Marco Teórico

1.1. Procesos administrativos en una empresa

Según García M. y Munich G. (1998) definen al proceso administrativo como: *“El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que son interrelacionados y forman un proceso integral”*¹.

El proceso administrativo de toda empresa consta de cuatro etapas: planeación, organización, dirección y control, mismas que se presentan en la siguiente figura:

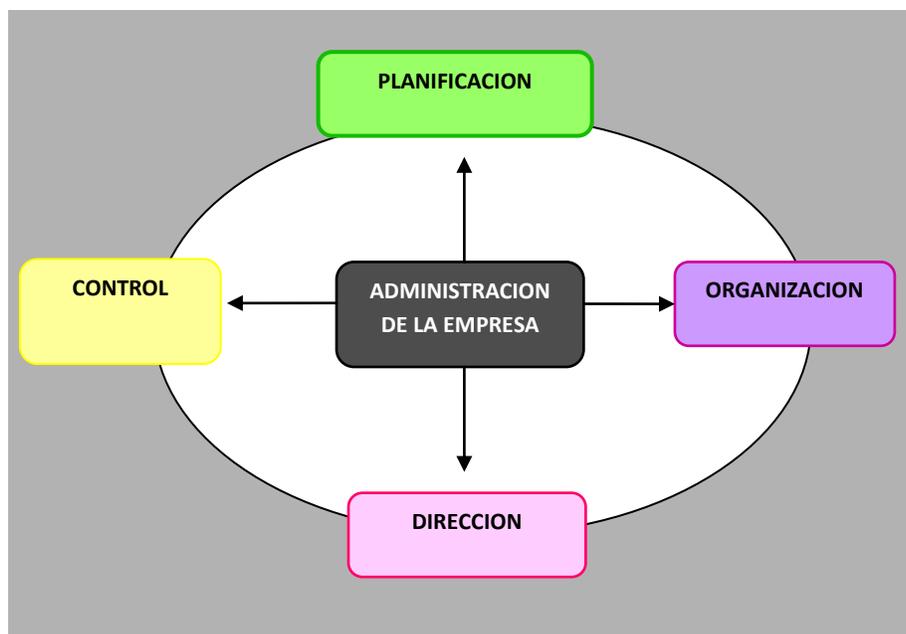


Figura 1: Proceso Administrativo

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

La Planeación: a esta se la define como *“la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura”*²

En este proceso se determinan los objetivos y se eligen los cursos de acción que debe seguir la empresa y cada unidad de la misma para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de esquemas detallados que deberán realizarse a futuro.

¹ García M. & Munich G. (1998). *Fundamentos de la Administración*. México

² Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la teoría General de la Administración*. Bogotá. Mc Graw Hill. Bogotá.

Dentro de la planeación existen dos tipos: la planeación formal y la planeación informal, las mismas que serán detalladas con la finalidad de establecer, en capítulos posteriores, cuál es la que se aplicaría a esta investigación.

Planeación formal.- es aquella en la cual se formulan objetivos específicos que abarcan determinado número de años; es decir, amplía la trayectoria. Estos objetivos se formulan en forma escrita y se ponen a disposición de los integrantes de la organización, siendo utilizada en grandes empresas, en donde se hace necesario informar, ejecutar, controlar y realizar las actividades de forma escrita a manera de respaldo obligatorio para confirmar un proceso.

Planeación informal.- en esta planeación no se escribe nada, y se comparten poco o nada de los objetivos con otras personas de la organización.

Cabe señalar que la importancia de la planeación en cualquier empresa radica en *“propiciar el desarrollo al establecer métodos de utilización racional de los recursos; reducir los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro; preparar a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito; mantener una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas; establecer un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos; promover la eficiencia al eliminar la improvisación; y, maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa”*³.

Es de vital importancia que dentro de la investigación se considere los principios de la planeación, los mismos que son: factibilidad, objetividad, cuantificación, flexibilidad, unidad y cambio de estrategias.

El propósito en la planeación de esta investigación también reduce la superposición y desperdicio de actividades. Además, cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias y es lo que se desea evitar, anteponiendo así una manera más formal de indicar y registrar los procesos inherentes a la actividad de la empresa con la finalidad de evitar redundancias y lograr la eficiencia y eficacia del proceso administrativo.

La Organización: según Fayol H. (1972), define la organización diciendo que *“consiste en dotar al organismo de elementos necesarios para su funcionamiento a través de operaciones típicas a*

³ *Importancia y características de la planeación.* Recuperado el 15 de mayo del 2014 de www.crecenegocios.com/importancia-y-caracteristicas-de-la-planeacion/

*saber, las funciones técnicas, financieras, contables, comerciales, de seguridad y administrativa*⁴.

La estructura de la organización describe el marco de la misma. Así como los seres humanos tienen esqueletos que definen su forma, las organizaciones tienen estructuras que definen la suya.

La estructura de una organización puede analizarse en tres dimensiones: complejidad, formalización, y centralización.

La complejidad: considera el grado de diferenciación en una organización; es decir, mientras mayor sea la división del trabajo dentro de una organización, mayor número de niveles habrá en la jerarquía; y mientras más estén geográficamente dispersas las unidades de la organización, mas difícil es coordinar a la gente y sus actividades.

La formalización: es el grado en que una organización se basa en reglas y procedimientos para dirigir la conducta de los empleados. Algunas organizaciones operan con lineamientos estandarizados, en tanto que otras, generalmente aquellas que son pequeñas, tienen toda clase de reglamentos para instruir a los empleados sobre lo que pueden o no hacer; por tanto, mientras más normas y reglamentos existan en una organización, será más formal su estructura.

La centralización: tiene que ver con el sitio en donde radica la autoridad. En algunas organizaciones la toma de decisiones está muy centralizada, los problemas fluyen hacia arriba, a los altos ejecutivos, que seleccionan la acción apropiada. En otras organizaciones la toma de decisiones pasa hacia abajo, a niveles inferiores, esto se conoce como descentralización.

Cabe señalar que la importancia de la organización dentro de una empresa radica en que ésta es considerada de carácter continuo, un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos, suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzos, evita lentitud e ineficiencia y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

⁴ Taylor, F. & Fayol, H. (1972). *Principios de la Administración Científica*. 3ra. Edición. Buenos Aires. Editorial "El Ateneo".

La Dirección: la función de dirección tiene como propósito fundamental impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo que integran la empresa, con el fin de que dichas actividades en conjunto se lleven a cabo conforme a los planes establecidos, con la finalidad de alcanzar los objetivos deseados.

Esta función comprende las siguientes etapas:

Autoridad: es la forma en que se delega y se ejercen las acciones durante el desarrollo de las actividades y búsqueda de los objetivos y metas planeadas.

Comunicación: es la forma en que se establecen los canales de comunicación y fluye la comunicación al interior y exterior de la empresa.

Supervisión: es verificar que las actividades se lleven a cabo conforme se planeó y ordenó.

La dirección es de vital importancia dentro de la administración de una empresa debido a que pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización; a través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional; es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad; su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control; y, se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

El Control: según Terry George R. (1993), el control es *“el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”*⁵.

Esta etapa es primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes (planeación), una estructura organizacional adecuada (organización) y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Entre las principales actividades que se desarrollan dentro del control se encuentran las siguientes:

⁵ Terry, George R. (1993). *Principios de Administración*. Buenos Aires. Editorial “El Ateneo”.

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

Finalmente se debe mencionar que el control es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita, siendo un proceso esencialmente regulador.

La aplicación de un control en las organizaciones busca atender dos finalidades principales: corregir fallas o errores existentes y prevenir nuevas fallas o errores de los procesos.

1.2. Procesos de comercialización de un producto

Se define a la comercialización como *“la realización de las actividades comerciales que orientan el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario con el fin de satisfacer a los clientes y realizar los objetivos de la empresa”*.⁶

El proceso de comercialización de un producto y/o servicio tiene gran importancia dentro de las actividades de una empresa, pues de ella depende en gran porcentaje el crecimiento y estabilidad de un negocio dentro del mercado.

Según las estimaciones del Banco Mundial las poblaciones de los países en desarrollo están creciendo, normalmente a un ritmo del 3% anual; sin embargo, las poblaciones urbanas van aumentando, como promedio, a una tasa de alrededor del 4% anual. Esto significa que el

⁶ McCarthy E. Jerome. (1978). *Comercialización un enfoque gerencial*. Cuarta Edición. Buenos Aires. Editorial “El Ateneo”.

número de personas que las comunidades rurales tendrán que alimentar se duplicará en 16 años. Además, como la cantidad de alimento que consume cada individuo generalmente aumenta a medida que aumentan sus ingresos, el suministro de alimentos a los pueblos y ciudades tendrá que duplicarse aproximadamente cada diez a catorce años.

Con esta aseveración se establece que los clientes o consumidores cada año irán en aumento lo cual permitirá a la empresa ampliar el mercado objetivo mediante estudios periódicos de mercado.

Por otra parte, es necesario establecer que la comercialización es más que vender o hacer publicidad, pues además de contar con etapas que ayudan al desarrollo de este departamento también se establecen actividades que ayudan a vendedores y propietarios a dar a conocer el producto y colocarlo en el mercado de consumo y/o servicio.

Entre las principales actividades que se realizan en la comercialización se encuentran las siguientes:

- Analizar las necesidades de las personas con la finalidad de determinar cuáles son las prioritarias para cada uno de ellos.
- Establecer qué tipo de producto prefieren los consumidores y las características que debe tener el mismo.
- Revisar estadísticas en las que se pueda establecer el crecimiento poblacional, factores que interfieren en los gustos y preferencias de los consumidores, así como nichos de mercado.
- Determinar los competidores potenciales.
- Establecer estrategias y políticas de publicidad y promoción, entre otras.

Mezcla de mercadotecnia o marketing mix: son las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía, incluyendo las estrategias y el plan de marketing, con la finalidad de acaparar mayor clientela.

Dentro del marketing mix, se encuentran los siguientes elementos, los cuales son necesarios para el desarrollo de esta actividad:

- **Producto o servicio:** en mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas.

Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Cabe mencionar que el producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia y que se dibuja en forma de curva en el gráfico.

Según Sandhusen Richard L. (2002), el ciclo de vida del producto es “*un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta para mantener la rentabilidad del producto*”⁷.



Figura 2: Ciclo de vida del producto

Fuente: www.managersmagazine.com

Como se puede observar en el gráfico que antecede existen cuatro etapas en el ciclo de vida de un producto las cuales son

Introducción o lanzamiento: esta etapa se inicia cuando se lanza el producto al mercado. En esta instancia la empresa se ocupa de asegurar la cobertura y

⁷ Sandhusen, Richard L. (2002). *Mercadotecnia*. CECSA (Compañía Editorial Continen).

penetración a través de planes por medio del área de marketing. Dentro de las actividades que se realizan están: la cobertura de canales de distribución, promoción, merchandising, capacitación y supervisión de la fuerza de ventas e inicio de la comunicación publicitaria y su posicionamiento.

Se debe mencionar que esta es la etapa más arriesgada y costosa del producto, es por ello que la mayoría de productos en fracasan el momento de ingresar al mercado.

Crecimiento: en esta etapa el producto completa su posicionamiento definitivo, consolida su cobertura y comienza a incrementar su participación en el mercado a través del aumento en ventas.

Z<<Esta etapa es fácilmente identificable por las empresas pues cuando un producto se encuentra en la etapa de crecimiento se observa además del posicionamiento en el mercado, gran fidelización por parte de los clientes, aumento en utilidades, cartera de clientes más amplia, avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos, segmentos y nichos de mercado identificados como vírgenes o con poca penetración.

Madurez: en esta etapa el producto ha alcanzado su máxima participación posible y el crecimiento de las ventas se detiene.

Otras características de esta etapa son que la empresa logra el nivel óptimo de cobertura y penetración en el mercado, existen pocas posibilidades de crecimiento, existe estabilización pese a los altos índices de fidelización de los clientes, elevada rotación de inventario, entre otras.

Esta etapa es la más duradera dentro del ciclo de vida del producto y presenta un reto importante para la dirección de mercadotecnia, pues de ella depende el mantenimiento o el declive.

Declinación: esta etapa se caracteriza principalmente porque la demanda del producto disminuye, existe una baja de larga duración de las ventas que en la mayoría de ocasiones podrían llegar a cero y con ella caer al nivel más bajo en el cual puede continuar muchos años.

Dentro de las características principales de esta etapa se mencionan: ventas en declive, se produce recortes en las líneas del producto, los precios se estabilizan a niveles relativamente bajos, la promoción se reduce al mínimo, las actividades de distribución vuelven a ser más selectivos y existe baja en la utilidades.

- **Precio:** es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción; se incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado.

Hay que destacar que el precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos.

Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

- **Plaza o Distribución:** en este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor).

Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

- **Promoción:** Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales (cómo es la empresa = comunicación activa; cómo se percibe la empresa = comunicación pasiva).

La mezcla de promoción está constituida por promoción de ventas, fuerza de venta o venta personal, publicidad, relaciones públicas, y comunicación interactiva (marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.).

1.3. Proceso de inventario en una empresa



El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta, en un periodo económico determinados.

Es importante mantener un inventario en la empresa, pues por medio de ello se determina las existencias del producto o la necesidad de adquirir materiales para elaborarlo, esto permite al negocio evitar desabastecimientos los cuales producirían grandes pérdidas y retrasarían la producción, además de que la entrega mayorista puede retrasarse, por lo que tendrá que mantenerse un inventario para la venta durante ese tiempo.

Se debe mencionar que los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.

Administración del inventario: implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar.

La importancia de la administración del inventario se centra en cuatro aspectos importantes:

- Cuántas unidades deberán ordenarse o producirse en un momento dado.
- En qué momento debería ordenarse o producirse el inventario.
- Que artículos del inventario merecen una atención especial.
- Se puede proteger contra los cambios en los costos de los artículos del inventario.

Control del inventario: La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados. Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán

de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

Entre estas cuentas podemos nombrar al inventario (inicial), las compras, las devoluciones en compra, los gastos de compras, las ventas, devoluciones en ventas, mercancías en tránsito, mercancías en consignación e inventario (final).

Cabe señalar que el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras.

Planificación de las políticas de inventario: el planificar las políticas de inventario dentro de una empresa permitirá conseguir el mejor manejo y funcionamiento del mismo.

Entre las principales políticas se establecen las siguientes:

- Establecer que naturaleza de actividad realiza la empresa con la finalidad de adoptar el tipo de inventario más adecuado.
- Determinar si el inventario se lo va a llevar como una actividad de la empresa o se va a subcontratar a alguien más para que lo realice.
- Establecer los porcentajes máximos y mínimos de existencia del inventario.
- Determinar las épocas en las cuales se debe realizar el abastecimiento de productos y/o materias primas.

Finalmente, se debe mencionar que las empresas han de establecer el tipo de actividad que realizan para crear su inventario así como también deben ayudarse de programas informáticos que faciliten realizar esta actividad.

El manejo adecuado del inventario permitirá a cualquier empresa una administración interna adecuada de los recursos que posee, lo cual beneficiará el desarrollo sostenido de las actividades administrativas, productivas y comerciales de la empresa.

1.4. Concepto de Tecnologías de información y comunicación

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son consideradas como el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y

transmisión de información, esta definición se ha matizado de la mano de las TIC's, pues en la actualidad no basta con hablar de una computadora cuando se hace referencia al procesamiento de la información. El internet puede formar parte de ese procesamiento que, quizás, se realice de manera distribuida y remota; y, al hablar de procesamiento remoto, además de incorporar el concepto de telecomunicación, se puede hacer referencia a un dispositivo muy distinto a lo que tradicionalmente se entiende por computadora pues puede llevarse a cabo, por ejemplo, con un teléfono móvil o una computadora ultra-portátil, con capacidad de operar en red mediante comunicación inalámbrica y con cada vez más prestaciones, facilidades y rendimiento.

Con esta premisa se establece que *“Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son todas aquellas herramientas y programas que tratan, administran, transmiten y comparten la información mediante soportes tecnológicos”*.⁸

Las TIC'S permiten fácil acceso a la información en cualquier formato y de manera mucho más rápida. Además, permiten conseguir información y lograr la comunicación instantáneamente a pesar de encontrarse a kilómetros de la fuente original, se obtiene una comunicación bidireccional entre personas y grupos sin importar su ubicación geográfica, pues se la realiza a través de la web, el correo electrónico o las videoconferencias.

“Las tecnologías de la información y la comunicación no son ninguna panacea ni fórmula mágica, pero pueden mejorar la vida de todos los habitantes del planeta. Se dispone de herramientas para llegar a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, de instrumentos que harán avanzar la causa de la libertad y la democracia y de los medios necesarios para propagar los conocimientos y facilitar la comprensión mutua”.⁹

De lo dicho en el párrafo anterior, las empresas en la actualidad deben establecer dentro de sus actividades aquellas enfocadas al establecimiento de las tecnologías de información que van a utilizar para llegar de manera más eficiente al cliente y/o consumidor con la finalidad de obtener una ventaja competitiva.

Cabe señalar que en el mundo actualmente globalizado solo las empresas que logren ver a las TIC's como aliados dentro del proceso de comercialización del producto se posicionaran en el

⁸ *Tecnologías de Información y Comunicación*. Recuperado el 19 de mayo del 2014 de [http:// www.noticias.iberestudios.com](http://www.noticias.iberestudios.com)

⁹ Kofi, A. (2003). *Discurso inaugural de la primera fase de la WSIS*. Ginebra.

mercado consiguiendo sostenibilidad en el mismo, pues la forma más fácil de llegar al consumidor es por medio de las redes sociales y el uso de la tecnología.

1.5. Evolución de la Tic's

Las tecnologías de información y comunicación han existido desde tiempos inmemorables, pues en cada una de las épocas de la humanidad ellas han marcado el cambio en la forma de desarrollo y comunicación de las personas; es por esto que *“la tecnología de la información es una de las diversas herramientas que utilizan los gerentes para lidiar con el cambio”*¹⁰.

Las tecnologías de información y comunicación pueden ser consideradas como un concepto dinámico; es así, que a finales del siglo XIX, el teléfono fue calificado como una nueva tecnología según las definiciones actuales, al igual que la televisión en los años 50's y posteriormente los ordenadores que vinieron a revolucionar el mundo y a contribuir al desarrollo de la humanidad.

En el mundo actual las empresas tecnifican cada día las tecnologías, miniaturizando los componentes, permitiendo producir aparatos «multifunciones» a precios accesibles; así por ejemplo, la telefonía móvil y el GPS han asociado la imagen al texto y a la palabra «sin cables»; actualmente, el internet y la televisión son accesibles en el teléfono móvil que también sirve para realizar fotografía, es decir, los avances tecnológicos han tenido un crecimiento desorbitante pues la mayoría de aplicaciones y utilidades se encuentran en un solo aparato.

El uso de las TIC's no para de crecer y de extenderse, sobre todo en los países ricos, con el riesgo de acentuar localmente la brecha digital y social y la diferencia entre generaciones. Las TIC's tienden a ocupar un lugar creciente en la vida humana y el funcionamiento de las sociedades, acortando distancias e incluso haciendo más fácil el cierre de los negocios, permitiendo de esta manera el desarrollo de un mundo actualmente globalizado.

1.6. Que son las pymes

PYMES quiere decir Pequeñas Y Medianas Empresas. En el país, se llama PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas, que, de acuerdo al número de trabajadores, volumen de

¹⁰ Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. (2012). *Sistemas de Información Gerencial*. Décimo Segunda Edición. México. (pp. 20).

*ventas, años en el mercado, y sus niveles de producción, activos, pasivos (que representan su capital) tienen características similares en sus procesos de crecimiento.*¹¹

Las PYMES contribuyen a la economía del país pues representan sobre el 90% de las unidades productivas, dan el 60% del empleo, participan en el 50% de la producción, y generan casi el 100% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día.

