



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”.

Proyecto investigativo presentado previo a la obtención del Título de Ingenieros Comerciales.

Autores:

**Arellano Méndez Liliana Lorena
Crespo Morán Sergio Israel**

Tutor:

Ing. M. Sc. Pazmiño Cano Gloria Evelina

La Maná – Ecuador

Agosto del 2021

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Arellano Méndez Liliana Lorena y Crespo Morán Sergio Israel declaramos ser los autores del proyecto de investigación: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”**, siendo la Ing. M. Sc. Gloria Evelina Pazmiño Cano Directora del trabajo investigativo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, declaramos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Arellano Méndez Liliana Lorena

C. I.: 0503714545

Crespo Morán Sergio Israel

C. I.: 0504090747

AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el título: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”**, de Arellano Méndez Liliana Lorena y Crespo Morán Sergio Israel de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, agosto del 2021

La Directora:

Ing. M. Sc. Gloria Evelina Pazmiño Cano

C. I. 120556823-9

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto los postulantes: Arellano Méndez Liliana Lorena y Crespo Morán Sergio Israel **con el título del proyecto de investigación “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, agosto del 2021

Para constancia firman:

Atentamente

Lector 1 (Presidente)

Ing. M. Sc. Mario Fernando Navarrete Fonseca
C. C. 180435489-0

Lector 2

Ing. M. Sc. Xavier Fabián Martínez Ortiz
C. C. 160050885-5

Lector 3

Ing. M. Sc. Marilin Vanessa Albarrasin Reinoso
C. C. 171971537-5

AGRADECIMIENTO

Hago constar mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a los docentes que compartieron sus conocimientos en el transcurso de la etapa académica, especialmente al Director de Proyecto.

Israel y Liliana

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo es dedicado a mis queridos padres y hermanos, por la motivación y apoyo moral recibidos para lograr este éxito académico.

Israel y Liliana

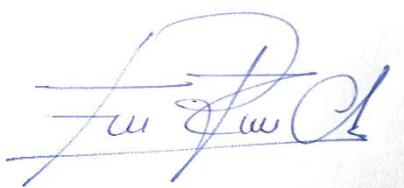
AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma Inglés presentado por el estudiante Egresado de la Facultad de Ciencias Administrativa, Arellano Méndez Liliana Lorena y Crespo Morán Sergio Israel, cuyo título versa “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo los peticionarios hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

La Maná, agosto del 2021

Atentamente,



Mg. José Fernando Toaquiza

C.I: 0502229677

DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”

Autores:

Arellano Méndez Liliana Lorena
Crespo Morán Sergio Israel

RESUMEN

La presente investigación titulada “La gestión administrativa y su incidencia en la producción y productividad de las pequeñas fincas agrícolas de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. año 2020” fundamentó su estudio en identificar los elementos de la gestión administrativa y su incidencia en la producción y productividad de las pequeñas fincas agrícolas de banano del cantón La Maná. Para la recopilación de la información de fuente primaria fue necesario la utilización de una metodología basada en la aplicación del método deductivo y analítico, que mediante el uso de la técnica de la encuesta y con el diseño de cuestionario que fueron aplicados a los propietarios y empleados de las unidades de producción agrícola, se logró obtener la información necesaria para responder los objetivos de trabajo en el proceso de investigación. La información recopilada y presentada en cuadros y gráficos estadísticos permitieron analizar los resultados obtenidos y poder diseñar una propuesta que con la aplicación en cada una de las fincas permitirá mejores los procesos de producción y con ello mejorar los niveles de producción y productividad de éstas unidades de producción. La investigación de campo aplicada a 20 fincas bananeras que tienen de diez a doce hectáreas de banano en producción, las mismas que están distribuidas en seis sectores productivos de zona de estudio tales como: Sectores Tres Coronas, Salento, Los Laureles, La Juan Cobo, San Antonio de Manguila y Bella Jungla. Los resultados de la investigación permiten determinar que las fincas del sector San Antonio de Manguila presentan un costo de producción promedio de 84.470,37 dólares con una producción anual promedio de 19.800 cajas dando un costo total unitario de 4,27 dólares/caja. Con relación a la rentabilidad financiera, la información contable permite deducir que las fincas bananeras del sector San Antonio de Manguila presentan un mejor nivel de rentabilidad con una utilidad neta de 29.348,44 dólares y siguiendo en su orden las fincas del Sector Tres Coronas con 27.554,30 dólares de utilidad neta. En lo relacionado a las razones de retorno sobre los ingresos y productividad, se puede interpretar que el margen de utilidad bruta del sector de San Antonio de Manguila obtuvo un 48.5% de beneficios ya que obtuvieron mayor utilidad bruta y mejores ventas netas, siendo inclusive las fincas que presentan un mejor margen de utilidad operativa frente a las otras fincas en estudio. Se deduce también que existe una producción promedio de 21.826 cajas/año, que genera un total de producción total de 435.656 cajas/año en las 20 fincas en estudio, que generan un ingreso total de 2.788.198,40 dólares. La información obtenida permite concluir que las pequeñas fincas del cantón La Maná tienen una rentabilidad aceptable y mejorando los procesos de gestión en la producción, mejorarían los indicadores de producción y rentabilidad.