Entre las principales fortalezas que tienen este tipo de empresas se encuentran que al no contar con muchos trabajadores, las PYMES tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía, los cargos gerenciales tienen sueldos más cercanos a los del resto de la empresa lo cual ayuda a una mejor redistribución de la riqueza de una economía.

Sin embargo, las debilidades de las PYMES son principalmente la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, la falta de capital o liquidez para crecer, insuficiente maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, contables y administrativos, dificultad con competencia con grandes empresas multinacionales, falta de asesoría y programas específicos para pymes, entre otras.

Al ser una empresa en desarrollo sus principales características consisten:

- Requieren de exigencias técnicas, de calidad y legales.
- Escasa capacidad de negociación.
- Inexistencia de estrategias globales de internacionalización.
- Débiles encadenamientos productivos-materias primas.
- Costos elevados por desperdicio de materia prima.
- Insuficiente cantidad productiva para exportar.
- Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en empresas grandes.

1.7. Funcionamiento de las pymes

¹¹ Las PYMES. Recuperado el 1 de mayo del 2014 de <http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-pymes/46-que-son-las-%20pymes>

Según el Servicio de Rentas Internas (SRI) del Ecuador, para fines tributarios las PYMES de acuerdo al tipo de RUC que posean se las divide en: personas naturales y sociedades.

Los órganos de regulación de las PYMES

¹²*El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:*

- *Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales, sociales y ambientales de cada zona y articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero.*
- *Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno.*
- *Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructura especializada en esta de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES, centros de investigación y desarrollo tecnológico, incubadoras de empresas, nodos de transferencia o laboratorios, que se requieran para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector.*
- *Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional.*
- *Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES.*

¹² Código de la Producción. (2010). Libro III "Del Desarrollo Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, y de la Democratización de la Producción." Título I. Capítulo II

- *Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES, determinados por la autoridad competente en la materia.*
- *Impulsar la implementación de programas de producción limpia y responsabilidad social por parte de las MIPYMES.*
- *Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES.*

Como se lo mencionó en el punto anterior, las Pymes actualmente contribuyen al desarrollo económico del país, es por ello que su funcionamiento se rige por medio de políticas internas que serán establecidas por la administración de cada una de ellas como cualquier empresa en el país, además que deberán someterse a las disposiciones de los organismos estatales reguladores.

Cabe mencionar que el funcionamiento de estos negocios deben estar sustentados en la innovación, calidad y eficiencia, pues solamente estos aspectos podrán coadyuvar en el crecimiento y la sostenibilidad dentro del mercado.

Por otra parte el funcionamiento de las PYMES depende en gran escala de la forma como se utilizan los recursos que posee, es decir económicos, materiales y humanos; y, de las políticas administrativas que apliquen los propietarios, ya que actualmente es necesario implementar tecnologías de información, estudios de factibilidad, entre otros que optimicen el funcionamiento y desarrollo de los negocios.

1.8. Importancias de las Tic´s para las pymes

En la actualidad no es suficiente con acumular tecnología productiva y fabricar un producto que posteriormente será ofertado a los clientes, también se deben manejar otros temas como las necesidades de los clientes, que hacen los competidores, conocer las condiciones de compra de los proveedores, cambios legislativos que afectarán a la empresa, etc.

Por lo mencionado anteriormente las tecnologías de la información y comunicación juegan un papel determinante dentro de cada una de las actividades de la empresa, ya que permite que

los administradores cuenten con el respaldo y la información necesaria el momento de tomar decisiones.

Se debe señalar, que si bien las TIC's son herramientas eficientes y flexibles para ser aplicadas en todo tipo de negocio el resultado que éstas puedan tener depende de los administradores y de la forma en que las mismas sean aplicadas.

Sin embargo, las tecnologías de información y comunicación son utilizadas mayoritariamente por las grandes empresas, esto se debe a su participación en el mercado y a la inversión que implica la implementación de las mismas; no obstante, en la actualidad las pequeñas y medianas empresas (PYMES) están descubriendo que el uso de las TIC's es un factor clave para desarrollarse y expandirse, pero sobre todo sobrevivir en un mercado competitivo y globalizado.

Es así que a pesar de la recesión existente en varios países del mundo, el comercio electrónico y la publicidad en internet continúan en expansión. *Los ingresos por anuncios de línea en Google sobrepasaron los \$25 mil millones en el 2009 y la publicidad en Internet continúa en aumento a un ritmo de más del 10% anual, con lo cual superará los \$25 mil millones en ingresos en los próximos años”.*¹³

Las oportunidades y beneficios que crea el internet para una empresa son extensos, así como los beneficios que presentan la utilización de las redes sociales, pues hay que recalcar que la mejor publicidad es de persona a persona, la misma que antiguamente se lo hacía de forma verbal cara a cara, hoy se la realiza a través de las redes sociales por recomendaciones e incluso por publicidad y promociones.

1.9. Factores internos y externos que afectan la adopción de las Tic's en las Pymes

Existen factores internos y externos que determinan el nivel de adopción de las Tic's por parte de una PYME.

Factores Internos: dentro de los factores internos están los que afectan la productividad, rentabilidad y competitividad de la empresa los cuales están relacionados con la parte administrativa y el personal de la empresa, los cuales se detallan a continuación:

¹³ Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. (2012). *Sistemas de Información Gerencial*. Décimo Segunda Edición. México. (pp. 6).

- El propietario de la empresa es el que realiza la mayoría de funciones, lo que le impide realizar el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) de manera eficiente.
- Las empresas carecen de recursos económicos propios o apoyo de instituciones financieras para optar por créditos que les permita implementar las Tic's.
- La selección del recurso humano se lo realiza de forma empírica lo cual no permite contar con personal capacitado en el manejo de las Tic's y que puedan aportar en el desarrollo activo del negocio.
- Desconocimiento por parte de los propietarios de la importancia y los beneficios que tiene para el negocio la implementación de las Tic's, lo cual deja a las PYMES rezagadas del resto del mercado.
- Resistencia al cambio por parte de los propietarios de las empresas lo cual estanca cualquier intento de crecimiento en el mercado actualmente globalizado.

Factores Externos: dentro de los factores externos están los relacionados con las características de la industria a la que pertenece la empresa, su entorno macro-económico y las políticas nacionales, estos factores se detallan a continuación:

- Implementación de políticas nacionales en el ámbito social, económico, comercial y tecnológico.
- Dificultad para acceder a líneas telefónicas e internet en un determinado sector geográfico.
- Economías de escala, relacionadas con el número de transacciones que se realizan, el tamaño de la red de proveedores y clientes, etc.
- Escasa disponibilidad de recurso humano calificado en el país que oferte tecnologías de información y comunicación a pequeñas y medianas empresas.

CAPITULO II

LA EMPRESA

2. Antecedentes

Para elaborar este capítulo se ha efectuado entrevistas al propietario, y a los colaboradores de la granja avícola “GALARRAGA”; así como también se ha desarrollado la matriz de variables de dicha granja, la misma que ha sido elaborada de acuerdo al problema planteado en esta investigación:

Tabla 1: Matriz de variables de la Granja Avícola “GALARRAGA”

TEMA: Implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en la granja avícola "GALARRAGA"

HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLES		FUENTE	INSTRUMENTO
<p>La gestión administrativa de la granja avícola “GALARRAGA” hasta el momento ha sido manejada empíricamente, por lo que no cuenta con una definición clara de sus procesos, estructura organizacional adecuada, y tecnologías de información y comunicación que le permita evaluar su desempeño e identificar de forma objetiva las debilidades del negocio.</p> <p>En tal virtud la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación permitirán a la granja avícola “GALARRAGA” mantener un control adecuado de todo el negocio, permitiendo a la empresa disminuir costos por pérdidas de insumos y clientes e incrementar su grado de eficiencia y eficacia lo cual redundará en beneficios económicos para sus propietarios.</p>	<p>Implementar las tecnologías de información y comunicación (ordenador, programas informáticos y redes) en los procesos administrativos de la granja avícola “GALARRAGA”</p>	Independiente	Falta de procesos administrativos en la granja avícola Falta de tecnologías de información y comunicación	Propietario, colaboradores de la granja avícola	Entrevistas
		Dependiente	Retrasos en los pedidos de pollos BB, materia del producto	Proveedores Clientes	
			Poca competitividad y crecimiento en el mercado	Propietario y colaboradores de la granja avícola	
			Datos irreales en lo referente a ingresos,	Propietario	
			Nula incursión en nichos de mercado	Propietario y colaboradores de la granja avícola	
			Rentabilidad limitada	Propietario	

Fuente: Registros Granja Avícola “GALARRAGA”

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Como se observa en la matriz existen dos tipos de variables las variables independientes que son las causas del problema y las variables dependientes que son las consecuencias del mismo y que se encuentran relacionadas directamente, de igual forma se establece la fuente el instrumento con los cuales se recolectará información verídica acerca del funcionamiento y necesidades del negocio.

Dichas entrevistas se realizaron mediante un formulario previamente establecido, el mismo que consta como anexo. **(Anexo No. 1).**

Adicionalmente, a continuación se presenta el resultado de las entrevistas efectuadas:

1. Conoce usted que es un proceso administrativo?

OPCIÓN	%
SI	0%
NO	100%

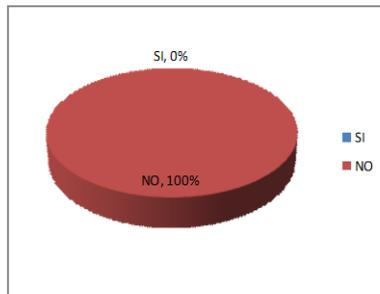


Figura 3: Tabulación pregunta No. 1

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: De las personas entrevistadas, el 100% dicen desconocer que es un proceso administrativo.

Análisis: El desconocimiento del proceso administrativo en este negocio no le permite desarrollarse ni mucho menos establecer una ventaja competitiva en el mercado, pues se debe considerar que este proceso es el pilar fundamental de toda empresa.

2. Conoce usted cuales son las tecnologías informáticas y sistemas para un negocio?

OPCIÓN	%
SI	33%
NO	67%

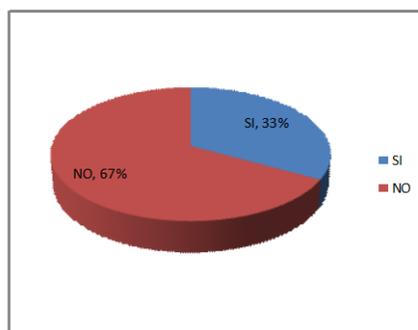


Figura 4: Tabulación pregunta No. 2

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: Del 100% de los entrevistados el 67% respondió que no conocen cuales son las tecnologías informáticas y sistemas necesarios para un negocio.

Análisis: En la actualidad se hace imprescindible disponer de tecnologías informáticas y sistemas que permitan agregar valor a las actividades que se realizan en los negocios con la finalidad de aprovechar de mejor manera los recursos intangibles como el tiempo y a su vez brindar un mejor servicio a los clientes internos y externos.

3. Se realiza planificación, organización, ejecución y control en la granja avícola?

OPCIÓN	%
SI	67%
NO	33%

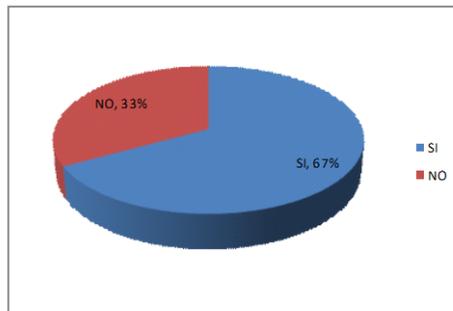


Figura 5: Tabulación pregunta No. 3

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: El 67% de los entrevistados contestaron que en la granja avícola se realiza planificación, organización, ejecución y control; y, el 33% contestó que no se los efectúa.

Análisis: En la mayoría de negocios de esta clase; es decir, aquellos que son considerados como microempresas se aplican los procesos de planificación, organización, ejecución y control, claro está que la mayoría de las personas que lo realizan desconocen el nombre de cada proceso ya que los efectúan por costumbre como una labor más que se debe realizar a diario.

4. Si la pregunta 3 es afirmativa ¿De qué forma se aplican estos procesos?

OPCIÓN	%
Empírica	100%
Técnica	0%

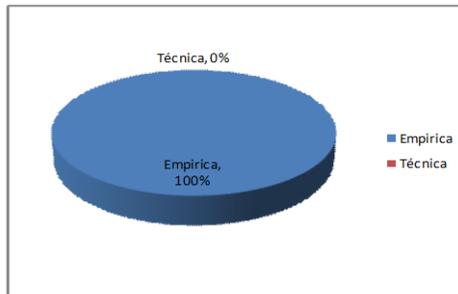


Figura 6: Tabulación pregunta No. 4

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: El 100% de los entrevistados respondieron que la forma en la cual se aplican los procesos en la granja avícola son de manera empírica, es decir sin conocimiento técnico alguno.

Análisis: El desconocimiento de palabras técnicas en las microempresas hace que las actividades inherentes al negocio se las realicen de manera empírica sin brindar valor agregado a sus tareas y sobre todo sin establecer los parámetros necesarios y responsables de cada proceso como tal.

5. A existido retrasos en los pedidos de pollos BB, materia prima por falta de planificación previa?

OPCIÓN	%
SI	67%
NO	33%

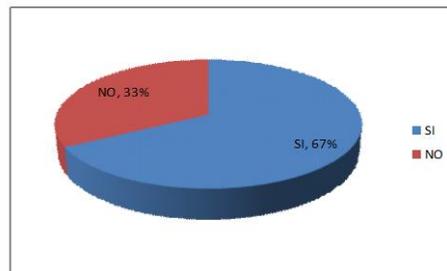


Figura 7: Tabulación pregunta No. 5

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: Del 100% de los entrevistados el 67% respondió que han existido retrasos en los pedidos de pollos y materia prima por falta de planificación y el 33% contestó lo contrario.

Análisis: La planificación es uno de los procesos más importantes dentro de la administración de un negocio, pues de este depende que todas las actividades inherentes al mismo se desarrollen de manera adecuada especialmente en lo que se refiere al cumplimiento de tiempos, lo cual además se verá reflejado en la imagen de la empresa.

6. Cree usted que es necesario la implementación de un sistema contable en la granja avícola?

OPCIÓN	%
SI	100%
NO	0%

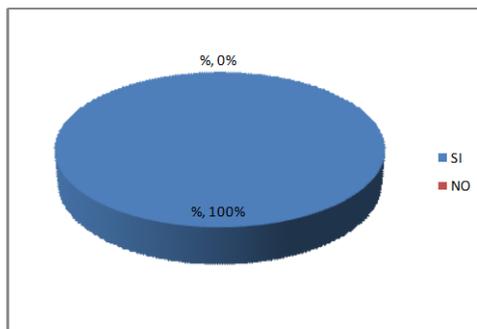


Figura 8: Tabulación pregunta No. 6

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: El 100% de los entrevistados respondieron que es necesaria la implementación de un sistema contable.

Análisis: Todo negocio que desee efectuar sus actividades acorde a las leyes estatales debe mantener un sistema contable no solamente con la finalidad de cumplir con las políticas gubernamentales sino porque esto le permitirá mantener un mejor control financiero del negocio.

7. Cree usted que tecnologías de información y comunicación (redes sociales, página web) ayudan al negocio a:

OPCIÓN	%
Promocionar el negocio	100%
Mantener comunicación interna	67%
Publicidad	100%
Ninguna	0%

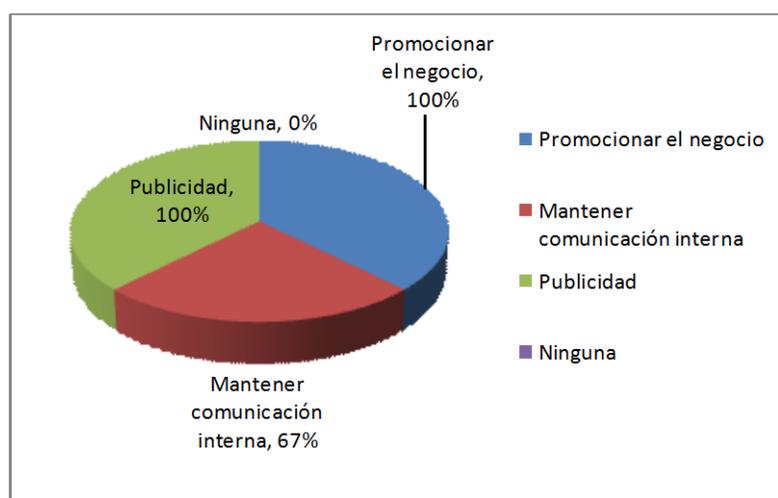


Figura 9: Tabulación pregunta No. 7

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: De los entrevistados el 100% respondió que las tecnologías de información y comunicación (redes sociales, página web) ayudan al negocio en promocionarlo y publicitarlo; y, el 67% estableció que ayuda en mantener una comunicación interna.

Análisis: En la actualidad las redes sociales se han convertido en una de las ventanas para dar a conocer al mundo lo que hacen los negocios, productos que ofertan e incluso cartera de clientes y proveedores; es decir, han ayudado a vender una imagen corporativa y por medio de ella incrementar los ingresos a través de la publicidad, promociones, etc.

8. Que recursos tecnológicos implementaría actualmente a su negocio?

OPCIÓN	%
Computadoras	100%
Internet	33%
Programa contable	100%
Programas operativos	100%
Ninguno	0%

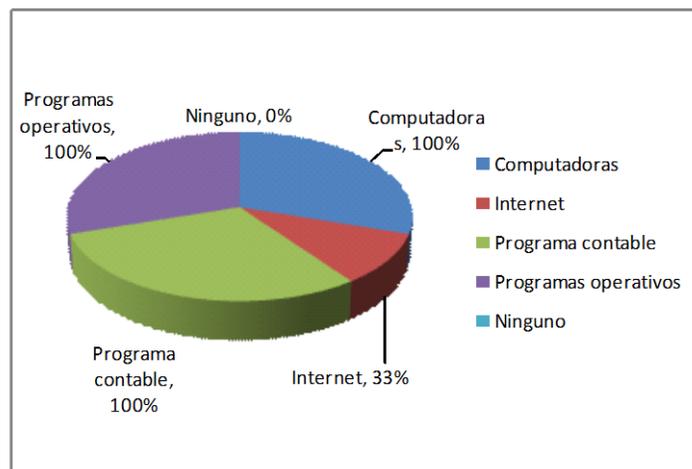


Figura 10: Tabulación pregunta No. 8

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: El 100% de los entrevistados afirman que se debería implementar en el negocio computadoras, programa contable y programas operativos, mientras que solamente el 33% indica que se debería implementar internet.

Análisis: El desconocimiento de la utilidad de los recursos tecnológicos no permiten a los pequeños negocios considerar como prioridad la adquisición de los mismos y en la mayoría de ocasiones ni siquiera son considerados dentro del presupuesto, estancando sus actividades contables financieras, de publicidad, promoción y en sí las administrativas.

9. Cree que actualmente sería necesario implementar procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en el negocio?

OPCIÓN	%
SI	100%
NO	0%

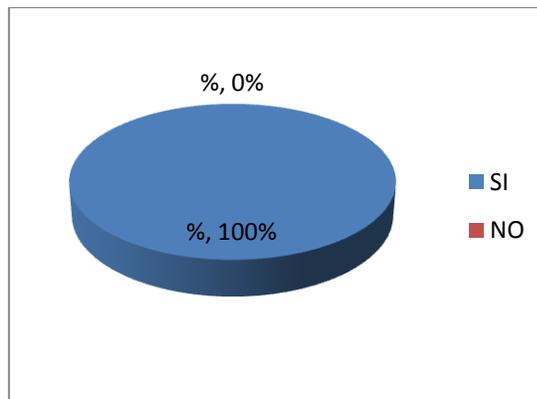


Figura 11: Tabulación pregunta No. 9
Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Interpretación: El 100% de los entrevistados respondió que actualmente se debería implementar procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en el negocio, puesto que esto mejoraría sus actividades diarias y le permitiría crecimiento en la zona.

Análisis: Una vez que el propietario del negocio y sus colaboradores conocen lo que es un proceso administrativo y las tecnologías de información y comunicación; así como su importancia, estarían dispuestos a implementarlo y por ende capacitarse para ponerlo en marcha ya que reconocen que solamente avanzando de la mano con la tecnología y demás tecnificación necesaria se conseguirá un crecimiento sostenido en la zona la misma que se verá reflejada en los márgenes de ingresos.

En conclusión se puede manifestar que de acuerdo a los resultados de las entrevistas efectuadas, tanto el propietario como sus colaboradores desconocen el proceso administrativo como tal; sin embargo los procesos son aplicados de forma empírica. Así también se determinó que existe apertura para la implementación de tecnologías de información y comunicación, pues son consientes que esto beneficiará no solo a la granja avícola sino al personal que trabaja en ella.

Por otra parte, se recopiló información con clientes y proveedores mediante conversaciones en las cuales se estableció algunas debilidades de este negocio. Por ejemplo los clientes manifestaron que sería importante que exista una administración más ordenada del negocio, así como prontitud en los pedidos efectuados, especialmente de los pollos faenados.

Los proveedores por su parte manifestaron que los pedidos de materia prima, vitaminas e incluso pollos BB son efectuados sin un cronograma por parte de esta granja por lo que en varias ocasiones se ha producido contratiempos con pedidos de otros avicultores de la zona o a su vez ellos no han podido cumplir con el pedido para la fecha establecida lo cual consideran que para la granja avícola "GALARRAGA" es un retraso pues mantiene instalaciones no utilizadas por el tiempo que tarda en llegar el pedido.

2.1. Historia

La granja avícola "GALARRAGA" nace a raíz de una idea familiar por promover una empresa propia que genere los ingresos necesarios para hacer frente a los gastos que demandan, ya que no era suficiente lo que percibía la cabeza de hogar el señor César Galárraga con un sueldo básico en una granja avícola ubicada en la parroquia de Puéllaro, cantón Quito.

Con una liquidación legal por parte de la empresa a su salida, y un préstamo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puéllaro Ltda., en el año de 2002, puso en marcha un proyecto; pues el futuro propietario de la empresa tenía los conocimientos necesarios respecto del mercado, del proceso de producción y comercialización de pollos de carne.

Al principio el señor Galárraga admite que fue difícil emprender en este negocio por sí solo y reconoce que existió un período de incertidumbre el cual se pudo haber evitado si hubiera planificado con antelación dicho proyecto y en especial las políticas y estrategias administrativas, productivas y de marketing a aplicarse para la comercialización de los pollos de carne. Así como también todo lo referente a organización de la empresa, mercado objetivo, inversión exacta, capital de trabajo, flujos de caja para predecir necesidades de financiamiento, etc.

Con los años esta granja avícola ha cumplido con el objetivo para el cual fue creada, la misma que era solventar los gastos familiares, adicionalmente, este negocio ha logrado un crecimiento considerable en la parroquia, pues si bien empezó con un promedio de 100 pollos de crianza en una habitación pequeña, actualmente cuenta con 3 galpones en los cuales se crían

aproximadamente 3000 pollos de carne por galpón y por lote, dando un total anual de 36000 aves, además cuenta con una bodega en la cual se almacena la materia prima para elaborar el alimento balanceado y la maquinaria necesaria para hacerlo.

A continuación se presenta un evolutivo desde el año 2002 hasta el año 2014:

Tabla 2: Evolutivo de la Granja Avícola "GALARRAGA"

AÑOS	AVES POR GALPON				TOTAL ANUAL	% CRECIMIENTO
	CUARTO	GALPON 1	GALPON 2	GALPON 3		
2002	400	-	-	-	400	
2003	600	-	-	-	600	50%
2004	1000	-	-	-	1000	67%
2005		1800	-	-	1800	80%
2006	-	3600	1800	-	5400	200%
2007	-	5200	4000	2000	11200	107%
2008	-	6000	6000	6000	18000	61%
2009	-	7200	7200	7200	21600	20%
2010	-	7600	7600	7600	22800	6%
2011	-	8400	8400	8000	24800	9%
2012	-	9200	9200	9000	27400	10%
2013	-	10400	10400	10000	30800	12%
2014	-	12000	12000	12000	36000	17%

Fuente: Registros Granja Avícola "GALARRAGA"

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

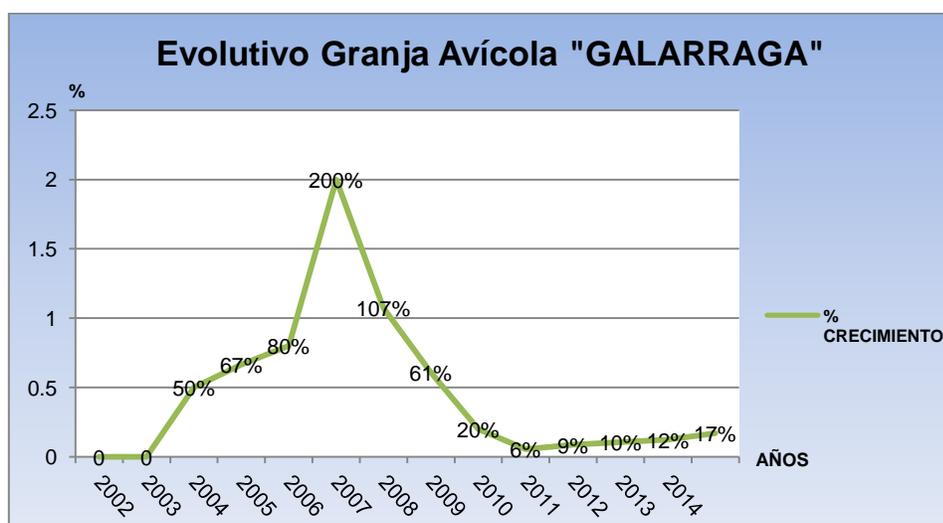


Figura 12: Evolutivo Granja Avícola "GALARRAGA"

Fuente: Registros Granja Avícola "GALARRAGA"

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Como se puede observar en el cuadro que antecede el mayor crecimiento en cuanto a producción que ha tenido la granja avícola se ha originado en los años 2005, 2006 y 2007, en los cuales esta granja empezó a contar con instalaciones y recursos adecuados para la crianza de los pollos de carne.

Posterior a estos años la producción ha ido creciendo en porcentajes moderados, pues su propietario ha sido cauto a la hora de aumentar la cantidad de aves por galpón y por lote.

Cabe mencionar que si bien la producción ha aumentado, en el año 2008 esta granja avícola tuvo pérdida por el gran porcentaje de mortalidad debido a una enfermedad denominada “coli”, misma que ataca a los pollos de carne específicamente en el mes de agosto en donde el verano es intenso en esta zona, además que el viento que caracteriza esta época del año se encarga de transportar las enfermedades entre granjas avícolas, pues hay que recordar que este negocio se encuentra en la parroquia de Puéllaro, cuya actividad principal es la avicultura.

Por otra parte, la falta de procesos administrativos definidos y la tecnificación en los procesos de producción y comercialización del producto han estancado a esta pequeña empresa, con relación al mercado y a la competencia, pues hoy en día aquellos negocios que no consideran como aliados a las tecnologías de información y comunicación simplemente con el paso del tiempo se estancan o fenecen.

2.2. Procesos empíricos que maneja

La granja avícola “GALARRAGA” actualmente no posee procesos definidos, es decir, cada una de las actividades que realiza se las hace de forma empírica y basada en la experiencia de años de manejo de este tipo de negocio, pues las personas que se encargan de los procesos no poseen ningún tipo de formación profesional en materia administrativa, productiva o de marketing.

Los procesos empíricos que actualmente maneja este negocio son:

- Proceso administrativo
- Proceso productivo
- Proceso de comercialización

Se debe mencionar que todos los procesos son efectuados por las mismas personas, es decir, en este caso por el propietario de la granja, su conyugue y familiares que son contratados eventualmente, no existiendo delegación de funciones para cada uno ni mucho menos actividades y recursos tecnológicos específicos para efectuarlas, especialmente para los procesos de administración y comercialización.

Es importante dentro de los procesos que maneja actualmente la empresa determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), las mismas que se enuncian a continuación:

Fortalezas:

- Conocimiento del proceso productivo.
- Experiencia en la comercialización de carne de pollo a pequeños clientes.
- Conocimiento del producto para la venta.
- Trabajo en equipo con mayor participación de los miembros de la familia en todos los procesos.
- Alto nivel crítico del propietario con apertura a recibir y ejecutar recomendaciones en temas de administración, producción y comercialización acorde a los requerimientos actuales.
- Infraestructura propia.
- Capacidad económica – financiera.

Debilidades:

- Falta de conocimiento técnico en los procesos administrativos y de comercialización.
- Falta de conocimiento en los beneficios que ofrecen las TIC's a los pequeños negocios.
- Falta de conocimiento de estrategias para comercializar el producto en nuevos nichos de mercado.

- Falta de aprovechamiento de apalancamiento financiero lo cual provoca escaso o nulo crecimiento del negocio.
- Poca organización y control.
- Falta de prevención de siniestro a través de un seguro.
- Falta de prevención de riesgos inherentes al negocio.

Oportunidades:

- Mercado en crecimiento económico por la estabilidad de la moneda.
- Crecimiento de natalidad.
- Infraestructura comercial para atender pedidos emergentes.
- Crecimiento rápido por el buen apalancamiento financiero y de mercado.
- Acceso a créditos en instituciones financieras ya que según sus ingresos y activos puede ser sujeto de crédito.
- Crecimiento y hábitos de consumo para la dieta alimenticia de la carne de pollo.

Amenazas:

- Alta competitividad por los grandes monopolios.
- Constantes epidemias de las aves por efectos de la contaminación ambiental.
- Políticas administrativas y económicas del gobierno que producen inflación.
- Contrabando de productos similares que no pagan impuestos.

2.3. Actividades inherentes al negocio

Como se mencionó en el punto anterior, todos los procesos se los efectúa de forma empírica, es por ello que las actividades que se realizan en el negocio no se encuentran clasificadas por procesos, simplemente son desarrolladas acorde a las necesidades diarias.

Entre las actividades que se realizan se encuentran las siguientes:

- Pedido de los pollos BB marca ANDY a la empresa REPROAVI CÍA LTDA., ubicada en la ciudad de Ibarra.
- Transferencia efectuada por la compra de los pollos BB de la institución financiera en la cual el propietario tiene su cuenta hacia la cuenta de la distribuidora de pollos BB.
- Registro del desembolso del dinero en un cuaderno en el cual se coloca los gastos efectuados por lote de pollos así como los ingresos al momento de realizar la venta de los mismos.
- Recepción de los pollos BB en las instalaciones (galpones) de la granja avícola, la misma que previamente se encuentra adecuada, esto es con bandejas para su alimentación, bebederos para pollos BB, criadoras (calefactores) y redondeles.
- Ingreso manual en una hoja de papel de la cantidad de pollos BB recibidos por galpón, misma que es colocada en la pared dentro del galpón, con la finalidad de que de manera diaria se registre la mortalidad existente durante el período de crecimiento de las aves.

Esta actividad no es confiable pues en la mayoría de las veces y por la premura del tiempo se olvida de registrar, por lo que no es posible conocer a ciencia cierta el porcentaje exacto de mortalidad por etapa y por galpón.

- Elaboración del alimento balanceado dependiendo de la etapa de crecimiento en la cual se encuentra el pollo. Para elaborar este alimento, el propietario se basa en la lista de ingredientes concedida por otros avicultores de la zona, por los distribuidores de materia prima (PREMEX) que en varias ocasiones dictan los seminarios o talleres o en su experiencia personal.
- Suministro de vacunas y vitaminas tanto de forma oral como por medio de goteros directamente al producto, actividad que es realizada al igual que las anteriores por el propietario y su conyugue en algunas ocasiones y en otras se contrata personal de la zona por horas, el cual no está calificado para realizar esta actividad.

De lo dicho en el párrafo anterior, no se lleva un registro de la cantidad de personas que se necesitan ni del valor cancelado a cada uno de ellos por lote de pollos.

- Actividades inherentes a la crianza del ave tales como ventilación de galpones, suministro de alimento y agua, entre otras.
- Venta del producto a cuatro clientes fijos que posee, actividad que se demora aproximadamente una semana, pues lo realizan por la madrugada por pedido de dichos clientes y con la ayuda de familiares.
- Traslado y entrega del producto a los clientes en el lugar establecido, que en la mayoría de ocasiones es en las instalaciones de cada uno de ellos ubicados en la parroquia de Calderón en la ciudad de Quito.

Cabe señalar que los clientes que posee este negocio se los ha conseguido por recomendación de avicultores de la parroquia y más no porque se haya efectuado alguna actividad de publicidad para dar a conocer el negocio.

- Cobro de los valores anteriores, pues la venta se efectúa a crédito, algunos de los clientes entregan cheques post fechados y otros simplemente piden que vengan a cobrar el dinero adeudado en una fecha en particular.
- Registro de la venta en un cuaderno en el cual simplemente se colocan los ingresos y los egresos efectuados por lote de pollos, obteniendo de esta manera la utilidad por cada uno.

Es importante mencionar en este aspecto que la utilidad arrojada no es la real, pues no se contemplan los gastos efectuados por mano de obra ya que al ser un negocio familiar ninguno percibe un sueldo.

2.4. Recursos que posee para el desempeño de sus actividades administrativas, productivas y comerciales.

La granja avícola “GALARRAGA” cuenta con recursos propios para efectuar las actividades inherentes al negocio, lo cual le ha permitido su crecimiento en el transcurso de los años, pues si bien es cierto al empezar esta pequeña empresa se lo realizó en un gran porcentaje con un crédito solicitado a una institución financiera, en la actualidad cuenta con su propio capital de

trabajo, instalaciones e instrumentos para efectuar las actividades especialmente las productivas y comerciales, lo cual es una fortaleza para esta granja.

Los recursos que posee para el proceso administrativo son muy escasos, pues como se mencionó anteriormente todos los procesos son realizados de forma empírica, no obstante, el recurso principal que posee son las instalaciones que fácilmente pueden ser utilizadas como oficinas, además de contar con un flujo de efectivo (capital de trabajo) que le permite efectuar todas las actividades inherentes al negocio.

Dentro de los recursos que posee para el proceso de producción se encuentran los siguientes:

- Personal encargado del cuidado de las aves desde su recepción hasta su comercialización (propietario, conyugue y un ayudante).
- Pollos BB



Figura 13: Pollos BB

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Instalaciones (3 galpones) en los cuales se efectúa el crecimiento de las aves hasta su comercialización.



Figura 14: Instalaciones (Galpones)

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Cortinas, redondeles de triplex, bandejas, galones, criadoras (calentadores) a gas, para recibir a los pollos BB en la primera etapa.



Figura 15: Redondeles de triplex, galones y bandejas

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"



Figura 16: Criadoras (calentadores) a gas

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Comederos, bebederos automáticos, tanques de almacenamiento de agua para continuar la etapa de crecimiento del pollo de carne hasta el momento en que esta es comercializada.



Figura 17: Comederos y bebederos automáticos
Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"



Figura 18: Tanques de almacenamiento de agua
Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Vacunas, vitaminas, químicos para fumigación contra enfermedades que se propagan en el aire y bomba de fumigar.



Figura 19: Vacunas y vitaminas
Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"



Figura 20: Químicos para fumigación y bomba de fumigar

Fuente: Granja Avícola “GALARRAGA”

Adicionales a los recursos anteriormente nombrados se deben detallar aquellos que sirven para realizar el alimento balanceado de las aves, pues como se mencionó en esta granja avícola también se realiza el balanceado para ser consumido por los pollos durante todas las etapas de crecimiento:

- Personal encargado para la elaboración de alimento balanceado (propietario, conyugue y un ayudante)
- Materia prima que incluye maíz, soya, harina de pescado, polvillo de arroz, afrechillo de trigo, manteca proveniente de palma africana, pre mezclas (minerales y aminoácidos) y vitaminas para elaborar el alimento balanceado.



Figura 21: Materia prima y pre mezclas

Fuente: Granja Avícola “GALARRAGA”

- 2 Molinos y maquina mezcladora en la cual se muele el maíz y se mezclan todos los insumos para realizar el alimento balanceado, respectivamente.



Figura 22: Molino

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"



Figura 23: Mezcladora

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Balanza manual en la cual se pesa las fundas de alimento balanceado, las mismas que deben tener 100 libras, pues de esta manera su propietario lleva un registro de

cuantos quintales consumieron las aves durante su crianza y por ende se registra en los egresos incurridos.



Figura 24: Balanza manual
Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

Para el proceso de comercialización la granja avícola "GALARRAGA" cuenta con los siguientes recursos:

- Un camión marca HINO, con capacidad para 5.5 toneladas, en la que se transportan pollos a ser comercializados.



Figura 25: Camión marca HINO
Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Personal para trasladar los pollos del galpón hacia las jaulas y posteriormente al camión.
- Jaulas en las cuales se colocan 10 pollos en pie para ser transportados y comercializados.



Figura 26: Jaulas

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

- Balanza electrónica en la cual se realiza el pesaje de los pollos incluyendo las jaulas en el momento de la entrega del producto al cliente.



Figura 27: Balanza electrónica

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

Adicionalmente, a los recursos anteriormente nombrados se detalla los servicios básicos como son agua, luz, teléfono los cuales son utilizados en los tres procesos (administración, producción y comercialización).

2.5. Proceso administrativo actual

El proceso administrativo actual de la granja avícola "GALARRAGA" es netamente empírico pues su propietario lo ha venido manejado acorde a las experiencias de los años de trabajo en el negocio.

Este proceso actualmente no posee ningún tipo de tecnología que apoye cada una de las actividades; no obstante, el propietario si ha manejado un proceso administrativo, aunque muy escueto y sin el conocimiento técnico ha realizado los procesos de planeación, organización, dirección y control.

Es así que durante la planeación el propietario está claro de los objetivos que quiere conseguir, incluso de las ganancias que espera obtener por cada uno de los lotes de pollos, y de los recursos necesarios que posee para realizarlos.

Partiendo del concepto de organización se ha observado que la granja avícola aplica este proceso de forma escasa, porque cuenta con los recursos necesarios para efectuar las actividades inherentes al negocio; pero no cuenta con las operaciones técnicamente establecidas especialmente en el área financiera y contable.

En cuanto a la dirección esta ha sido efectuada de manera adecuada conforme el ritmo que ha venido manejando el negocio actualmente, pues su propietario se ha encargado de dar los lineamientos y de coordinar las actividades necesarias para efectuar cada una de las actividades y las personas que serán responsables para realizarlas así como el tiempo en el cual serán ejecutadas.

De acuerdo a la observación y entrevista realizados, el control dentro de este negocio se efectúa de manera muy general, pues no se lleva un inventario de materias primas para la elaboración del alimento balanceado, muebles y enseres, ni de la mortalidad exacta de los pollos, por lo cual se dificulta determinar la verdadera utilidad o pérdida de cada lote y global; no obstante los escasos controles que su propietario ha implementado le ha permitido crecer a su negocio, pues al ser una empresa familiar el control se basa en la confianza de sus miembros.

2.6. Proceso productivo actual



Figura 28: Pollos de engorde (6 semanas)

Fuente: Granja Avícola "GALARRAGA"

Antes de describir el proceso de producción actual que posee la granja avícola "GALARRAGA" se debe mencionar que el sistema de crianza comercial empresarial basa su producción de manera técnica, es decir, utiliza recursos tecnológicos con la finalidad de mejorar el producto, obteniendo rentabilidad en el menor tiempo posible y brindando al cliente y/o consumidor un producto de calidad que cumpla con los requerimientos exigidos en el mercado.