Palabras clave: Gestión administrativa, producción, productividad, fincas bananeras, costos de producción, rentabilidad financiera

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

TITLE: “ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE PRODUCTION AND PRODUCTIVITY OF SMALL BANANA FARMS IN LA MANÁ CANTON, COTOPAXI PROVINCE, YEAR 2020”

Authors:

Arellano Méndez Liliana Lorena
Crespo Morán Sergio Israel

ABSTRACT

The present investigation titled “Administrative management and its impact on the production and productivity of small banana farms in La Maná canton, Cotopaxi province, year 2020” is based on identifying the elements of administrative management and its impact on the production and productivity of small agricultural banana farms in La Maná canton. For the collection of primary source information, it was necessary to use a methodology based on the application of the deductive and analytical method through the use of the survey technique and with the designed questionnaire that were applied to the owners and employees of the agricultural production units. It was possible to obtain the necessary information to respond to the objectives in the research process. The collected information is presented in tables and statistical graphs and allowed the analysis of the obtained results and the design of a proposal to be applied in each of the farms so allowing better production processes and thereby improving the levels of production and productivity of these units of production. Field research was applied to 20 banana farms that have from ten to twelve hectares of bananas in production that are distributed in six productive sectors of the study area such as: Tres Coronas, Salento, Los Laureles, La Juan Cobo, San Antonio de Manguila and Bella Jungla. The results of the investigation allow determining that the farms in San Antonio de Manguila have an average production cost of 84,470.37 dollars with an average annual production of 19,800 boxes, giving a total unit cost of 4.27 dollars / box. Regarding financial profitability, the accounting information allows to deduce that the banana farms in San Antonio de Manguila present a better level of profitability with a net profit of 29,348.44 dollars and followed by the farms in the Tres Coronas with 27,554.30 dollars of net profit. Regarding the reasons for return on income and productivity, it can be interpreted that the gross profit margin of San Antonio de Manguila obtained 48.5% of benefits, it obtained higher gross profit and better net sales, including the farms that present a better operating profit margin compared to the other farms. It is also deduced that there is an average production of 21,826 boxes / year which generates a total production of 435,656 boxes / year in the 20 farms under study, generating a total income of 2,788,198.40. dollars. The obtained information allows to conclude that the small farms in La Maná canton have an acceptable profitability and improve the management processes in production, so improving the production and profitability indicators.

Keywords: Administrative management, production, productivity, banana farms, production costs, financial profitability.

INDICE GENERAL

TÍTULO	Pág.
Potada	i
Declaratoria de autoría.....	ii
Aval del Director de Proyecto de Investigación.....	iii
Aprobación del tribunal de titulación.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Certificado del área de inglés.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
Índice general.....	x
Índice de cuadros.....	xiv
Índice de gráficos.....	xvi
Índice de figuras.....	xvii
Índice de anexos.....	xvii
Introducción	xviii
1. Información General.....	1
2. Descripción del proyecto	3
3. Justificación.....	3
4. Beneficiarios del proyecto.....	4
4.1. Beneficiarios directos.....	4
4.2. Beneficiarios indirectos.....	4
5. Problema de investigación.....	5
5.1. Contextualización macro.....	5
5.2. Contextualización meso.....	6
5.3. Contextualización micro.....	7
5.4. Causas y efectos del problema.....	7
5.5. Delimitación espacial, temporal y de contenido.....	7
5.6. Formulación del problema.....	7
6. Objetivos.....	8
6.1. Objetivos general.....	8

6.2. Objetivos específicos.....	8
7. Objetivos específicos, actividades y metodología.....	9
8. Fundamentación científica.....	10
8.1. Antecedentes investigativos.....	10
8.2. Categorías fundamentales.....	12
8.3. Marco teórico.....	12
8.3.1. La gestión administrativa.....	12
8.3.1.1. Definición de gestión administrativa.....	12
8.3.1.2. Definición de diagnóstico empresarial.....	13
8.3.1.3. Importancia del diagnóstico empresarial.....	14
8.3.1.4. Técnicas aplicadas para el diagnóstico empresarial.....	14
8.3.1.5. Elementos del diagnóstico empresarial.....	15
8.3.1.6. Modelo de Gestión de calidad EFQM.....	15
8.3.1.7. Objetivos del modelo de gestión de calidad EFQM.....	17
8.3.2. El proceso de producción y la productividad.....	18
8.3.2.1. Definición de proceso de producción.....	18
8.3.2.2. La producción bananera en el Ecuador.....	19
8.3.2.3. Definición de productividad.....	20
8.3.2.4. La productividad bananera.....	20
8.3.2.5. Formas para determinar la productividad agrícola.....	21
8.3.3. Los costos de producción y rentabilidad.....	22
8.3.3.1. La contabilidad de costos.....	22
8.3.3.2. Objetivos de la contabilidad de costos.....	22
8.3.3.3. Características de la contabilidad de costos.....	23
8.3.3.4. Los costos de producción.....	23
8.3.3.5. Elementos del costo de producción.....	24
8.3.3.6. Los estados financieros.....	24
8.3.3.7. La rentabilidad financiera.....	25
8.3.3.8. Técnicas aplicadas para medir la rentabilidad de un negocio.....	26
8.3.3.9. Las razones financieras.....	26
9. Preguntas científicas o hipótesis.....	28
10. Metodología y diseño experimental.....	29
10.1. Tipo de investigación.....	30