Entre las características principales que presenta el tipo de producción avícola que realiza esta granja, se encuentran las siguientes:

- Corto período de crecimiento del ave (*47-49 días para obtener pollos de carne para su comercialización*)¹⁴.
- Ganancia de peso diaria mayor que en otro sistema de crianza (Con una conversión alimenticia acumulada de hasta 2.1 kilos de alimento consumido por cada 1 kg. de pollo vivo producido, a partir de la 7ma. semana).
- Requiere el uso de alimentos balanceados y aditivos nutricionales.

¹⁴ Asociación de Avicultores de la Parroquia de Puéllaro

- Uso de mano de obra especializada (Veterinarios y laboratorios)
- Requiere de costosos equipos (campanas, comederos, bebederos, etc.) e instalaciones (como por ejemplo galpones, tanques de agua, etc.)
- Requiere de programas de prevención y control sanitario.
- Su producción es individual, pese a existir en la parroquia una asociación de avicultores.

Como se mencionó anteriormente el proceso de producción de esta granja avícola se la puede dividir en dos grupos: el primero que se basa en la producción del pollo desde el momento de su recepción hasta ser comercializado; y, la elaboración del alimento balanceado que será utilizado como alimento principal en la crianza de las aves.

En cuanto al proceso productivo de los pollos se puede mencionar que ellos pasan por tres etapas que son clasificadas de la siguiente manera:

Primera Etapa: esta etapa inicia desde el nacimiento del pollo BB que entrega la empresa REPROAVI hasta los 11 días. En esta etapa las aves son recibidas en un galpón totalmente adecuado, esto es cubierto con cortinas de polietileno que guardan una temperatura de 28 a 34 grados centígrados dentro de todo el galpón, una cama de viruta totalmente desinfectada y seca, alimento en bandejas y agua con vitaminas y medicina en galones de 4 litros para pollos BB, todo esto agrupado mediante redondeles de triplex que no permite que las aves se dispersen.

En esta etapa el alimento se denomina iniciador engorde No. 1, y las aves consumen hasta los 11 días aproximadamente 22 quintales.

Se procede con la vacunación de todas las aves a la edad de 10 días, esta vacuna se llama neucaste + bronquitis y gumboro, la cual ayuda para que las aves crezcan sanas.

Posterior a la vacunación, al día siguiente se procede a colocar en el agua vitaminas más electrolitis de 3 a 5 días con la finalidad de reforzar la vacuna y mantener la inmunidad en las aves.

Segunda Etapa: comienza desde los 12 a 25 días. En esta etapa se retira las cortinas de los redondeles porque la temperatura debe mantenerse entre 20 y 28 grados centígrados; además que deben tener mayor ventilación y espacio por lo que los redondeles son recorridos, se empieza a colocar bebederos automáticos retirando totalmente los bebederos de galón y se efectúa el cambio de bandejas a platos de comederos y se empieza a colocar el 50% de comederos.

En esta etapa el alimento se denomina crecimiento engorde No. 2, y las aves consumen hasta los 25 días aproximadamente 50 quintales.

Se procede con la segunda vacunación de todas las aves a la edad de 19 días, repitiendo la primera vacuna; es decir, neucaste + bronquitis y gumboro.

Posterior a la vacunación, al día siguiente se procede a colocar en el agua vitaminas más electrolitis de 3 a 5 días con la finalidad de reforzar la vacuna y mantener la inmunidad en las aves.

Una vez que se ha terminado la dosificación de vitaminas vía oral se procede a medicar mediante el agua de bebida de las aves con tilán de 3 a 5 días, con la finalidad de prevenir enfermedades futuras.

Tercera Etapa: empieza a partir de los 26 días hasta los 35 días. En esta etapa se retira totalmente las cortinas de los redondeles ya que no necesitan tanta temperatura, sino al contrario necesitan mayor ventilación y se coloca el 50% restante de comederos, retirando los platos.

En esta etapa el alimento se denomina engorde No. 3, y las aves consumen hasta los 35 días aproximadamente 75 quintales.

Se procede a medicar mediante el agua de bebida de las aves con oxitetraciclina de 3 a 5 días, con la finalidad de prevenir enfermedades futuras.

Se comienza a nebulizar mediante una bomba de fumigar de mochila manual con yodo, vanodine, expectorantes de eucalipto y agua, cuya finalidad es disminuir la carga bacteriana producida en el ambiente o el amoniaco mismo del galpón.

Cuarta Etapa: empieza desde los 36 días hasta que las aves son comercializadas, esto es 7 semanas (49 días).

En esta etapa el alimento se denomina engorde No. 4, y las aves consumen hasta su comercialización un total de 12 quintales por cada 100 aves; es decir 360 quintales.

En esta etapa solamente se proporciona alimento balanceado más vitaminas mediante el agua; pues no se debe medicar porque las aves ya van a ser consumidas.

Cabe mencionar que el alimento balanceado en todas las etapas es producido en la misma granja avícola, con la finalidad de reducir costos y mejorar la calidad del producto mediante su alimentación.

2.7. Proceso actual de comercialización del producto

Antes de proceder a la entrega del producto a los clientes, el propietario se encarga de efectuar las llamadas telefónicas respectivas con la finalidad de coordinar el día, hora, lugar y cantidad de pollos que serán entregados.

Posterior a esto para comercializar el producto, el propietario de la granja avícola efectúa las siguientes actividades:

- El día anterior a la entrega se divide los pollos por secciones con la finalidad de que estos no se estropeen el momento de que son recolectados para su entrega y se levantan los comederos ya que los clientes solicitan que las aves no coman en la noche por la variación de peso.
- Los pollos son colocados en jaulas plásticas que tienen una capacidad para 10 aves de aproximadamente 6 libras.
- Estas jaulas son colocadas en el camión para ser transportadas y posteriormente entregadas a los clientes.
- Finalmente en el lugar de entrega las aves son pesadas y colocadas en el lugar destinado por el cliente.

Adicional a la venta del pollo en pie también se vende en menor porcentaje pollos faenados, especialmente a personas de la misma parroquia quienes realizan el pedido con uno o dos días de anticipación.

Como se puede apreciar este proceso no posee mayor tecnificación ni planificación, no se efectúa estrategias de marketing ni tampoco se mantiene una base de clientes actuales o posibles clientes que le permitan a este negocio crecer dentro del mercado.

CAPITULO III

ANALISIS E IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

3.1. Procesos administrativos acorde a la actividad y tamaño de la empresa

Conforme a lo manifestado en el capítulo que antecede en la granja avícola “GALARRAGA” no existe una delimitación clara y definida de funciones el administrador y/o propietario, del capital de trabajo y los trabajadores; por ello existe una reducida división y especialización del trabajo, la contabilidad es sencilla debido a que maneja poca información (ingresos y egresos).

Adicional a esto se establece que este negocio se encuentra clasificado dentro del sector económico agropecuario pues su principal actividad es la avicultura.

Actualmente, este negocio se clasifica dentro del sector informal como una microempresa, ya que se caracteriza por ser una pequeña unidad de producción, de poco capital y reducido número de trabajadores. En ella el trabajo se realiza con herramientas sencillas, y pocas máquinas en el caso que existan, su tecnología es sencilla.

El empresario o propietario en este caso, desempeña la mayoría de las funciones y se apoya en parientes en el caso de necesitarlo, existe poca o nula división del trabajo.

Se debe mencionar que el momento que este negocio empezó se encontraba clasificado dentro de las famiempresas, pues era mucho más pequeña que una microempresa y su característica principal era que el trabajo se realizaba en la vivienda del propietario y con ayuda exclusiva de su esposa e hijos.

Con estos antecedentes y una vez establecido el tipo de negocio en el cual se encuentra clasificada la granja avícola “GALARRAGA” y los recursos que posee se procederá a implementar el proceso administrativo con la finalidad de conseguir que la administración de la misma sea más efectiva y eficiente así como también evitar el declive del negocio logrando ventajas competitivas dentro del ámbito en el cual desarrolla sus actividades.

3.1.1. Planificación

Para efectuar la planificación de la granja avícola “GALARRAGA”, es necesario en primera instancia establecer el tipo de planificación que va a ser aplicada.

En este caso, al tratarse de una microempresa, se aplicará la planificación táctica o de mediano plazo, ya que esta se basa en planes más específicos y que abarcan a cada uno de los

departamentos con los cuales debe contar el área administrativa en la granja avícola; así como también el mejor aprovechamiento de los recursos que posee el negocio.

Para empezar se debe mencionar que en el capítulo anterior se estableció el diagnóstico del negocio, a través de su situación actual, en la cual se determinó que es una microempresa que posee capital de trabajo y recursos necesarios para desarrollar sus actividades y seguir creciendo en el mercado; así como también de acuerdo a la información recopilada se observa que esta granja cada año tiene un porcentaje de crecimiento que le ha permitido mantener a flote el negocio; no obstante, el mayor problema que tiene es que no cuenta con un proceso administrativo definido y que carece de tecnologías de información y comunicación para competir en un mercado actualmente globalizado.

Dentro de la planificación se debe establecer el propósito o misión, la visión, los objetivos, las estrategias, las políticas, el presupuesto y los procedimientos que van a ser utilizados y aplicados en el negocio.

Propósito o misión: la misión de la granja avícola “GALARRAGA” es ser una microempresa eficiente dentro del sector, con una rentabilidad y desarrollo sostenido invirtiendo e innovando en tecnología de información y comunicación, contando con procesos administrativos definidos y recurso humano capacitado que permita ser competitivos, entregando un producto de calidad a los clientes.

Visión: la visión de este negocio es para el año 2015 ser una de las más importantes granjas avícolas de la parroquia de Puéllaro, cantón Quito, provincia de Pichincha, dedicadas a la producción y comercialización de pollos de carne en pie y faenados, con incorporación de tecnologías para el desarrollo del producto, posicionándose como una microempresa sólida y con un alto sentido de responsabilidad social que busca constantemente el progreso en el mercado.

Objetivo: Implementar procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación (TIC's) que permitan mejorar la administración de la granja avícola “GALARRAGA”.

Estrategias: entre las estrategias que van a ser aplicadas para la implementación del proceso administrativo y el correcto desempeño del negocio se encuentran las siguientes:

- Organizar a la granja de tal forma que las personas que trabajan ahí, conozcan sus funciones a través de organigramas estructurales y funcionales.
- Definir los perfiles de las personas que realizarán las diferentes actividades dentro del negocio.
- Identificar la manera adecuada de costear el producto (pollos) con la finalidad de generar objetivos de venta y márgenes de ganancias.
- Analizar el apalancamiento financiero para evitar iliquidez o falta de capital para el crecimiento de la granja.
- Implementar un sistema contable que permita obtener reportes, indicadores y estados financieros.
- Desarrollar bases de datos de clientes y proveedores.
- Establecer estrategias de marketing y promoción del producto (pollos).
- Implementar procesos de reclutamiento, inducción, y capacitación continua. Se debe plantear objetivos y generar un sistema de comunicación interna que contribuya al entendimiento de los objetivos.

Para implementar las estrategias anteriormente descritas el propietario debe tener una mentalidad abierta al cambio con la finalidad de que la implementación sea mucho más fácil.

Políticas: las políticas que esta granja avícola va a aplicar son las siguientes, las mismas que serán revisadas y evaluadas de forma anual:

- Apoyarse en las experiencias administrativas de las grandes granjas avícolas del sector.
- Asistir a capacitaciones acerca de cómo administrar un negocio, mismas que son dictadas una vez al año por conferencistas contratados por las autoridades de la parroquia; y, capacitaciones impartidas por la Cámara de Comercio de Quito dirigidas a microempresarios.
- Mantener y mejorar los procesos administrativos con la finalidad de lograr crecimiento sostenido en el sector.

- Contratar personal capacitado para efectuar labores contable-financieras.
- Analizar reportes contables-financieros de cada uno de los lotes.
- Efectuar el análisis FODA de forma anual.
- Formular estrategias para captar nuevos clientes con la finalidad de ampliar la base de datos de los clientes.
- Realizar retroalimentación en los procesos administrativos, productivos y comercialización de ser necesarios.

Presupuesto y Procedimientos: para desarrollar e implementar los procesos administrativos y las tecnologías de información y comunicación, el propietario de la granja avícola “GALARRAGA” cuenta con un capital de trabajo propio, lo cual le permite establecer un porcentaje del mismo para efectuar estas actividades, el mismo que asciende a USD 5.000, los cuales serán devengados en el tiempo y en los beneficios que generarán para el negocio a mediano y largo plazo.

Cabe señalar que los USD 5.000 indicados en el párrafo anterior cubrirán solamente las tareas y recursos para la implementación de los procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación más no los gastos de contratación de personal y nómina.

Dentro de los procedimientos se analizará el mapa de procesos de la granja avícola “GALARRAGA”, mismo que se presenta a continuación:

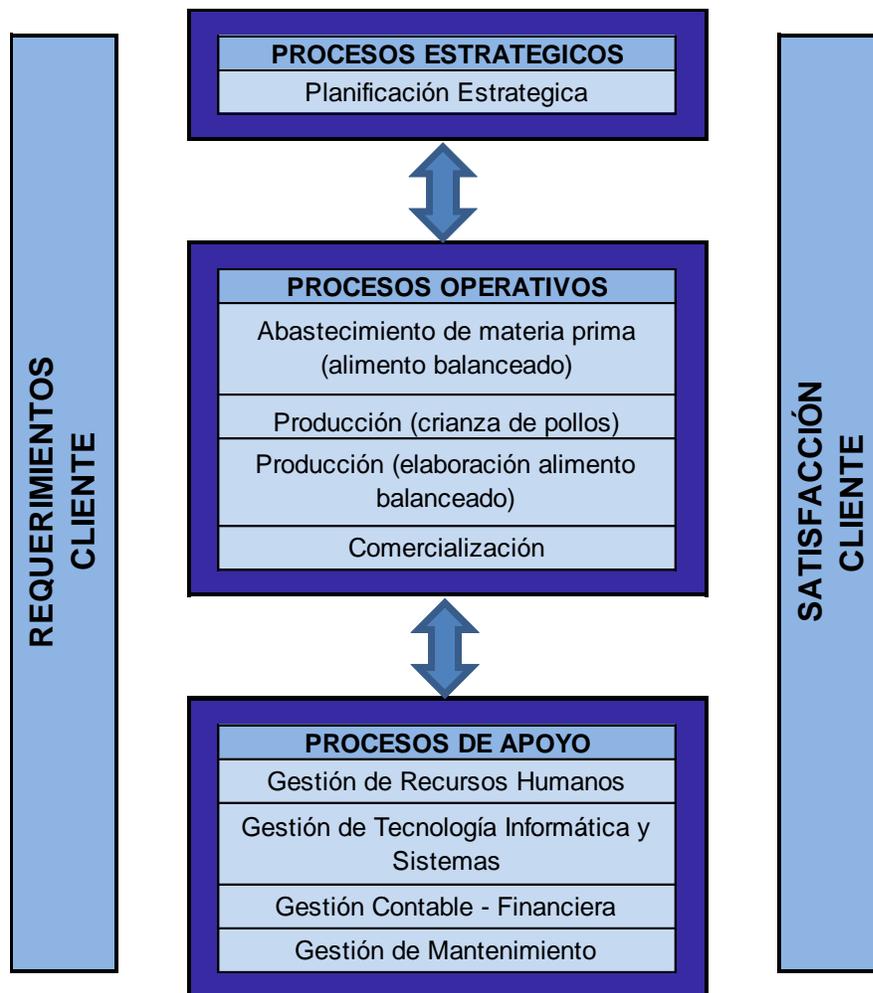


Figura 29: Mapa de Procesos de la Granja Avícola "GALARRAGA"
 Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Como se puede observar en la figura que antecede, el mapa de procesos de esta granja avícola se encuentra conformado por tres procesos fundamentales que son: procesos estratégicos, en los cuales se encuentra la planificación estratégica del negocio; procesos operativos, dentro de estos procesos se halla todo lo relacionado con la actividad productiva de la granja; y, procesos de apoyo, en los cuales están todos aquellos que ayudan a mantener en marcha el negocio.

Sin embargo, para el desarrollo de esta investigación se enfocará en los procesos estratégicos, pues a través de ellos se establece cómo opera el negocio y cómo se crea valor agregado para el cliente y la organización; y, los procesos de apoyo, los mismos que coadyuvaran a conseguir los objetivos que se plantean en los demás procesos que conforman el negocio.

A continuación se presenta la secuencia de procedimientos a ser efectuados por la gerencia y/o propietarios que forma parte del proceso de planificación estratégica; y, de la gestión de tecnología informática y sistemas y la gestión contable-financiera que forma parte del proceso de apoyo.



Figura 30: Secuencia de Procedimientos de Gerencia y/o Propietario

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Como se observa en la figura 30, la gerencia y/o propietario de la granja avícola “GALARRAGA” se encargará de establecer la misión, visión, objetivos, estrategias y políticas que permitan al negocio proyectarse a futuro mediante una administración basada en principios y en técnicas administrativas.

Se debe señalar que uno de los aspectos fundamentales en el cual la gerencia pondrá su contingente es en la obtención del RUC y demás documentos habilitantes para que este negocio sea considerado dentro del sector formal y así cumplir con lo establecido por las leyes ecuatorianas.

Otro aspecto a tener en cuenta es la toma de decisiones administrativas –financieras basadas en los reportes entregados por los procesos de apoyo, mediante las cuales el propietario establecerá nuevas inversiones o correctivos de ser necesarios con la finalidad de efectuar una retroalimentación y mejorar el manejo del negocio, logrando de esta manera establecer parámetros administrativos en concordancia con la actividad y tamaño del negocio.

Por otra parte, se encargará de la coordinación de las actividades inherentes al negocio, especialmente en lo referente a la producción y comercialización del producto (pollos), así como también los responsables de los diferentes procesos con la finalidad de efectuar un control adecuado de las mismas.

Finalmente, al ser una granja pequeña estará encargado de efectuar las solicitudes de pedidos de pollos, vitaminas, materia prima y vacunas, ya que tiene conocimiento de los proveedores y marcas de los productos necesarios para el correcto funcionamiento de esta granja avícola.

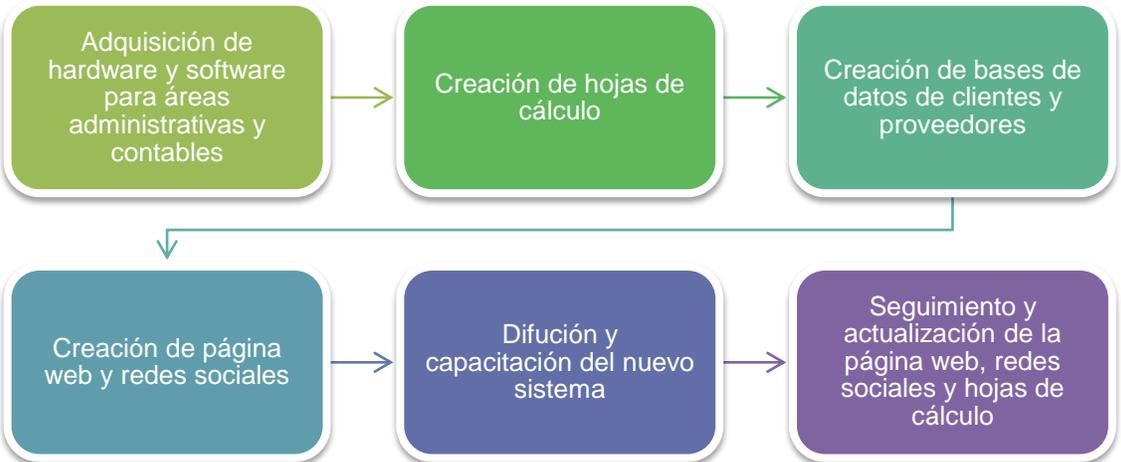


Figura 31: Secuencia de Procedimientos de Gestión de Tecnología Informática y Sistemas
Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

La figura 31 muestra la secuencia de los procedimientos de gestión de tecnología informática y sistemas mediante los cuales la granja avícola “GALARRAGA” adquirirá hardware y software para las áreas administrativas y contables con la finalidad de tecnificar los procesos administrativos y de contabilidad, lo cual le permitirá tener un mayor control del negocio y establecer valores reales en cuanto a utilidad o pérdida que pueda arrojar el negocio.

Al ser una granja que no necesita de mayor tecnificación por su tamaño y sus actividades actuales se elaborará hojas de cálculo en excel, en las cuales se utilizarán fórmulas con el objetivo de efectuar cálculos de manera más precisa e inmediata en cuanto a cantidad y costo de los pollos a ser comercializados.

Adicional a estas hojas de cálculo se efectuará hojas de reporte para cada lote de pollos como para la materia prima que es utilizada en la elaboración del alimento balanceado.

Dentro de la gestión de tecnología Informática y sistemas se procederá a elaborar una base de datos de clientes y proveedores actuales así como también una base de datos en la cual se identifique posibles clientes y proveedores con la finalidad de ampliar el mercado y propender a un crecimiento sostenido del negocio.

Finalmente se realizará la creación de una página web y redes sociales, pues en la actualidad el negocio que no cuenta con estas herramientas simplemente fenece en el mercado, por lo cual éstas permitirán a la granja avícola dar a conocer el producto, atraer nuevos clientes y efectuar actividades de publicidad acorde a las exigencias actuales.

Se debe mencionar que de la mano de la creación e implementación de un nuevo sistema se hace necesario capacitación y difusión de los beneficios y oportunidades que estos generan al negocio.



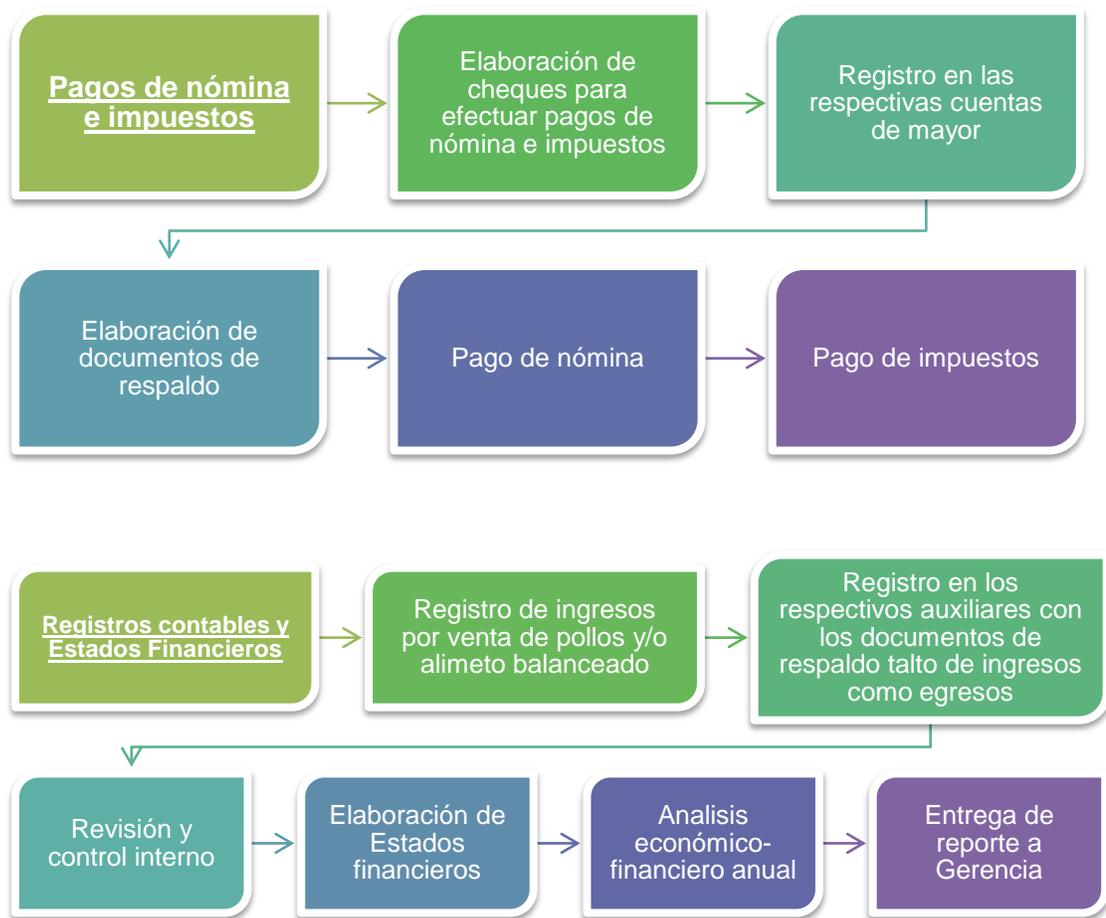


Figura 32: Secuencia de Procedimientos de Gestión Contable – Financiera

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Otro aspecto de fundamental importancia en toda empresa es el contable, pues por medio de este se establecen los ingresos, egresos y la utilidad o pérdida que genere el negocio, así como también permite a la gerencia la toma de decisiones mediante los reportes económicos-financieros que este proceso de apoyo brinda.

Entre las diferentes actividades que debe efectuar la gestión contable-financiera para esta granja avícola se encuentra: el pago desembolso de dinero mediante transferencia o cheque para proveedores tanto del producto (pollo BB) como de la materia prima necesaria para elaborar el alimento balanceado, así como su registro respectivo.

Registro de los ingresos por la venta del producto (pollos) o alimento balanceado así como el inventario de los mismos con la finalidad de establecer el momento adecuado para abastecerse nuevamente y evitar de esta manera retrasos en la producción.

Se encarga además de la elaboración de los auxiliares y documentos de respaldo de todas las transacciones contables-financieras efectuadas por el giro del negocio; así como también la elaboración de estados financieros y reportes, los mismos que serán efectuados en base al análisis económico-financiero de cada período contable y entregados al área administrativa con la finalidad de tomar decisiones en beneficio del negocio o efectuar correctivos de ser necesarios.

Dentro de los procedimientos en el desarrollo de la planificación se debe efectuar el modelo de los flujogramas que la granja avícola “GALARRAGA” utilizara, los mismos que son:

- Flujograma del proceso administrativo
- Flujograma de tecnologías informáticas y sistemas
- Flujograma contable-financiero

Los flujogramas mencionados permitirán a los colaboradores de la granja avícola visualizar de forma gráfica la secuencia de actividades a ser realizadas en cada uno de los procesos.

Es así que en el flujograma del proceso administrativo se especifica las cuatro etapas del mismo (planificación, organización, ejecución y control), así como el momento en el cual se debe avanzar o retroceder dependiendo de la conformidad o inconformidad de las actividades a ser desarrolladas en cada uno de ellos.

En el flujograma de tecnologías informáticas y sistemas se especifica los pasos por medio de los cuales la gerencia realizará la implementación de dichas tecnologías, la capacitación y el mantenimiento.

Finalmente, en el flujograma contable-financiero se especifica el proceso contable que va a realizar el contador de la granja avícola, así como los documentos a ser utilizados y los reportes a ser entregados a gerencia.

A continuación se presentan los flujogramas anteriormente descritos:

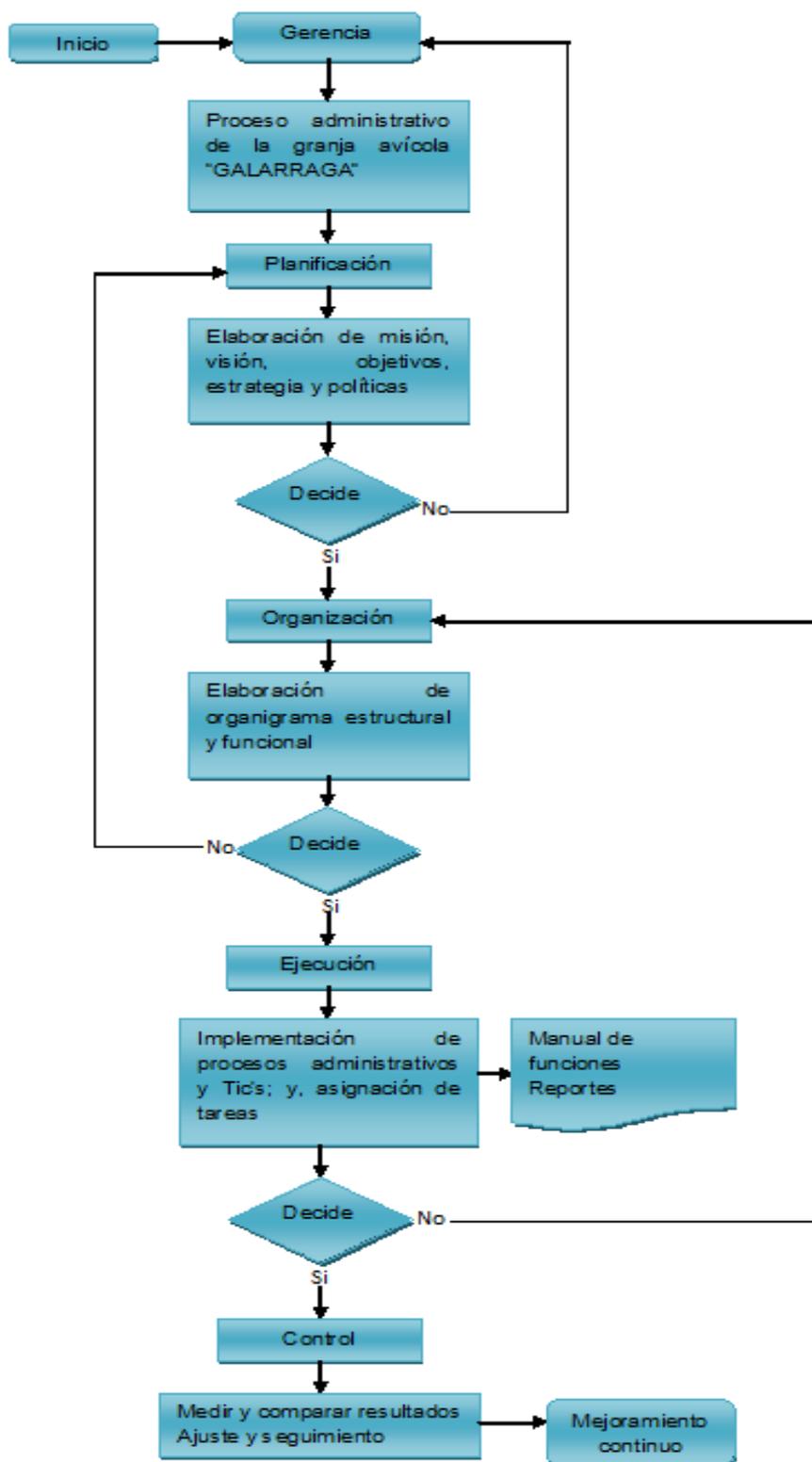


Figura 33: Flujoograma del Proceso Administrativo

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

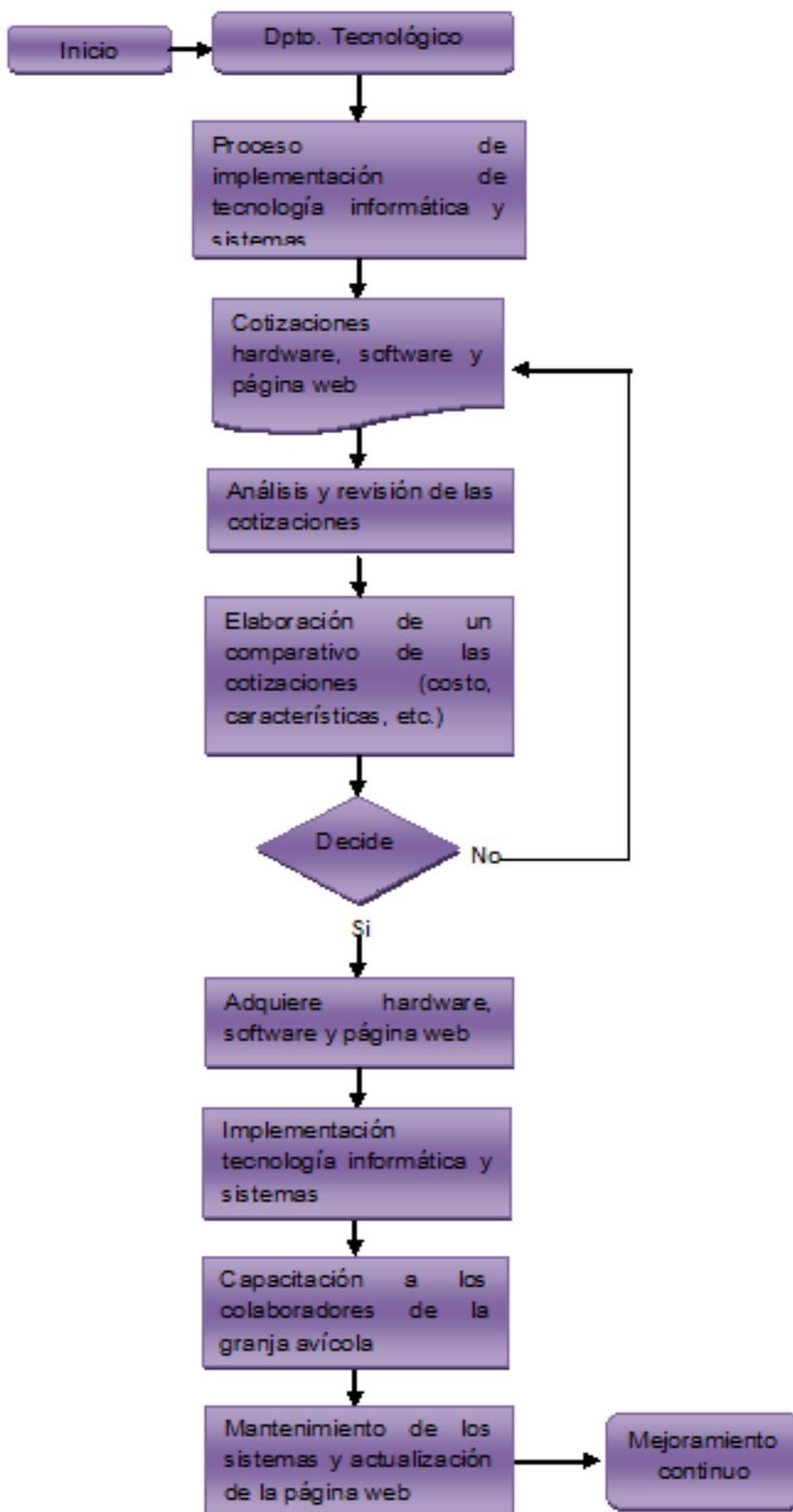


Figura 34: Flujograma de Tecnologías Informáticas y Sistemas
 Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

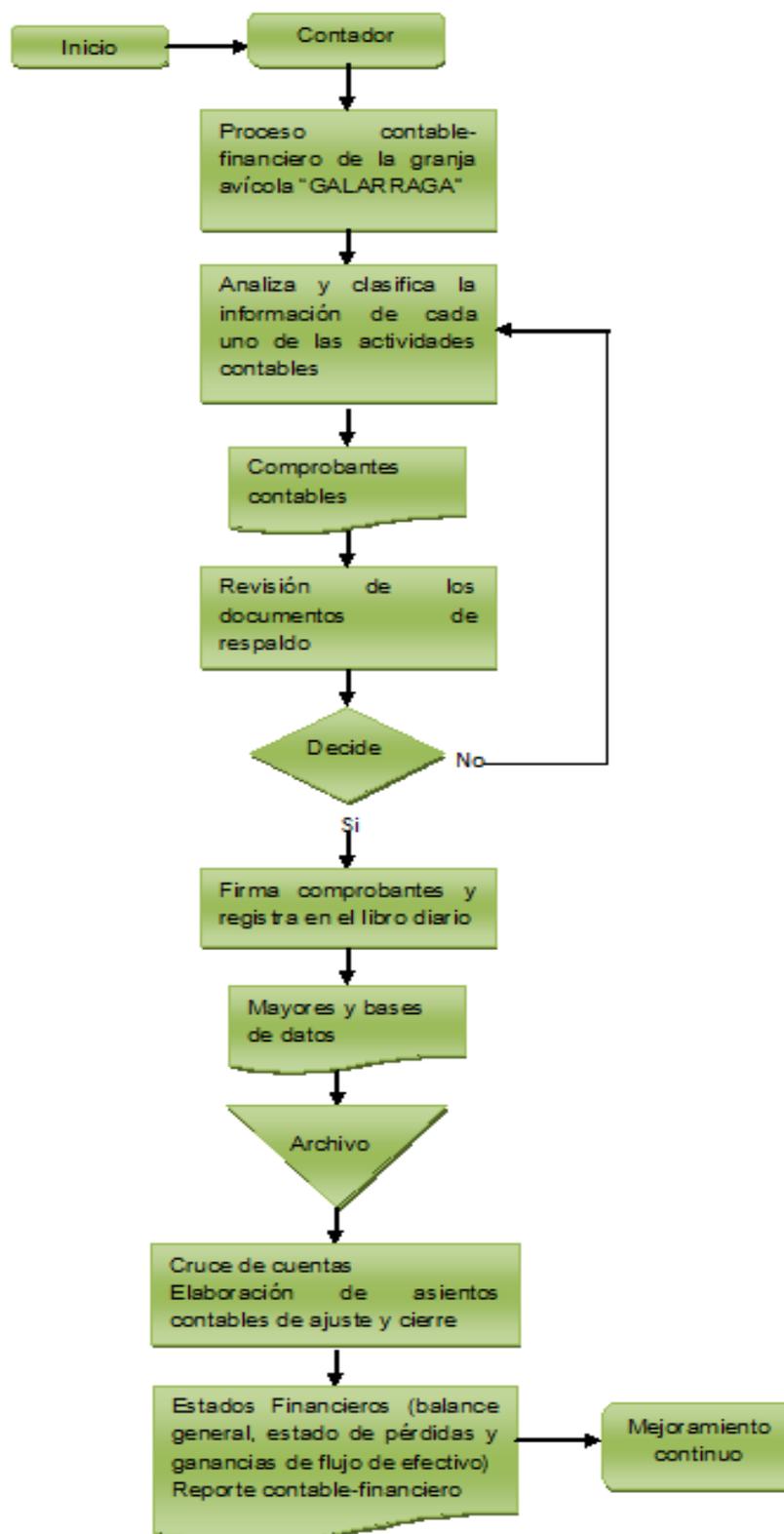


Figura 35: Flujograma Contable-Financiero
 Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

3.1.2. Organización

Para desarrollar la segunda etapa del proceso administrativo, la organización, se procederá a establecer la división del trabajo y la estructura necesaria para el correcto funcionamiento de esta granja avícola.

Es necesario mencionar que en la actualidad esta etapa es la que más cambios necesita dentro del proceso administrativo en cualquier tipo de negocio pues los directivos tienen el desafío de diseñar estructuras orgánicas que permitan a las personas realizar el trabajo de una manera efectiva en pro de llevar a la compañía por el camino de la competitividad.

Al ser la granja avícola “GALARRAGA” una microempresa, su organización estará enfocada básicamente en un organigrama estructural y funcional, mediante los cuales se establecerá las jerarquías, cargos, funciones y líneas de autoridad entre cada uno de los colaboradores con la finalidad de conseguir las metas establecidas y mantener un entorno favorable con lo cual se conseguirá el desarrollo no solamente empresarial sino también del recurso humano.



Figura 36: Organigrama Estructural de la Granja Avícola “GALARRAGA”

Elaborado. Ing.Margarita Galárraga Torres

Organigrama Estructural: en este tipo de organigrama el negocio representa gráficamente su estructura de autoridad, las relaciones entre los niveles jerárquicos y la comunicación existente entre los mismos permitiendo a la administración determinar fortalezas y debilidades con la finalidad de que sirva como guía para elaborar planes a corto, mediano y largo plazo.