10.2. Métodos de proyecto.....	30
10.3. Técnicas de investigación.....	31
10.4. Instrumentos para la recolección de los datos.....	31
10.5. Población y muestra.....	32
10.5.1. Población.....	32
10.5.2. Tamaño de la muestra.....	33
11. Resultados y discusión de resultados	36
11.1. Resultados de las encuestadas aplicadas a los propietarios, personal administrativo y personal operativo.....	36
11.2. Costos de producción en los estados financieros.....	56
11.2.1. Los costos de producción de las pequeñas fincas bananeras.....	56
11.2.2. El punto de equilibrio monetario.....	57
11.2.3. Los Estados Financieros de las pequeñas fincas bananeras.....	58
11.2.3.1. El Balance General de las pequeñas fincas bananeras.....	58
11.2.3.2. Estado de pérdidas y ganancias de las pequeñas fincas bananeras.....	62
11.2.4. Medición de la rentabilidad financiera y la productividad.....	64
11.2.4.1. La rentabilidad financiera en las unidades de producción agrícola.....	64
11.2.5. Volumen de producción de las pequeñas fincas bananeras.....	68
12. Impacto social, técnico y económico.....	69
12.1. Impacto social.....	69
12.2. Impacto técnico.....	69
12.3. Impacto económico.....	69
13. Presupuesto para la ejecución de la investigación.....	70
14. Conclusiones y Recomendaciones.....	71
14.1. Conclusiones.....	71
14.2. Recomendaciones.....	73
14.3. Propuesta alternativa.....	74
14.3.1. Datos informativos.....	74
14.3.1.1. Título de la propuesta.....	74
14.3.1.2. Entidad ejecutada.....	74
14.3.1.3. Beneficiarios.....	74
14.3.1.4. Localización.....	74
14.3.1.5. Equipo técnico responsable.....	75

14.3.2. Estructura de la propuesta.....	75
14.3.3.Desarrollo de la propuesta.....	75
14.3.3.1. Justificación.....	75
14.3.3.2. Objetivo de la propuesta.....	76
14.3.3.3. Diagnóstico situacional de las pequeñas fincas bananeras.....	76
14.3.3.4. Direccionamiento estratégico de las fincas bananeras.....	78
14.3.3.4.1. Misión.....	78
14.3.3.4.2. Visión.....	78
14.3.3.4.3. Valores corporativos.....	79
14.3.3.4.4. Objetivos estratégicos.....	79
14.3.3.4.5. Estrategias.....	79
14.3.3.4.6. Políticas.....	80
14.3.3.5. Estructura organizacional de las fincas bananeras del cantón La Maná...	81
14.3.3.6. Estructura funcional de las fincas bananeras del cantón La Maná.....	82
14.4.1. Proceso productivo del banano para exportación.....	85
14.4.2. Distribución de la planta.....	92
14.4.2.1. Integración total.....	93
14.4.2.2. Mínima distancia de recorrido.....	94
14.4.2.3. Utilización del espacio público.....	94
14.4.2.4. Seguridad y bienestar para el trabajador.....	94
14.4.2.5. Flexibilidad.....	95
14.4.3. Instalación y funcionamiento de la planta.....	95
14.4.3.1. Procedimiento de funcionamiento.....	95
14.4.3.2. Instalaciones.....	96
14.4.3.3. Factores que determinan la adquisición de equipos y maquinarias.....	98
14.4.3.4. Flexibilidad de la distribución.....	101
15. Bibliografía.....	103
15.1. De libros.....	103
15.2. De tesis.....	106
15.3. Otros documentos de la web.....	107
16. Anexos.....	108

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados.....	9
2	Personal que labora en las fincas bananeras del cantón La Maná.....	32
3	Número de productores bananeros del Cantón La Maná.....	32
4	Distribución de la muestra por estratos.....	34
5	Número de productores bananeras.....	35
6	Distribución de la muestra de productores.....	35
7	Elaboración de planes operativos anuales en el proceso de producción....	36
8	Planificación de las labores agrícolas en las unidades de producción.....	37
9	Planificación de actividades en el proceso de embalaje.....	38
10	Gestión de control en la bodega de las unidades de producción.....	39
11	Gestión de talento humano en las unidades de producción.....	40
12	Aplicación de registros contables de las actividades realizadas.....	41
13	Organigrama estructural por áreas o departamentos.....	42
14	Existencia de departamento contable en las unidades de producción.....	43
15	Existencia del departamento de gestión de las actividades agrícolas.....	44
16	Existencia de reglamentos e instructivos para gestión de actividades.....	45
17	La Gerencia y el crecimiento y desarrollo de las microempresas.....	46
18	La toma de decisiones basadas en criterios consensuados de los integrantes de las unidades de producción.....	47
19	La gestión de desacuerdos y conflictos en las unidades de producción....	48
20	El clima laboral y su incidencia en el desempeño del trabajo.....	49
21	Plan de bioseguridad en prevención de accidentes laborales.....	50
22	Los controles en las labores de campo empaque y transporte.....	51
23	Procesos de evaluación y de alimentación en las actividades ejecutadas...	52
24	Existencia de instructivos para el control y evaluación de actividades.....	53
25	Mecanismos de Control, valoración y evaluación de activos o bienes.....	54
26	Diseño de informes técnicos y conformación de banco de datos en la producción agrícola en las fincas bananeras.....	55

27	Costos fijos y costos variables de la producción.....	56
28	Punto de equilibrio de la producción.....	57
29	Balance General de las fincas productoras de banano del Sector Tres Coronas.....	59
30	Balance General de las fincas productoras del banano del Sector Salento...	59
31	Balance General de las fincas productoras de banano del Sector Los Laureles.....	60
32	Balance General de las fincas productoras de banano del Sector la Juan Cobo.....	61
33	Balance General de las fincas productoras de banano del Sector San Antonio de Manguila.....	61
34	Balance General de las fincas productoras de banano del Sector Bella Jungla.....	62
35	Estado de Pérdidas y Ganancias de las pequeñas fincas bananeras.....	63
36	Razones de retorno sobre los ingresos y de productividad.....	64
37	Razones de retorno sobre la inversión.....	65
38	Las razones financieras de liquidez.....	66
39	Volumen de producción de caja de banano de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná.....	68
40	Presupuesto para la ejecución de la investigación.....	70
41	Análisis FODA de las fincas de producción de banano del cantón La Maná	77
42	Características y dimensiones del puesto del Gerente general.....	82
43	Características y dimensiones del puesto de administrador de finca.....	82
44	Características y dimensiones del puesto del personal de producción y cosecha de las fincas.....	83
45	Características y dimensiones del puesto del personal de empaque y calidad de las frutas de las fincas bananeras.....	84
46	Características y dimensiones del puesto de contador de las fincas bananeras.....	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Elaboración de planes operativos anuales en el proceso de producción....	36
2	Planificación de las labores agrícolas en las unidades de producción.....	37
3	Planificación de actividades en el proceso de embalaje.....	38
4	Gestión de control en la bodega de las unidades de producción.....	39
5	Gestión de talento humano en las unidades de producción.....	40
6	Aplicación de registros contables de las actividades realizadas.....	41
7	Organigrama estructural por áreas o departamentos.....	42
8	Existencia de departamento contable en las unidades de producción.....	43
9	Existencia del departamento de gestión de las actividades agrícolas.....	44
10	Existencia de reglamentos e instructivos para gestión de actividades.....	45
11	La Gerencia y el crecimiento y desarrollo de las microempresas.....	46
12	La toma de decisiones basadas en criterios consensuados de los integrantes de las unidades de producción.....	47
13	La gestión de desacuerdos y conflictos en las unidades de producción.....	48
14	El clima laboral y su incidencia en el desempeño del trabajo.....	49
15	Plan de bioseguridad en prevención de accidentes laborales.....	50
16	Los controles en las labores de campo empaque y transporte.....	51
17	Procesos de evaluación y de alimentación en las actividades ejecutadas...	52
18	Existencia de instructivos para el control y evaluación de actividades.....	53
19	Mecanismos de Control, valoración y evaluación de activos o bienes.....	54
20	Diseño de informes técnicos y conformación de banco de datos en la producción agrícola en las fincas bananeras.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Categorías fundamentales de la investigación.....	12
2	Esquema del modelo de calidad EFQM.....	17
3	Propuesta de la estructura orgánica para las fincas bananeras.....	81
4	Proceso de la producción del banano.....	85
5	Siembra al cuadrado de banano.....	87
6	Flujograma de distribución de las actividades de campo o atención a la plantación.....	89
7	Flujograma para el proceso de embarque de las cajas de banano.....	90
8	Flujograma proceso de embalaje de las cajas en planta empacadora.....	91
9	Flujograma para el proceso de acopio del banano.....	92
10	Flujograma proceso de acopio del banano.....	93
11	Distribución de la empacadora.....	96

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Currículum del docente tutor de la investigación.....	108
2	Currículum del investigador 1.....	109
3	Currículum del investigador 2.....	110
4	Instrumentos para aplicar encuestas a los propietarios y personal administrativo de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná ...	111
5	Instrumentos para aplicar encuestas a los empleados o trabajadores de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná.....	114
6	Certificado de aprobación del Urkund.....	116
7	Ilustraciones de la aplicación de las encuestas a los pequeños productores de banano del cantón La Maná.....	117

INTRODUCCIÓN

La investigación referente a la gestión administrativa y su incidencia en la producción y productividad de las pequeñas fincas agrícolas de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, fue desarrollada con la finalidad de identificar los criterios técnicos que aplican los propietarios en torno a la gestión administrativa en cada una de las fincas en estudio, además de aquello, identificar la incidencia de estos procesos administrativos en la producción y productividad que tienen estas unidades de producción agrícola.

La investigación en todo su proceso, centra el estudio en la identificación de la gestión administrativa que vienen aplicando los propietarios de 20 fincas de producción bananera que tienen un área promedio de 10 a 12 hectáreas en producción. Además, la investigación puso mucho énfasis en conocer los niveles de producción y productividad de las fincas en estudio, para lo cual fue necesario levantar información de carácter administrativa y contable que permitió conocer los costos de producción y el punto de equilibrio monetario y unitario de las fincas de cada uno de los seis sectores que fueron estudiados.