Organigrama Funcional: este tipo de organigrama va estrechamente relacionado con el organigrama estructural del negocio; se incluye las funciones fundamentales asignadas a cada uno de los colaboradores del negocio.

En la granja avícola “GALARRAGA”, el organigrama funcional se encuentra elaborado de la siguiente manera:

Gerente y/o propietario: el máximo responsable de esta granja avícola es el propietario, el mismo que es el representante legal y judicial. Se encargará fundamentalmente de la toma de decisiones del negocio, es decir, los aspectos relacionados con la administración.

Entre las funciones y actividades que tiene el gerente y/o propietario, se encuentran las siguientes:

- Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la granja avícola “GALARRAGA”.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos y demás regulaciones a las que esté sometida la granja avícola “GALARRAGA”.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades realizadas por la granja avícola “GALARRAGA”
- Analizar trimestralmente las actividades de inversiones, producción, créditos y otras operaciones de la granja avícola “GALARRAGA”.
- Revisar y autorizar el presupuesto y la planificación de actividades anuales a ser desarrolladas por cada departamento.
- Propender a elevar el nivel de desarrollo de la granja avícola en el ámbito económico, tecnológico, comercial y humano.

Demás obligaciones relacionadas el giro mismo del negocio.

Departamento Administrativo-Financiero: se encargará de la administración de los recursos materiales, humanos y económicos y los documentos que respaldan cada una de las operaciones. Entre las principales funciones que tiene este departamento se encuentran planificar organizar, dirigir y controlar las actividades económico-financieras de la granja avícola “GALARRAGA”.

A continuación se presentan las funciones de las áreas de administración y procesos; tecnologías informáticas y sistemas; y, contabilidad, mismos que forman parte del departamento administrativo-financiero.

Administración y Procesos: las actividades en esta área permitirán a la granja avícola “GALARRAGA” realizar funciones de gestión y organización de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, poniendo mayor énfasis en el departamento productivo, es decir, lo relacionado específicamente a las operaciones del negocio con la finalidad de alcanzar las metas establecidas.

En cuanto a la administración, la principal función es planificar, organizar, ejecutar y controlar todas las actividades inherentes a la estructura orgánica del negocio, administración del recurso humano, entre otros. Entre las actividades que tiene esta área se encuentran las siguientes:

- Administrar estratégicamente los recursos humanos de la granja, (selección, contratación y capacitación) optimizando los niveles de productividad y precautelando las relaciones laborales de la empresa.
- Supervisar el proceso de adquisiciones de bienes y servicios verificando que se ajusten al presupuesto y a los procedimientos establecidos.
- Supervisar la administración de los procesos de apoyo así como la implementación de tecnologías de información y comunicación en la granja avícola “GALARRAGA”.
- Realizar estudios de la organización de personal, métodos de trabajos y otros, a fin de racionalizar las labores administrativas de la empresa.

Tecnologías Informáticas y Sistemas: esta área se encargará de toda la ejecución del procesamiento de datos de esta granja avícola, entre las funciones principales que tiene se encuentran:

- Analizar los requerimientos efectuados por las diferentes áreas de la granja con la finalidad de efectuar la asistencia técnica oportuna.
- Diseñar sistemas informáticos que ayuden y maximicen los recursos en beneficio del negocio.
- Planificar y programar actividades de análisis, diseño, programación, pruebas y capacitación en los sistemas integrados del negocio.
- Realizar mantenimiento preventivo de los equipos e instalaciones con la finalidad que las actividades inherentes al negocio sean realizadas de forma correcta y oportuna.

Contabilidad: en la granja avícola “GALARRAGA” esta área se encargará de todo lo relacionado con las funciones financieras de revisión, análisis y registro de la documentación que es generada por los ingresos y egresos, además se preocupa de cualquier requerimiento de información, metodología contable, estructura y características de los estados financieros de la granja avícola, los mismos que son elaborados de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptadas.

Adicionalmente se encarga del pago de impuestos (IVA, impuesto predial, impuesto a la renta, etc.), elaboración de roles de pagos y demás reportes exigidos por las leyes ecuatorianas o requeridos por otras áreas de la empresa tales como la gerencia.

Departamento Productivo: este departamento se encargará de coordinar todas las operaciones productivas del negocio y los procesos que son efectuados para llegar a conseguir el producto final (pollos), además se encarga de la elaboración del alimento balanceado, así como de efectuar el reporte de materia prima, vitaminas y vacunas con la finalidad de evitar desabastecimiento.

Se debe mencionar que este departamento cuenta con dos áreas específicas las cuales son: crianza y procesamiento de pollos y elaboración de alimento balanceado. Entre las principales funciones que tienen estas dos áreas se encuentran las siguientes:

Crianza y procesamiento de pollos: esta área se encarga de todo lo relacionado a la crianza del ave así como la adecuación de los galpones de acuerdo a cada una de las etapas que atraviesan los pollos de carne, con la finalidad de obtener un producto de calidad apto para el consumo humano y con un bajo índice de mortalidad.

Coordina las fechas de vacunación y despacho de las aves una vez que ya cumplieron su ciclo de crianza, así como también el faenamiento del mismo en caso de ser requerido por alguno de sus clientes.

Elaboración de alimento balanceado: como se mencionó anteriormente esta granja avícola se encarga de la elaboración de su propio alimento balanceado, lo cual le brinda un plus agregado al negocio y garantiza de esta manera la calidad del producto que es expendido a los clientes.

Entre las diferentes actividades que realiza esta áreas se encuentra el abastecimiento de materia prima (maíz, harina de pescado, manteca, entre otros) y vitaminas, necesarios para la elaboración del alimento balanceado. Además se encarga de coordinar los días de elaboración del mismo y se informa constantemente mediante los proveedores de los productos sustitutos o de las promociones existentes en cuento a materiales.

Departamento Comercial: este departamento se encargará de coordinar y vigilar la correcta comercialización del producto ofertado por la granja avícola “GALARRAGA”. Especialmente se preocupa de la planificación, organización, ejecución y control de las actividades de comercialización dentro del negocio.

Este departamento cuenta con dos áreas de gran importancia, las cuales son ventas y marketing, las mismas que tiene como funciones las siguientes:

- Coordinar y dirigir programas de ventas así como supervisar la ejecución de esta actividad con la finalidad de alcanzar la sustentabilidad económica de la granja avícola “GALARRAGA”.
- Elaborar bases de datos de clientes actuales y posibles clientes y efectuar actividades de pre-venta y post-venta.
- Elaborar el presupuesto anual necesario para costos y gastos del departamento comercial y actividades relacionadas con la venta del producto.
- Realizar estudios de mercado con la finalidad de atraer a un mayor número de clientes y buscar nichos de mercado.
- Efectuar seguimiento a los programas de promoción y publicidad implementados por la empresa.

- Coordinar con el área de tecnología informática y sistemas la actualización de la página web y redes sociales del negocio.
- Realizar estrategias de marketing que permitan a los clientes conocer al negocio y los productos que oferta el mismo.

3.1.3. Ejecución

Esta etapa se denomina también dirección y es en la cual se pondrá en marcha todo lo descrito en la planificación y la organización de la granja avícola “GALARRAGA”, con la finalidad de conseguir las metas y objetivos planteados en beneficio del negocio y de su personal.

En esta granja avícola la persona encargada de tomar las decisiones y asignar las tareas a cada uno de los colaboradores del negocio es el propietario de la misma. Adicionalmente, tendrá como actividades complementarias pero fundamentales el de instruir, ayudar y capacitar mediante su propia creatividad a los empleados que en ella laboran con el objeto de hacer más viable el cambio que se va a efectuar mediante la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación e indicar los beneficios que estas acarrearán para el crecimiento del negocio.

Dentro de las actividades que se van a efectuar para poner en marcha la ejecución de la implementación del proceso administrativo y las tecnologías de información y comunicación se encuentran las siguientes:

- Para implementar los procesos administrativos en la granja avícola “GALARRAGA” la autora de este trabajo dará asesoría con la finalidad de que no solamente el propietario sino los empleados que colaboran en este negocio tengan conocimiento de los beneficios de implementar este tipo de procesos y de las ventajas competitivas que brindará al negocio y que redundará en beneficio de todos.
- Se establecerán cronogramas de actividades de cada uno de los departamentos que conforman la granja avícola (administrativo-financiero, productivo y comercial), ya que con el cumplimiento de la programación establecida se alcanzarán los objetivos planteados por el negocio.
- Dentro de la selección de personal se establecerá el perfil de los empleados que se va a contratar así como también el sueldo que van a percibir y los programas de capacitación

que se deberá brindar a cada uno de ellos conforme al área en la cual vayan a desempeñar sus funciones.

- Se elaborará un manual de funciones para todas las áreas del negocio en las cuales se especifique la actividad y el tiempo que deben demorarse por cada una de ellas.
- Los reportes contables serán entregados de manera mensual, esto es estados financieros y sus respectivos respaldos con la finalidad de que la gerencia conozca oportunamente el estado económico-financiero del negocio.
- Se efectuarán reuniones trimestrales entre la gerencia y los representantes de cada uno de los departamentos con la finalidad de exponer la situación actual, inquietudes y requerimientos.
- El proceso productivo se realizará acorde a la capacidad económica del negocio durante el año 2014, para el año 2015 se revisará la necesidad de solicitar un crédito con la finalidad de incrementar la producción acorde a la capacidad de los galpones e instalaciones de la granja avícola “GALARRAGA”.
- La compra de materia prima para la elaboración del balanceado se la efectuará dos veces al año, la primera en el mes de enero y la segunda en el mes de junio, con la finalidad de evitar el desabastecimiento de materia prima. Esto se efectuará en coordinación con los reportes emitidos de bodega.
- Para la implementación de programas informáticos y tecnologías de información y comunicación se cotizó el costo de la implementación del sistema contable y de la creación de la página web de la granja avícola, decidiendo adquirir el equipo de computación con los programas necesarios para efectuar las actividades de contabilidad y administrativas.
- Se creó la página web de la granja avícola “GALARRAGA”, en la misma que consta información del negocio y de los productos que oferta con la finalidad de acceder a un número mayor de clientes.

- Se cotizó muebles y enseres necesarios para el departamento administrativo y comercial con la finalidad de brindar un mejor servicio a los clientes y organizar de mejor manera toda la documentación relativa al giro del negocio.
- Con la finalidad de motivar a los empleados la granja avícola “GALARRAGA” se realizarán políticas de capacitación y remuneración justas conforme al desempeño de sus actividades las mismas que serán revisadas de manera semestral.
- El programa de capacitación del sistema contable y de los procesos administrativos tendrá una duración total de una semana.
- La supervisión de cada una de las actividades dentro del negocio será efectuado por cada uno de los responsables de las áreas.
- La resolución de conflictos existentes será resuelto por el jefe inmediato de cada área, caso contrario será informado al gerente para su gestión.
- Se revisará los esfuerzos del proceso de ejecución a la luz de los resultados que arroje el proceso de control.
- Se estima que la implementación total tanto del proceso administrativo como de las tecnologías de información y comunicación será efectuada en tres meses.

3.1.4. Control

El control dentro del proceso administrativo de la granja avícola “GALARRAGA”, tiene como finalidad medir y corregir el desempeño de cada uno de los colaboradores y de la organización como un todo, con el propósito de asegurar que todas las actividades se ajusten a los objetivos y metas del negocio.

Los controles en la granja avícola “GALARRAGA” serán efectuados por departamentos; es decir, administrativo-financiero, productivo y comercial, con la aplicación del control en cada uno de estos departamentos lo que se tratará es establecer las áreas en las cuales existe desviaciones para corregirlas.

Se debe mencionar que en este negocio el control será efectuado antes, durante y después con el fin de identificar las desviaciones y corregirlas a tiempo, evitando de esta manera el estancamiento de los objetivos planteados en el proceso de planificación.

Dentro de las fases de control que serán efectuadas en la granja avícola "GALARRAGA" se encuentran las siguientes:

- Se fijarán estándares por períodos de tiempo, los mismos que será divididos dependiendo del departamento al cual pertenecen; así por ejemplo, para el proceso administrativo que se va a implementar se lo realizará de manera semestral, el proceso productivo y de comercialización se lo hará de manera trimestral, esto se lo efectuará de esta forma en virtud de que la producción es manejada por lotes.
- Se medirán los resultados arrojados en cada uno de los períodos y por departamentos, para lo cual se utilizará desde la observación hasta los reportes y estadísticas entregadas por cada área.
- Se compararán los resultados reales con los estándares fijados con la finalidad de establecer si se están cumpliendo las metas.
- En caso de existir diferencias se analizarán las razones de las mismas que pueden estar supeditadas en este caso a situaciones fortuitas tales como enfermedades o epidemias en las aves o retrasos en la implementación del proceso administrativo y tecnologías de información y comunicación.
- Se aplicarán los correctivos necesarios con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados y de esta manera lograr el crecimiento de este negocio.

Finalmente se especificarán algunas medidas de control que se efectuaran en la granja avícola "GALARRAGA" dependiendo de cada uno de los departamentos:

Departamento Administrativo-Financiero: el control en este departamento es de vital importancia pues es el encargado de todo lo relacionado a la administración del negocio, procesos administrativos y económicos-financieros.

El principal control que se efectuará en este departamento será en primera instancia a través de la observación y verificación de las actividades ejecutadas por cada uno de los colaboradores,

con la finalidad de determinar si las tres etapas del proceso administrativo (planificación, organización y control) se están efectuando conforme a lo establecido y si las personas de cada área están cumpliendo con las funciones asignadas.

Posteriormente se efectuará el control a través de los reportes enviados por cada uno de los departamentos con la finalidad de consolidarlos y analizar si se encuentran dentro de los estándares establecidos o existen desviaciones que deben ser corregidas en beneficio del correcto desempeño del negocio.

Dentro de cada uno de los reportes se destacarán las fortalezas y debilidades de cada uno de los departamentos así como los reportes en forma numérica de ser necesarios dependiendo de cada una de las áreas; así por ejemplo en el área contable el reporte deberá contener no solamente los estados financieros y las respectivas notas explicativas sino el análisis de cada cuenta y la situación financiera y de liquidez de la granja avícola.

Departamento Productivo: en este departamento el control estará enfocado básicamente en el proceso productivo, es por ello que el mismo será efectuado antes, durante y después de la venta de los pollos.

Antes, quiere decir el control el momento de la preparación de las instalaciones para la recepción de los pollos BB, cuidando básicamente la asepsia y las condiciones necesarias para su crecimiento.

Durante, esto es en todo el proceso de crecimiento de las aves, incluyendo la elaboración del alimento balanceado para lo cual se establecerá hojas de reporte de mortalidad de aves, las mismas que se ilustran a continuación:

GRANJA AVICOLA "GALARRAGA"

HOJA DE REPORTE DE MORTALIDAD DE AVES

Lote No. _____
 Responsable: _____
 No. Pollitos: _____
 Raza: _____
 Fecha de ingreso: _____
 Fecha de salida: _____
 Pollos vendidos: _____

FECHA	DÍAS	POLLOS VIVOS	POLLOS MUERTOS	OBSERVACIONES/CAUSA	TOTAL
	1				
	2				
	3				
	4				
	5				
	:				
	:				
	:				
	28				

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Adicional a estas hojas de control de mortalidad se utilizarán las hojas de control de alimentación proporcionadas por uno de nuestros proveedores, en las cuales se registra la cantidad de aves por metro cuadrado, la cantidad de alimento, vitaminas y temperatura con la finalidad de garantizar el crecimiento de los pollos y la calidad misma del producto.

Departamento Comercial: básicamente su control se basará en el kardex e inventario de los productos vendidos (pollos y balanceado) con la finalidad de cruzar con los valores receiptados por la venta de los mismos. Adicionalmente, se manejaran formatos de pedidos del producto y órdenes de compra y venta con la finalidad de llevar un control más eficiente.

Otro aspecto de vital importancia dentro del departamento comercial es el control que se debe tener a los clientes especialmente con la actualización de la base de datos de los mismos y con el seguimiento de postventa, añadiendo de esta forma, valor agregado.

Uno de los controles más importantes en este departamento será el referente a la promoción y publicidad del producto así como también de las tecnologías de información y comunicación implementadas con la finalidad de verificar si se está cumpliendo con las metas establecidas.

Este departamento emitirá un reporte trimestral en el cual se reflejará las ventas efectuadas por cada uno de los lotes de pollos y del alimento balanceado en caso de que haya existido, el mismo que será entregado a la gerencia para su análisis respectivo.

3.2. Implementación de paquetes informáticos

En la actualidad los sistemas informáticos son un pilar fundamental en las actividades de todo negocio, especialmente en las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos como es el caso de la granja avícola “GALARRAGA”, puesto que estos sistemas facilitan la administración de los datos, con la finalidad de tomar mejores decisiones especialmente por la gerencia.

Para efectuar la implementación de los sistemas y paquetes informáticos se debe tener en consideración la actividad y el tamaño del negocio pues de ello dependerá la eficiencia y eficacia de los mismos lo cual se verá reflejado en el desarrollo financiero.

Es importante señalar que dentro de los sistemas informáticos existen aquellos estratégicos, de toma de decisiones y operacionales o transaccionales, los mismos que en la actualidad presentan características no solamente de uso sino de confiabilidad, lo cual ha ayudado a los propietarios de las microempresas a mejorar sus procesos y brindar un mejor servicio a sus clientes.

Para el caso de la granja avícola “GALARRAGA” y la implementación de los sistemas de información y comunicación, se hará necesaria la utilización de sistemas informáticos operacionales, pues el cambio más radical que va a tener el negocio es la adquisición de equipos de cómputo en el departamento administrativo y comercial.

Este equipo de cómputo contendrá programas como: word, excel, power point, programas estadísticos, etc., necesarios para efectuar reportes en las áreas administrativa y comercial; y, para el área contable se implementará el programa de contabilidad MONICA 8.5 que permitirá efectuar las transacciones comerciales de manera más eficiente y dinámica.



Figura 37: Ventana principal de MONICA 8.5

Fuente: Programa MONICA 8.5

Según lo manifestado por sus creadores, en la página web monica.com: “MONICA es un programa de computador que permite realizar facturas, controlar el inventario, realizar listas de precios, tener un archivo de clientes, proveedores, manejar las cuentas por cobrar, las cuentas corrientes, y la contabilidad básica de una empresa”¹⁵, especialmente los dedicados a la comercialización de cualquier tipo de producto, es por ello que este sistemas es ideal para esta granja avícola no solamente por su actividad sino por su tamaño.

A continuación se detalla cada uno de las aplicaciones que ofrece este programa y que va a ser usado en la granja avícola.

3.2.1. Inventarios

Los inventarios sirven para controlar la existencia de los productos (pollos y balanceado) que posee el negocio. Dentro del programa MONICA se puede crear, modificar y eliminar productos (el código del producto puede ser hasta de 22 caracteres); se puede además hacer una lista de precios, precios-costos, cambiar de precios de uno o varios productos a la vez, almacenando más de 10 millones de productos en sus archivos. Así mismo puede enviar cotizaciones a sus proveedores pudiendo luego convertirlos en órdenes de compra (está enlazado con el módulo de cuentas por pagar). Otro aspecto importante es el kárdex que puede llevar del inventario, el

¹⁵ Programa MONICA. Recuperado el 13 de junio del 2014 de <http://www.monica.com>

mismo que es fácil de actualizar y manejar. Por otra parte este programa brinda la posibilidad de manejar las imágenes (fotos o diagramas) de los productos.