El diseño de los estados financieros, como el estado de resultados y el balance general de cada uno de los grupos en estudio, sirvieron de base para realizar un análisis financiero que permitió identificar la posición económica de las fincas, y con la aplicación de las razones financieras se pudo conocer la situación económica y financiera de las unidades de producción agrícola. Estos indicadores muestran en qué medida las fincas pueden enfrentar sus obligaciones financieras con los prestamistas, así como conocer el nivel de endeudamiento que presentan en caso de requerir créditos de las instituciones financieras.

Los resultados alcanzados en el proceso investigativo, permitió que en la presente investigación se diseñe una propuesta alternativa de mejoramiento de los procesos de gestión administrativa, basada en el modelo de gestión de calidad EFQM que, al ser puesta en práctica en cada una de las fincas bananeras les permitan alcanzar mejores niveles de producción y productividad, generando con esto mejores rendimientos financieros.

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

La gestión administrativa y su incidencia en la producción y productividad de las pequeñas fincas agrícolas de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. Año 2020.

Propósito de la investigación

El propósito de la presente investigación es identificar la incidencia de la gestión administrativa aplicada en las pequeñas fincas bananeras en relación con la producción y productividad que se genera en cada una de las unidades de producción agrícola de la zona de estudio. Los hallazgos obtenidos en el desarrollo de la investigación, permitirá conocer lo importante que resultaría mejorar el proceso de gestión para una óptima toma de decisiones que permita que los procesos operativos en el manejo de las fincas, permitan obtener buenos resultados en la producción bananera y mejorar los niveles de productividad.

Fecha de inicio: Septiembre del 2019

Fecha de finalización: agosto del 2021

Lugar de ejecución: Fincas productoras de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi

Unidad académica que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Carrera de Ingeniería Comercial

Proyecto de investigación vinculado: El presente proyecto de investigación está vinculado al Proyecto de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica

de Cotopaxi titulado “Gestión administrativa, financiera y técnica en el sector agrícola del cantón La Maná”

Equipo de trabajo:

El equipo está constituido por los investigadores que se detallan a continuación:

Tutora de la investigación Ing. M. Sc. Gloria Pazmiño Cano (currículo **anexo 1**)

Investigadores Liliana Lorena Arellano Méndez (currículo **anexo 2**)

 Sergio Israel Crespo Morán (currículo **anexo 3**)

Área de conocimiento:

El proyecto que actualmente se está realizando se enlaza con la clasificación de áreas y sub áreas del conocimiento hecha por la UNESCO, “el área de la investigación está catalogada como Administración, Negocios y Legislación, sub área 041: Negocios y Administración, sub área específica: 0413: gestión y administración” (UNESCO, 1997)

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Estrategias Administrativas, Productividad y Emprendimiento

Objetivos del plan nacional de desarrollo de toda una vida:

El proyecto integrador se relaciona con el objetivo 5 del Plan Nacional de Desarrollo de Toda Una Vida, bajo el título “La productividad y competitividad de las microempresas para su desarrollo económico” e impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. (SENPLADES, 2017).

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La investigación sobre la gestión administrativa y su impacto en la producción y productividad de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi está orientada a identificar los factores administrativos que limitan la producción y productividad de banano, siendo este factor muy importante para este sector, en virtud de que la rentabilidad financiera depende básicamente de cuánto esté produciendo una finca, y la cantidad de unidades producidas de acuerdo a los insumos o recursos que están siendo utilizados.

El proyecto se desarrollará bajo la metodología inductivo-deductivo lo que permitirá la obtención y procesamiento de la información recopilada relacionada con la gestión de las fincas y determinar la forma como ésta influye en la producción y productividad, siendo necesario la aplicación de técnicas de investigación como le entrevista, el censo y las encuestas a los propietarios, personal administrativos y empleados o trabajadores, que al ser consultados brinden la información requerida.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto investigativo sobre la gestión administrativa y la incidencia en la producción y productividad de las fincas productoras de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi resulta importante debido a que el sector bananero en esta zona constituye una de las principales fuentes de ingresos y generación de empleo de mano de obra calificada y no calificada, así como de un importante movimiento económico en el sector comercial que provee de insumos y materiales que intervienen en el proceso de transformación de la materia prima en las unidades de producción.

La presente investigación presenta una relevancia significativa, debido a que en este sector se va a identificar como la gestión administrativa incide en los niveles de producción y productividad de la fruta, resultados que, sin lugar a dudas servirán para que los productores consideren mejorar los procesos de gestión en cada una de las fincas, para que el proceso productivo de la fruta, así como en los procesos de empaque, faciliten el ingreso de la fruta hacia el mercado internacional.

Los principales beneficiarios del proyecto son los pequeños productores bananeros, los proveedores de insumos agrícolas, las empresas proveedoras de vehículos, el transporte interno, el sector financiero sea este público o privado, las familias lamanenses que aportan con la mayor cantidad de mano de obra no calificada, y la Carrera de Ing. Agronómica de la Universidad Técnica de Cotopaxi que viene formando ingenieros agrónomos. Además, la Carrera de Administración de Empresas de la UTC se beneficia del proyecto, en virtud de que, está en plena ejecución en el proyecto de investigación generativo, que requiere de los resultados que se logren con la ejecución del presente proyecto, para incorporarlos a la base de datos de la investigación en mención.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

4.1. Beneficiarios directos

- Productores bananeros en un total de 607, de acuerdo al informe del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón La Maná 2015-2020
- Trabajadores agrícolas del sector bananero
- Empresas exportadoras de banano

4.2. Beneficiarios indirectos

- Universidad Técnica de Cotopaxi
 - Carrera de Ing. Agronómica
 - Carrera en Administración de Empresas
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP
- Instituciones del Sistema Financiero del cantón La Maná
 - Banco BanEcuador
 - Banco Pichincha
 - Banco Visión Found
 - Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay
 - Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense
 - Cooperativa de Ahorro y Crédito Innovación Andina
 - Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Occidental
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Coorcotopaxi
- Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pablo de Pucayacu Ltda.

➤ Proveedores de insumos agrícolas

Ceinagro, Fertiza, Agroquímicos Ortega, Distribuidora Pérez, Tecniagro E.G., Agropecuaria Nahomi, Agropecuaria Reina del Cisne, Agripac S.A., Agroquímicos Herrera, Agropecuaria La Maná, Agro Chávez, Agroquímicos El Campo, Serviagro Guevara.

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Contextualización macro

El banano es una fruta de clima tropical que se produce principalmente en los países de Centro, Sur América y África, aunque era ampliamente consumida por los antiguos pobladores, era una fruta prácticamente desconocida en Estado Unidos y Europa hasta principios de 1860, cuando los capitanes que volvían de sus viajes a América del Sur, comenzaron a introducir varios racimos de la musácea a EEUU, en un principio la evolución comercial del banano fue lenta y poco extendida, debido a la inexistencia de caminos o transporte desde los países productores hacia el norte lo que dificultaba la movilización de la fruta, la misma que solía dañarse hasta llegar a su destino final. La primera exportación de esta fruta se realizó desde el caribe hacia Nueva York en 1866, con el pasar de los años y la popularidad que ganó el banano en el mercado norteamericano, para 1890 las exportaciones de la fruta tomaron gran relevancia convirtiéndola en una de las frutas tropicales más requerida por norteamericanos y europeos. A partir de 1985, fueron incrementando pequeños y medianos productores, se mejoró la tecnología de producción, la infraestructura en las bananeras y los productores empezaron a interesarse y a participar en la negociación de la fruta estas operaciones antes eran exclusivas de las comercializadoras (Proaño, 2015)

5.2. Contextualización meso

El sistema de comercialización que se da en el sector bananero ha permitido que el productor sea sujeto a condicionamientos, que perjudican su productividad. Esto se da porque el productor vende la fruta a un exportador, siempre y cuando haya cumplido todo un proceso de regularización, que debe efectuarse en el ministerio correspondiente que en este caso sería el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP). Si el productor no ha procedido a legalizar su situación, se ve en la necesidad de vender su fruta a un intermediario. Muchas de las veces las empresas exportadoras resultan ser una intermediaria más entre el productor y las empresas transnacionales.

Es claro, que existe un monopolio de la comercialización de la fruta de banano en los mercados nacionales e internacionales, manejando el volumen de oferta en función de sus intereses, cuando el consumo en los mercados internacionales reduce. Estas adversidades, el productor bananero debe enfrentarlas continuamente en el transcurso del año, generalmente son dos temporadas bien definidas donde las alteraciones en la demanda ocasionan variaciones y restricciones en los precios que se pagan a los productores.

Por tal razón, es importante que los productores bananeros implementen sistemas de planificación tanto de la producción como de la comercialización. Sistemas que puedan anticipar momentos críticos y afrontarlos con normalidad por medio de estrategias de compensación, aprovechadas de los periodos de alta demanda en donde los precios son altos. Por tal razón, es de importancia efectuar la presente investigación es con la finalidad de determinar los efectos que causan el no estar preparados para afrontar riesgos y eventualidades del mercado, ante las variaciones de la demanda y oferta. (Aguilar, 2015)

Actualmente el Ecuador atraviesa una delicada situación económica que implica una disminución del flujo de capitales para poder operar libremente en el sector productivo y en este caso las microempresas agrícolas, que a pesar de estas limitaciones se están haciendo esfuerzos desde el área directiva para lograr mantener sus pequeños negocios en el ámbito productivo, que en ciertos momentos han generado una reducción de personal y disminuir el área de producción, afectando de esta forma al sector comercial que provee de materiales e insumos agrícolas para el proceso productivo. (SRI, 2016).

5.3. Contextualización micro

En estudios recientes las microempresas agrícolas generan empleo a grandes porcentajes de trabajadores de niveles medios y bajos en el cantón la Maná, pero enfrentan un gran problema, el desconocimiento sobre si sus pequeños negocios están creciendo o no, desconocen si los diferentes financiamientos que han adquirido, han sido invertidos en la microempresa, esto se debe a que los microempresarios llevan sus cuentas de manera desordenada y debido a esto ocasiona el mal uso de los fondos. (INEC, 2016).