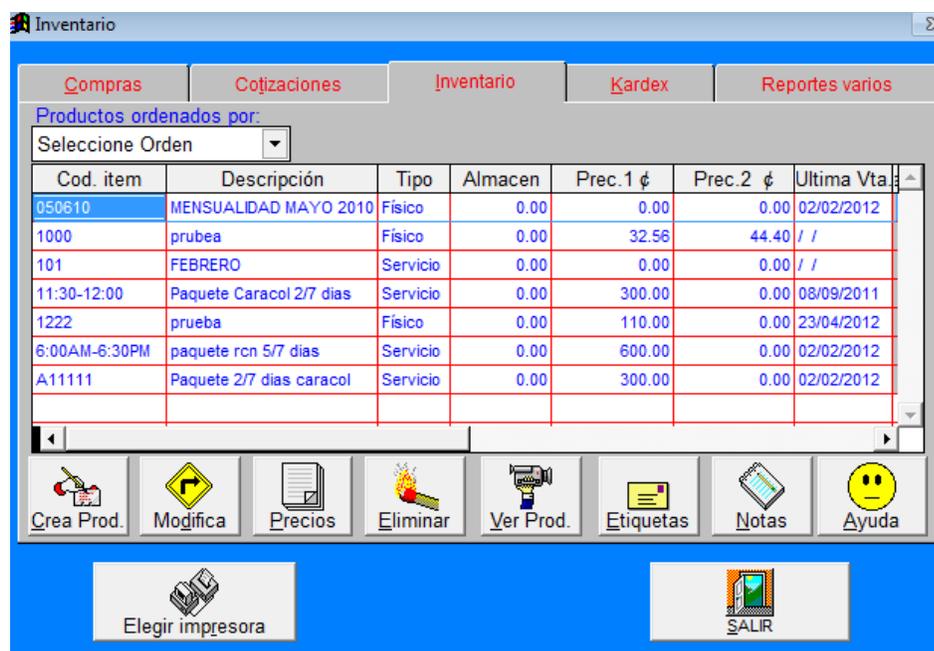


Figura 38: Ventana de inventarios

Fuente: Programa MONICA 8.5

El objetivo de la codificación en este negocio será el de efectivizar el control de los bienes que sustenta las actividades de la Granja Avícola "GALARRAGA", así como también mantener actualizados los datos, mediante el control de kardex.

Adicionalmente es necesario señalar que la adquisición y control de activos fijos en el negocio se basa en mantener un sistema de inventarios de integración gerencial y de gestión de los bienes que norma el ingreso, traslado, definición de baja y denominación de los bienes para una confiable ubicación según los departamentos de administración, producción y comercialización.

En la granja avícola "GALARRAGA" el control del activo fijo se realizara con una codificación de identidad "código", registrando la fecha de adquisición, documentos de adquisición, numeral de serie, marca, año de fabricación, año de vida útil, departamento donde corresponde el bien (sección de administración, producción y comercialización), nombre responsable del custodio, etc., con la finalidad de llevar control de todos los bienes que tiene el negocio.

Esta codificación se efectuará de la siguiente manera:

Para la sección de administración, se identificará con las iniciales AD y el número uno (1), este a su vez se subdivide en muebles de oficina (01), equipos de oficina (02), equipos computación (03); y, vehículo (04), así por ejemplo:

AD1.01.01Escritorio

AD1.02.01 Máquina de escribir

AD1.03.01Computador

AD1.04.01 Vehículo

Para la sección de producción, se identificará con las iniciales PR y el número (2), este a su vez se subdivide en pollos (01), balanceados (02), materia prima (03); y, equipos de crianza de los pollos (04), así por ejemplo:

PR2.01.01 Pollos

PR2.02.01 Balanceados

PR2.03.01 Materia prima

PR2.04.01 Equipos de crianza de pollos

PR2.04.01.01 Bebederos

Finalmente, para la sección de comercialización se identifica con las iniciales CO y el número (3); se subdivide en vehículos (01); y, jaulas y balanza (02), así por ejemplo:

CO3.01.01 Vehículo

CO3.02.01 Jaulas y balanza

3.2.2. Facturación

Dentro de esta ventana, el programa permitirá crear facturas, modificarlas y eliminarlas, especificando los números de factura; además se podrá ordenar las facturas por diferentes criterios (fechas, clientes, vendedor, etc.). Así mismo puede realizar devoluciones sobre el inventario; y, al estar concatenados entre los dos, el inventario es actualizado apenas se crean las facturas.

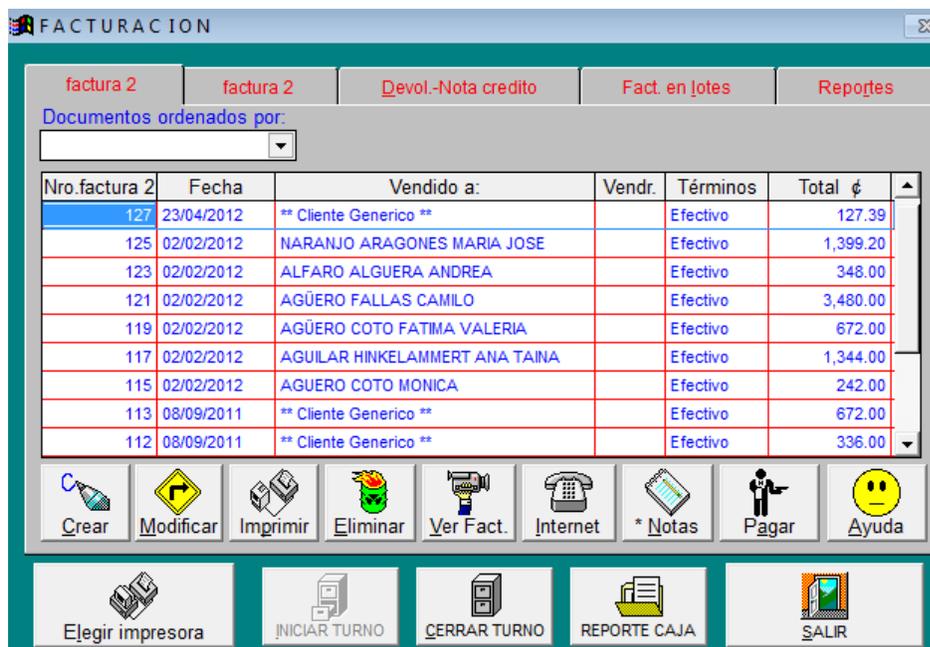


Figura 39: Ventana de facturación

Fuente: Programa MONICA 8.5

Otra ventaja que permite este sistema es que se puede realizar facturas en lotes (ideal por ejemplo cuando se tiene que facturar al mismo grupo de clientes al final del mes por un mismo concepto), lo cual es necesario para la granja avícola “GALARRAGA” por la actividad a la que se dedica.

Finalmente permite obtener los totales de ventas por fechas, clientes, reporte de impuestos, etc., lo cual ayudará a la granja a tener un control más detallado de las ventas que se efectúan.

Se debe señalar que las facturas físicas serán debidamente archivadas con la finalidad de tener un respaldo físico además de electrónico y de esta manera cumplir con lo establecido por el Servicio de Rentas Internas (SRI).

Los reportes que arroje el programa serán plasmados mediante hojas de cálculo y texto explicativo, los mismos que serán entregados a gerencia con el objetivo de conocer la evolución de las ventas y por ende de los ingresos que está obteniendo la granja avícola con cada uno de los lotes de pollos o ventas esporádicas de balanceado y materia prima (maíz).

3.2.3. Base de datos de clientes y proveedores

Al ser una microempresa, la granja avícola “GALARRAGA”, tendrá una base de datos de clientes y proveedores actuales y potenciales en archivos de excel, en los cuales constará los siguientes datos: el código, el nombre (empresa), representante legal (empresa), el contacto, teléfono y posibles observaciones en caso de existir.

Esta base de datos permitirá realizar las actividades básicas de post-venta en el caso de los clientes y actualización de productos en el caso de proveedores con la finalidad de no descuidar a los dos pilares fundamentales en la producción de pollos de carne.

Adicionalmente a esta base de datos la granja avícola “GALARRAGA” trabajará en el programa MONICA 8.5 con las aplicaciones de cuentas por cobrar y cuentas por pagar las mismas que permitirán manejar de mejor forma las operaciones con estos dos actores del negocio.

Cuentas por cobrar: son aplicadas cuando las ventas que realice la granja avícola se las efectuó por medio de crédito, actividad que en este negocio sucede en un 90%.

El programa permitirá controlar las facturas vencidas, abiertas, pagos parciales, etc., además de obtener un listado de clientes morosos, facturas canceladas, vencimientos de las próximas facturas y estado de cuenta de cada uno de los clientes.



Figura 40: Ventana de cuentas por cobrar

Fuente: Programa MONICA 8.5

Cuentas por pagar: esta aplicación permite registrar las compras efectuadas a cada uno de los proveedores permitiendo conocer a cuales se adeuda tal o cual valor y porque concepto, además se podrá verificar la fecha de vencimiento de las facturas y el estado del pago a cada uno de los proveedores.



Figura 41: Ventana de cuentas por pagar

Fuente: Programa MONICA 8.5

La base de datos de los proveedores y la aplicación de cuentas por pagar tienen una relación muy estrecha; pues al igual que con los clientes se debe procurar un correcto control con la finalidad de evitar moras en el pago de las obligaciones con éstos, pues caso contrario la imagen de la empresa se vería afectada y por ende no se lograría negociaciones que beneficien al negocio tales como descuentos o formas de pago.

3.2.4. Estados Financieros

En esta aplicación se podrán registrar los asientos de partida doble, teniendo un libro diario, mayores y principalmente los reportes financieros: balance general y estado de pérdidas y ganancias en los mismos que se reflejará la situación financiera real del negocio.

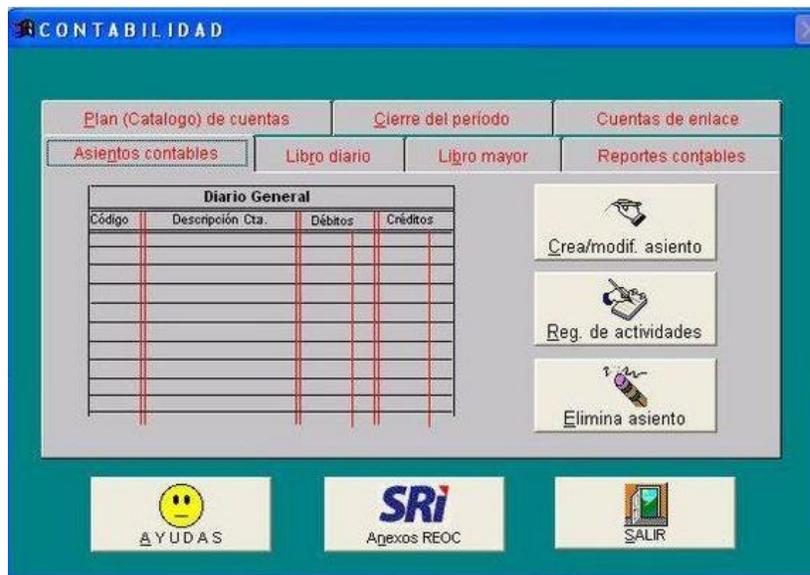


Figura 42: Ventana de Contabilidad

Fuente: Programa MONICA 8.5

En este caso en particular la granja avícola “GALARRAGA” utilizará un plan de cuentas el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a las necesidades y actividades inherentes al negocio.

A continuación se presenta el plan de cuentas de esta granja avícola:

1	ACTIVO
1.1	ACTIVO CORRIENTE
1.1.01	CAJA
1.1.01.02	Caja Chica
1.1.02	BANCO
1.1.02.01	Banco Pichincha Corriente
1.1.02.02	Cooperativa de Ahorro y Crédito Puellaró Ltda.
1.1.02.03	Cooprogreso
1.1.03	CUENTAS POR COBRAR

1.1.03.01	Empleados
1.1.03.02	Accionistas
1.1.03.03	Varios
1.1.04	DOCUMENTOS POR COBRAR
1.1.04.01	A Clientes
1.1.04.02	A Proveedores
1.1.05	INVENTARIOS
1.1.05.01	Productos Terminados
1.1.05.01.01	Alimento balanceado
1.1.05.01.01	Pollos en pie
1.1.05.01.01	Pollos faenados
1.1.05.02	Productos en Proceso
1.1.05.02.01	Alimentos balanceados en proceso
1.1.05.03	Materia Prima
1.1.05.03.01	Maíz seco
1.1.05.03.02	Harina de pescado
1.1.05.03.03	Vacunas para pollos de engorde
1.1.05.03.04	Soya
1.1.05.03.05	Polvillo de arroz
1.1.05.03.06	Afrechillo de trigo
1.1.05.03.07	Manteca de Palma Africana

1.1.05.03.08	Vitaminas
1.1.06	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
1.1.06.01	IVA en compras
1.1.06.02	Anticipo de IVA retenido
1.1.06.03	Anticipo Impuesto a la Renta retenida
1.2	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES
1.2.01	Edificio
1.2.01.01	Casa instalaciones
1.2.01.02	Galpones
1.2.01.03	Bodega
1.2.02	Muebles y Equipo
1.2.02.01	Muebles y Enseres
1.2.02.02	Equipos de Oficina
1.2.02.03	Equipos de granjas
1.2.02.04	Maquinaria de Fábrica
1.2.02.06	Equipos computarizados
1.2.02.07	Vehículos
1.2.03	Depreciaciones
1.3	ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE
2	PASIVO
2.1.	PASIVO CORRIENTE

2.1.01	Cuentas por Pagar
2.1.01.1	Empleados
2.1.01.2	Accionistas
2.1.01.3	Varios
2.1.02	Documentos por Pagar
2.1.02.1	A Clientes
2.1.02.2	A Proveedores
2.1.03	Obligaciones Patronales
2.1.03.1	Remuneración por pagar
2.1.03.2	Aporte al IESS por pagar
2.1.03.3	Décimo tercer sueldo
2.1.03.4	Décimo cuarto sueldo
2.1.03.5	Fondos de Reserva
2.1.03.6	Provisiones
2.1.03.7	Participación de utilidades
2.1.04	Retenciones
2.1.04.01	IVA retenido por pagar
2.1.04.02	IVA en ventas
2.1.04.03	Impuesto a la renta retenido por pagar
2.1.04.04	Retenciones en la fuente
2.2.	Pasivos no Corrientes

- 2.2.01 Deudas Bancarias
 - 2.2.01.1 Préstamo Banco del Pichincha
 - 2.2.01.2 Préstamo Cooperativa Puéllaro
 - 2.2.01.3 Préstamo Cooprogreso

3 PATRIMONIO

- 3.1 Capital
- 3.2 Superávit
- 3.3 Resultados Acumulados
 - 3.3.01 Ganancias Acumuladas
 - 3.3.02 Pérdidas Acumuladas
- 3.4 Resultados del Ejercicio

4 INGRESOS

- 4.1 Ingresos Operacionales
 - 4.1.01 Alimento balanceado
 - 4.1.02 Pollos en pie
 - 4.1.03 Pollos faenados
 - 4.1.04 Materia Prima

5 GASTOS

- 5.1 Gastos de materia prima
 - 5.1.01 Insumos agrícolas
 - 5.1.02 Insumos industriales

5.1.03	Vitaminas
5.1.04	Medicinas
5.1.05	Balanceados
5.2	Gastos Administrativos
5.2.01	De personal
5.2.02	De materiales de oficina
5.2.03	En servicios
5.2.04	De combustibles
5.2.05	Otros Gastos
5.2.06	Depreciaciones
5.2.07	Aporte patronal
5.3	Gastos financieros
5.3.01	Impuesto Bancario
5.3.02	Interés bancario

Como se puede observar este plan de cuentas se encuentra compuesto de los cinco grupos de cuentas principales que son los activos, los pasivos, el patrimonio, los ingresos y los gastos y a partir de ellas las respectivas sub cuentas, mismas que se encuentran agrupadas dependiendo de su naturaleza.

A partir del plan de cuentas y de las operaciones que realice la granja avícola "GALARRAGA", reflejada en los mayores de cada una de las cuentas, el sistema (MONICA) arrojará los estados financieros, es decir el balance general y el estado de pérdidas y ganancias en los cuales se determinará la situación económico-financiera del negocio.

Los modelos de estos dos estados financieros se encuentran en el **Anexo No. 2**.

3.2.5. Comparativos

Los comparativos permitirán a la granja avícola “GALARRAGA” comparar datos entre períodos contables con la finalidad de obtener conclusiones que permitan la toma de decisiones por parte del gerente y/o propietario.

Entre las principales ventajas que se obtendrán con la comparación de los estados financieros se encuentran las siguientes:

- Al comparar los estados financieros del negocio entre varios períodos se podrá determinar las tendencias existentes, así por ejemplo si las ventas se incrementaron y las deudas decrecieron.
- Se podrá comparar proporciones de los diferentes elementos del balance general y de las cuentas de resultado de los estados financieros durante varios períodos; por ejemplo: ventas sobre el costo de ventas, la relación entre pasivos y patrimonio neto, entre activo fijo y activo corriente, con la finalidad de obtener indicadores que permitan predecir el rendimiento futuro y tomar decisiones más acertadas para el correcto funcionamiento del negocio.

El correcto análisis de las cuentas de los estados financieros permitirá presentar un reporte contable y tomar las decisiones en el negocio, acorde a la situación real en cada uno de los períodos.

Cabe mencionar que el análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si la granja avícola tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas del negocio.

Mientras que el análisis horizontal permite determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros entre períodos contables, determinando cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado.

A continuación se presenta un ejemplo del formato que se utilizará:

ACTIVOS	AÑO 2010	AÑO 2011	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS HORIZONTAL	
			%	Valor Absoluto	Valor Relativo
I. ACTIVO CORRIENTE					
Caja	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Bancos	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Cuentas por cobrar	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Inventario	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	xxxx	xxxx	%		
II. ACTIVO NO CORRIENTE					
Terreno	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Edificio	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Maquinaria y Equipo	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
(-) Depreciación	xxxx	xxxx		xxxx	%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	xxxx	xxxx	%		
TOTAL ACTIVOS	xxxx	xxxx			
PASIVOS					
I. PASIVOS CORRIENTES					
Proveedores	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Documentos por Pagar	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	xxxx	xxxx	%		
II. PASIVO NO CORRIENTE					
Cuentas por Pagar	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	xxxx	xxxx	%		
TOTAL PASIVO	xxxx	xxxx			
III. PATRIMONIO					
Capital	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
Ganancias	xxxx	xxxx	%	xxxx	%
TOTAL PATRIMONIO	xxxx	xxxx	%		
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	xxxx	xxxx			

Figura 43: Modelo de comparativo de estados financieros

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

3.3. Implementación de TIC's en la empresa

Como se mencionó en capítulos anteriores actualmente las tecnologías de información y comunicación juegan un papel primordial en el desarrollo de los negocios pues permite una competencia más equitativa en el mercado además de brindar una ventaja competitiva.

La granja avícola "GALARRAGA" es una microempresa que necesita de implementación de sistemas informáticos es por ello que como se detalló en el punto anterior se va a adquirir equipos de computación y un paquete informático para el departamento de contabilidad, el mismo que permitirá el correcto desempeño de las actividades administrativas del negocio.

Adicionalmente, se debe comentar que se trabajará mediante una red, pues la conexión entre los tres departamentos (administrativo, productivo y comercial) y la comunicación interna es indispensable en el desarrollo de esta granja avícola, aprovechando de esta manera los recursos tanto humanos como tecnológicos.

Al ser una empresa pequeña y no contar con un flujo de efectivo destinado para la adquisición de tecnologías de información y comunicación; para este año 2014, solamente se realizará la implementación en los dos departamentos involucrados en el proceso administrativo como lo es el administrativo-financiero y el departamento de comercialización ya que en ellos se centra la actividad comercial que presenta el mayor número de debilidades del negocio.

Cabe señalar que no solamente depende de la adquisición e implementación de tecnologías de información y comunicación para el cambio y desarrollo de la granja avícola "GALARRAGA" sino de la administración e implementación de los procesos administrativos y de la predisposición al cambio de todos los colaboradores de este negocio.