5.4. Causas y efectos del problema

Estos elementos descritos anteriormente, determinan que en el sector del pequeño productor bananero existan dificultades en el manejo del proceso administrativo, es decir, deficiencias en la organización, la planificación, la dirección y en el control de sus actividades, que de forma indudable afectan o inciden en la producción. Por tales razones, se propone realizar la presente investigación que permitirá identificar los factores que generan la problemática para brindar la solución oportuna necesaria.

5.5. Delimitación espacial, temporal y de contenido

La investigación planteada se realizará en el sector de los pequeños productores bananeros localizados en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, en el periodo comprendido marzo del 2019 a febrero del 2020; tendiendo como objeto de estudio la gestión administrativa y su campo de acción la producción y productividad bananera.

5.6. Formulación del problema

¿De qué manera la Gestión Administrativa aplicada en las pequeñas fincas bananeras localizadas en el cantón La Maná contribuye en la producción y productividad de la fruta?

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivos general

Identificar los elementos de la gestión administrativa que inciden en el proceso productivo y en los costos de producción para lograr mejores niveles de producción y productividad en las pequeñas fincas agrícolas de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. Año 2020.

6.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la gestión administrativa que se aplica en las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, para identificar las fortalezas y debilidades que presentan las organizaciones agrícolas en estudio.
- Calcular los costos de producción para establecer la rentabilidad financiera de las fincas bananeras en estudio aplicando los criterios de los indicadores financieros
- Cuantificar los volúmenes de producción de las cajas de banano en las fincas en estudio para establecer el nivel de productividad promedio que estas presentan.
- Proponer un Modelo de Gestión de Calidad aplicando la metodología EFQM, para mejorar la gestión administrativa y lograr mejores niveles de productividad en las pequeñas fincas de banano del cantón La Maná.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS

Cuadro 1. Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Objetivo	Actividades	Resultado de las actividades	Descripción metodológica
Realizar un diagnóstico de la gestión administrativa que vienen ejecutando las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, para identificar las fortalezas y debilidades que presentan las organizaciones agrícolas en estudio.	<ul style="list-style-type: none"> a. Diseñar los instrumentos para la recopilación de la información en las fincas bananeras. b. Aplicación de los instrumentos en las fincas bananeras para la recolección de la información. c. Tabular y registrar los datos en cuadros y gráficos estadísticos y efectuar el análisis. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Identificación de la situación actual de la Compañía para conocer sus puntos fuertes y débiles de la gestión administrativa. b. Fortalecimiento de la gestión administrativa en la las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Encuesta a aplicarse a los propietarios y personal administrativo de las fincas bananeras del cantón La Maná. b. Análisis e interpretación de la información aplicando las medidas de tendencia central
Calcular los costos de producción para establecer la rentabilidad financiera de las fincas bananeras en estudio aplicando los criterios de los indicadores financieros	<ul style="list-style-type: none"> a. Identificar los elementos del costo en la producción bananera b. Diseño de las matrices para la recopilación de la información requerida en la investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Se estiman los costos fijos y los costos variables en la producción bananera de pequeñas fincas en estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Encuesta a aplicarse al personal técnico de campo y de empaque de las fincas bananeras del cantón La Maná.
Cuantificar los volúmenes de producción de las cajas de banano en las fincas en estudio para establecer el nivel de productividad promedio que estas presentan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Diseño de la ficha de registro de datos. b. Cuantificar la producción de banano por finca bananera. c. Determinar la productividad de banano por cada una de las fincas productoras. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Se cuenta con la información estadística procesada para cumplir con el objetivo de trabajo de la investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Diseño de matrices de doble entrada para obtener la información de la producción de banano de las pequeñas fincas del sector.
Proponer un Modelo de Gestión de Calidad aplicando la metodología EFQM, para mejorar la gestión administrativa y lograr mejores niveles de productividad en las pequeñas fincas de banano del cantón La Maná.	<ul style="list-style-type: none"> a. Analizar la relación entre productividad y competitividad de las pequeñas fincas agrícolas. b. Diseñar el modelo a partir de los diagnostico existentes donde se presenta la situación actual de las pequeñas fincas agrícolas. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Modelo de Gestión para mejorar la producción y productividad de las pequeñas fincas de banano del cantón La Maná. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Aplicación de la metodología de gestión de calidad EFQM.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los autores

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

8.1. Antecedentes investigativos

El actual proyecto está sustentado en investigaciones que presentan estructuras similares y fueron extraídos de los diversos repositorios de las universidades a nivel del país; los mismos que se presentan a continuación de manera resumida:

1) Análisis de la producción y comercialización del banano, su aceptación y evolución frente al tratado de libre comercio con la unión europea.

Colombia al igual que la mayoría de países ha buscado establecer acuerdos comerciales para transformar la economía interna y buscar mercados para expandirse a nivel internacional, tanto para dar a conocer sus productos como para satisfacer la demanda nacional de productos en los cuales no es especializado. Esto con el fin de activar la economía y generar crecimientos y desarrollo económico, productivo y social. El Tratado de Libre comercio es una herramienta que permite desarrollar la economía del país que acompañado de la globalización que se vive actualmente a nivel mundial permite llevar a cabo procesos de integración entre países con el fin de impulsar el comercio internacional porque este es el motor del crecimiento para alcanzar una economía sostenible.