Una vez que ya se ha descrito en el punto anterior los paquetes informáticos que la granja avícola "GALARRAGA" va a implementar como complemento para el desarrollo del proceso administrativo se procederá a explicar la forma en la que las tecnologías de información y comunicación (TIC's) son fundamentales para el departamento comercial y cómo estas se constituyen en una fortaleza y una oportunidad para esta granja avícola.

3.3.1. Comercialización

La implementación de las tecnologías de información y comunicación en este tipo de negocio es fundamental pues por medio de ellas no solamente se da a conocer la empresa a los clientes sino también son un canal de promoción y publicidad de los productos que se ofertan.

Adicionalmente, entre otras ventajas que estos conceden a las granjas avícolas y especialmente a la granja avícola "GALARRAGA" será conseguir nichos de mercado con la finalidad de ampliar la base de datos de clientes y por ende incrementar los ingresos por venta del producto, materia prima o productos balanceados.

Para implementar las TIC's en la granja avícola "GALARRAGA" básicamente se ha utilizado las redes sociales y el internet, dos recursos indispensables en el mundo actual de los negocios.

A continuación se presenta la página web que se creó para la granja avícola "GALARRAGA".

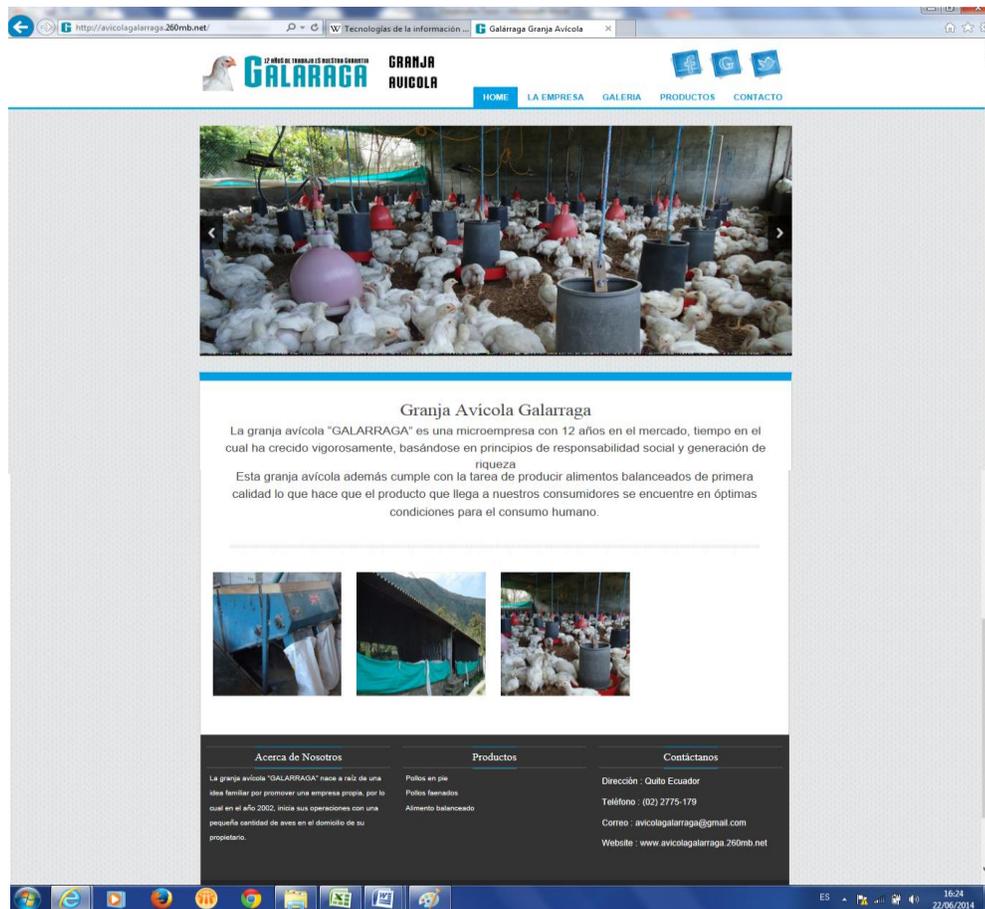


Figura 44: Ventana principal página web Granja Avícola “GALARRAGA”

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

Previa la creación de la página web de la granja avícola se creó el correo electrónico de esta microempresa, el mismo que es avicolagalarraga@gmail.com, principal instrumento para que los clientes realicen pedidos, efectúen sugerencias, etc.; es decir es un canal primario entre los clientes y/o consumidores y esta granja avícola.

La dirección electrónica de la página web de la granja avícola “GALARRAGA”, es www.avicolagalarraga.260mb.net, la misma que se encuentra al alcance de todos los clientes y en la cual se presenta información de esta microempresa y de los productos que se ofertan.

En la página principal se presenta el logotipo de la granja avícola, el mismo que expresa **“12 años de trabajo es nuestra garantía”**, adicionalmente, tiene cuatro pestañas en las cuales se encuentran: la empresa, galería, productos y contacto.

3.4. Costos de implementación del proyecto

Para lograr la implementación de cualquier tipo de proyecto, es necesario establecer los costos en los cuales se incurrirá con la finalidad de que estos sean agregados en el presupuesto de la empresa.

Para el caso de la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación (TIC's) en la granja avícola "GALARRAGA" se ha dividido en dos áreas principales: la una representada por la gerencia en la cual se incluirá solamente para cuestión de costos los necesarios para el departamento administrativo y comercial; y, la otra representada por el departamento contable-financiero, pues en estos dos departamentos se centran los procesos administrativos indispensables para el desarrollo de las actividades del negocio.

En el cuadro que a continuación se detalla se presentan muebles y enseres, materiales y equipos de oficina, diseño y desarrollo de la página web que se encuentra inmersa en las tecnologías de información a ser implementadas e imprevistos, los cuales servirán para la implementación del proyecto y se encuentran dentro del presupuesto asignado por su propietario para este propósito.

Tabla 3: Detalle de Costos

GERENCIA (Administrativo - Comercial)

<i>ARTICULO</i>	<i>DETALLE</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>V/UNITARIO</i>	<i>IVA</i>	<i>V/TOTAL</i>
Escritorio	Ejecutivo	1	175.00	12%	196.00
Sillon	Giratorio	1	120.00	12%	134.40
Sillas		2	45.00	12%	100.80
Mueble archivador		1	150.00	12%	168.00
Laptop	MODELO: HP De-Branded Core i7-2630QM 2.0GHz 6GB	1	799.99	12%	895.99
Impresora	Impresora multifuncional Epson L555, imprime / copia / escanea / fax, tecnologia de impresion inyección	1	325.00	12%	364.00
Pendrive	Pendrive HP 8GB, USB, color Azul.	1	6.00	12%	6.72
Celular	Nokia C2-01	1	104.99	12%	117.59
Telefono	Central Telefónica Uniden con 4 Extensiones Inalambricas	1	69.99	12%	78.39
Archivador	Grande	2	2.50	12%	5.60
Archivador	Telegrama	2	1.75	12%	3.92
Archivador	Acordion	2	2.00	12%	4.48
Apoyamanos	Acrilico	1	3.00	12%	3.36
Calculadora	Casio	1	3.00	12%	3.36
Cinta	Embalaje	1	1.50	12%	1.68
Cinta	Transparente	1	1.50	12%	1.68
Dispensador	Scotch	1	1.90	12%	2.13
Goma	Barra	1	1.00	12%	1.12
Grapadora	Eagle	1	2.60	12%	2.91
Grapas	Eagle	1	1.25	12%	1.40
Organizador de Oficina		1	5.00	12%	5.60
Organizador de Escritorio		1	4.75	12%	5.32
Perforadora	Eagle	1	2.70	12%	3.02
Portaclip		1	0.90	12%	1.01
Post-it		1	0.50	12%	0.56
Tijera		1	2.00	12%	2.24
Tinta china		1	1.30	12%	1.46
Almohadilla		1	1.20	12%	1.34
Portarevistas		1	2.15	12%	2.41
Esferos		4	0.40	12%	1.79
Lapices		3	0.35	12%	1.18
Borrador Blanco		1	0.30	12%	0.34
Papel Resma	Copy	3	2.15	12%	7.22
Cuadernos		2	0.70	12%	1.57
Diseño	Pagina Web	1	300.00	12%	336.00
Mantenimiento	Pagina Web cada 6 m	1	50.00	12%	56.00
TOTAL GERENCIA					1,921.38

CONTABILIDAD

ARTICULO	DETALLE	CANTIDAD	V/UNITARIO	IVA	V/TOTAL
Escritorio	Ejecutivo	1	150.00	12%	168.00
Sillon	Giratorio	1	120.00	12%	134.40
Sillas		1	45.00	12%	50.40
Laptop	HP 2000-354NR Intel Core i3-370M 2.4GHz, 4GB DDR3, 320GB,	1	455.99	12%	510.71
Programa Contable	Monica 8.5	1	1,200.00	12%	1,344.00
Pendrive	Pendrive HP 8GB, USB, color Azul.	1	6.00	12%	6.72
Celular	Nokia C2-01	1	104.99	12%	117.59
Archivador	Grande	2		12%	-
Archivador	Telegrama	2		12%	-
Archivador	Acordion	2		12%	-
Apoyamanos	Acrilico	1		12%	-
Calculadora	Casio	1		12%	-
Cinta	Embalaje	1	1.50	12%	1.68
Cinta	Transparente	1	1.50	12%	1.68
Dispensador	Scotch	1	1.90	12%	2.13
Goma	Barra	1	1.00	12%	1.12
Grapadora	Eagle	1	2.60	12%	2.91
Grapas	Eagle	1	1.25	12%	1.40
Organizador de Oficina		1	5.00	12%	5.60
Organizador de Escritorio		1	4.75	12%	5.32
Perforadora	Eagle	1	2.70	12%	3.02
Portaclip		1	0.90	12%	1.01
Post-it		1	0.50	12%	0.56
Tijera		1	2.00	12%	2.24
Tinta china		1	1.30	12%	1.46
Almohadilla		1	1.20	12%	1.34
Portarevistas		1	2.15	12%	2.41
Esferos		4	0.40	12%	1.79
Lapices		3	0.35	12%	1.18
Borrador Blanco		1	0.30	12%	0.34
Papel Resma	Copy	3	2.15	12%	7.22
Cuadernos		2	0.70	12%	1.57
TOTAL CONTABILIDAD					2,377.79

IMPREVISTOS	10%		4,299.18		429.92
--------------------	------------	--	----------	--	---------------

TOTAL GENERAL					4,729.09
----------------------	--	--	--	--	-----------------

Elaborado: Ing. Margarita Galárraga Torres

CONCLUSIONES

Entre las principales conclusiones que se obtuvieron en la realización de este trabajo de fin de titularización se encuentran las siguientes:

- La granja avícola “GALARRAGA” es una microempresa con experiencia en la crianza de pollos de carne, no obstante carece de procesos administrativos y tecnologías de información que le permitan crecer en el mercado y obtener ventajas competitivas respecto a la zona en la que se encuentra.
- La planificación organización y control de esta granja avícola se la efectúa de manera empírica sin contar con lineamientos, manuales y procedimientos que permita tener mayores estándares de calidad en el producto y servicio, lo cual además en varias ocasiones le ha provocado contratiempos al negocio.
- La contabilidad de la granja avícola es efectuada de forma manual, lo cual no permite conocer con exactitud, los ingresos, egresos y ganancia o pérdida por cada uno de los lotes de pollos. Además carece de inventarios lo que dificulta la programación para efectuar pedidos de materia prima, vacunas y vitaminas.
- La mayor fortaleza de esta granja avícola se encuentra en el conocimiento de su propietario acerca de las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de su negocio, especialmente en el área productiva, lo cual le ha permitido mantenerse en el mercado hasta la actualidad.
- Los costos de implementación de los procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación se encuentran dentro del presupuesto del propietario de la granja, lo cual permite que este proyecto sea viable.
- La apertura por parte del propietario y de sus colaboradores permitirán que la implementación de este proyecto se efectúe acorde a lo establecido y en el tiempo programado.

RECOMENDACIONES

En la actualidad la globalización obliga a los negocios a buscar recursos que les permita mejorar sus actividades productivas y comerciales con la finalidad de poder competir en el mercado, es por ello que a continuación se presentan las siguientes recomendaciones:

La implementación de procesos administrativos (planificación, organización, ejecución y control) aplicados de forma técnica permitirán a las microempresas dedicadas a la avicultura reorganizar sus actividades administrativas desarrollando políticas y estrategias productivas y comerciales así como mejores controles que le permitan detectar y corregir falencias a tiempo; y, tomar decisiones acorde a la realidad del negocio y del mercado.

- La aplicación de programas contables y paquetes informáticos en este tipo de negocio favorecerá la actualización de las bases de datos de clientes, proveedores y producto, permitiendo obtener además de forma inmediata y oportuna reportes económicos-financieros los cuales reflejarán la realidad de la microempresa en un determinado periodo lo que ayudará en la toma de decisiones.
- La implementación de tecnologías de información y comunicación permitirán a las microempresas dedicadas a esta actividad productiva-comercial, promocionar su negocio y/o productos mediante el correo electrónico, las redes sociales, y sus páginas web, mejorando de esta forma la comunicación interna y externa, además de conseguir un crecimiento sostenido en el mercado, obtener ventajas competitivas y aumentar sus márgenes de ingresos.
- La implementación de procesos administrativos y tecnologías de información, permitirán no solamente a la granja avícola “GALARRAGA” obtener una ventaja competitiva, sino que se considerará como un referente para las demás microempresas y granjas familiares dedicadas a la avicultura dentro de la zona.

Finalmente, se debe manifestar que todo tipo de implementación administrativa y tecnológica permitirá a los negocios aprovechar al máximo sus recursos lo cual redundará en beneficio de la organización y de sus colaboradores.

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá. McGraw Hill.
- García M. & Munich G. (1998). *Fundamentos de la Administración*. México.
- Kofi, A. (2003). *Discurso inaugural de la primera fase de la WSIS*. Ginebra.
- Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. (2012). *Sistemas de Información Gerencial*. Décimo Segunda Edición. México. (pp. 20).
- Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. (2012). *Sistemas de Información Gerencial*. Décimo Segunda Edición. México. (pp. 6).
- McCarthy E. Jerome. (1978). *Comercialización un enfoque gerencial*. Cuarta Edición. Buenos Aires. Editorial "El Ateneo".
- Sandhusen, Richard L. (2002). *Mercadotecnia*. CECSA (Compañía Editorial Continente).
- Taylor, F. & Fayol, H. (1972). *Principios de la Administración Científica*. 3ra. Edición. Buenos Aires. Editorial "El Ateneo".
- Terry, George R. (1993). *Principios de Administración*. Buenos Aires. Editorial "El Ateneo".
- Código de la Producción. (2010). Libro III "Del Desarrollo Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, y de la Democratización de la Producción." Título I. Capítulo II.
- Diagramas Causa-efecto, Pareto y Flujoigramas*. Recuperado el 10 de junio del 2014 de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/diagrama.htm>
- Importancia y características de la planeación*. Recuperado el 15 de mayo del 2014 de <http://www.crecenegocios.com/importancia-y-caracteristicas-de-la-planeación/>
- Las PYMES*. Recuperado el 1 de mayo del 2014 de <http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-pymes/46-que-son-las-%20pymes>
- Programa MONICA*. Recuperado el 13 de junio del 2014 de <http://www.monica.com>
- Tecnologías de Información y Comunicación*. Recuperado el 19 de mayo del 2014 de <http://www.noticias.iberestudios.com>.

ANEXO No. 1: MODELO DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

ENTREVISTA

Objetivo: *Determinar si es viable la implementación de procesos administrativos y tecnologías de información en la granja avícola "GALARRAGA".*

Le agradecemos de antemano por su colaboración.

DATOS GENERALES

Nombre:.....

Edad:.....

Estado Civil: SOLTERO..... CASADO DIVORCIADO..... VIUDO..... OTRO.....

Género: MASCULINO FEMENINO

Ocupación:.....

PREGUNTAS

1. Conoce usted que es un proceso administrativo?

SI ____ NO ____

2. Conoce usted cuales son las tecnologías informáticas y sistemas para un negocio?

SI ____ NO ____

3. Se realiza planificación, organización, ejecución y control en la granja avícola?

SI ____ NO ____

4. Si la pregunta 3 es afirmativa ¿De qué forma se aplican estos procesos?

a. Empírica ____

b. Técnica ____

5. **A existido retrasos en los pedidos de pollos BB, materia prima por falta de planificación previa?**

SI ____ NO ____

6. **Cree usted que es necesario la implementación de un sistema contable en la granja avícola?**

SI ____ NO ____

Porque?.....

7. **Cree usted que tecnologías de información y comunicación (redes sociales, página web) ayudan al negocio a:**

- a. Promocionar el negocio _____
- b. Mantener comunicación interna _____
- c. Publicidad _____
- d. Ninguna _____

8. **Que recursos tecnológicos implementaría actualmente a l negocio?**

- a. Computadoras _____
- b. Internet _____
- c. Programa contable _____
- d. Programas operativos _____
- e. Ninguno _____

9. **Cree que actualmente sería necesario implementar procesos administrativos y tecnologías de información y comunicación en el negocio?**

SI ____ NO ____

Porque?.....

ANEXO No. 2: FORMATO DE ESTADOS FINANCIEROS

BALANCE GENERAL

1	ACTIVO			XXXXX
1.1	Activo Corriente		XXXXX	
1.1.01	Caja	XXXXX		
1.1.02	Bancos	XXXXX		
1.1.03	Cuentas por Cobrar	XXXXX		
1.1.04	Documentos por Cobrar	XXXXX		
1.1.05	Inventarios	XXXXX		
1.1.06	Otros Activos Corrientes	XXXXX		
1.2	Activos Fijos		XXXXX	
1.2.01	Edificio	XXXXX		
1.2.02	Muebles y Equipo	XXXXX		
1.2.03	Depreciaciones	XXXXX		
1.3	Activos Diferidos		XXXXX	
2	PASIVO			XXXXX
2.1	Pasivos Corrientes		XXXXX	
2.1.01	Cuentas por Pagar	XXXXX		
2.1.02	Documentos por Pagar	XXXXX		
2.1.03	Obligaciones Patronales	XXXXX		
2.1.04	Retenciones	XXXXX		
2.2	Pasivos no corrientes		XXXXX	
2.2.01	Deudas Bancarias	XXXXX		
3	PATRIMONIO			XXXXX
3.1	Capital		XXXXX	
3.2	Superávit		XXXXX	
3.3	Resultados Acumulados		XXXXX	
3.4	Resultados del Ejercicio		XXXXX	
	TOTAL PASIVOS MAS PATRIMONIO			XXXXX

ESTADO DE RESULTADOS

4	INGRESOS		XXXXX
4.1	Ingresos Operacionales		XXXXX
4.1.01	Alimentos Balanceado	XXXXX	
4.1.02	Pollos en Pie	XXXXX	
4.1.03	Pollos Faenados	XXXXX	
4.1.04	Materia Prima	XXXXX	
5	GASTOS		XXXXX
5.1	Gastos de Materia Prima	XXXXX	XXXXX
5.1.01	Insumos Agrícolas	XXXXX	
5.1.02	Insumos Industriales	XXXXX	
5.1.03	Insumos Vitaminas	XXXXX	
5.1.04	Medicinas	XXXXX	
5.1.05	Balanceados	XXXXX	
5.2	Gastos Administrativos		XXXXX
5.2.01	De Personal	XXXXX	
5.2.02	De Materiales de Oficina	XXXXX	
5.2.03	En Servicios	XXXXX	
5.2.04	De Combustibles	XXXXX	
5.2.05	Otros Gastos	XXXXX	
5.2.06	Depreciaciones	XXXXX	
5.2.07	Aporte Patronal	XXXXX	
5.3	Gastos Financieros		XXXXX
5.3.01	Impuesto Bancario	XXXXX	
5.3.02	Interés Bancario	XXXXX	
	UTILIDAD Y/O PERDIDA		XXXXX