El país ha emprendido una etapa de transformación que tiene como fin convertirla en una economía atractiva, es por esto que el gobierno ha decidido firmar acuerdos que permitan abrir nuevas oportunidades gracias al acceso preferencial a mercados como el de la Unión Europea otorgando así un beneficio para el sector agropecuario y por consiguiente para los productores bananeros. En Junio del 2012 Colombia firmó el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea, que entró en vigencia en Agosto del 2013 y hasta el momento la situación del sector bananero ha entrado en un proceso de transformación e innovación para satisfacer los retos que este Tratado conlleva.

Por lo anterior se puede afirmar que el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea representa grandes posibilidades de crecimiento para el país, pero también lleva consigo una serie de amenazas y retos que Colombia tiene que afrontar para llevar al sector

agrícola a niveles altos de productividad y competitividad. Es por esto que Colombia tiene que realizar un análisis exhaustivo del tratado analizando sus pros y contras para manejar distintas alternativas ante situaciones complejas que representen riesgo para los productores y así tener un riesgo menor a la hora de estar llevando a cabo este acuerdo comercial. Este documento focaliza su análisis en la comercialización del banano con respecto al Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea, al igual que como se han visto afectados los productores de este y la aceptación que tiene en los países que la conforman y por otro lado analizar como los países productores de banano se convierten en competidores internacionales, quitándole a Colombia participación en el mercado extranjero y lo continuaran haciendo a medida de que la Unión Europea continúe adelantando negociaciones con países que representan una competencia directa para este producto que Colombia exporta.

Colombia ha sido tradicionalmente un país exportador de banano, incluso éste producto es uno de los que conforman la canasta de los tradicionales. Ahora bien, con el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea es factible que su posición mejore en este mercado de más de 500 millones de habitantes, sin embargo, y bajo el supuesto que a futuro Ecuador (el primer productor mundial) y Costa Rica suscriban TLC´S con la Unión Europea , esto reducirá significativamente las ventajas que ahora pueda tener Colombia, para ello se hace necesario plantear estrategias que minimicen riesgos y que propendan por la perdurabilidad de tan importante reglón de la economía. Se analizarán situaciones favorables y desfavorables al igual que aspectos tecnológicos que puedan mejorar la productividad de este sector y aquellos criterios relevantes para el subsector bananero en el TLC, para así trabajar y fortalecer los aspectos débiles y continuar mejorando los aspectos fuertes. (Rodríguez, 2015).

2) Análisis de la reapertura de las exportaciones de banano ecuatoriano al mercado de Brasil y su impacto en la balanza comercial del Ecuador.

El comercio exterior es una actividad fundamental para la economía del Ecuador, el éxito o fracaso de las exportaciones ha marcado la estabilidad política, crecimiento económico, aumento la producción nacional, fuentes de empleo y diversidad de logística en definitiva la historia ecuatoriana. La apertura de nuevos mercados es un factor importante para el

sector bananero ecuatoriano. Ecuador es el primer exportador y cuarto productor de banano a nivel mundial, con experiencia de más de cincuenta años en la producción y exportación de la fruta. Esta investigación determina los impactos que tiene la balanza comercial del Ecuador con el ingreso del banano al mercado brasileño considerando que los cambios que se da en la economía mundial obligan a los distintos países a buscar alternativas con el fin de mejorar la balanza comercial. Para validar la hipótesis y alcanzar los objetivos propuestos se ha analizado el comercio bilateral entre Ecuador y Brasil antes, durante y después de la reapertura del mercado brasileño para el ingreso del banano. El análisis reveló que después de 17 años de restricción de las exportaciones de banano a Brasil; la reapertura del mercado tiene un aporte importante para el sector bananero ecuatoriano que puede incrementar la producción nacional, así como fuentes de empleo y generar divisas para el país. (Olalla, 2015).

8.2. Categorías fundamentales



Figura 1. Categorías fundamentales de la investigación

8.3. Marco teórico

8.3.1. La gestión administrativa

8.3.1.1. Gestión administrativa

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”. Es “la capacidad de la

institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. (Campos y Loza, 2011, pág. 14-15).

“Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”. Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es importante que estén relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: la planeación, la organización, los recursos humanos, la dirección y el control

8.3.1.2. Definición de diagnóstico empresarial

Es un proceso enfocado en evaluar si los resultados obtenidos de un proceso, se ajustan acorde a los resultados esperados, a través de metodologías y procedimientos que, para realizar un levantamiento de datos, análisis y permitan obtener resultado información actualizada sobre el rendimiento alcanzado. (Herrera A, 2016, pág. 7)

Según Hernández (2011), para realizar el diagnóstico dentro de una empresa se requiere de una visión global con un enfoque que aborde sistemas abiertos y compatibles con las condiciones del medio en que se presenta, se debe contar con un compromiso consciente y responsable por parte de la directiva para de esta manera impulsar el potencial de cada colaborador, grupo, subsistema, de tal manera que brinde una mejora en cada una de sus relaciones ya sea de tipo interna o externa, pues la cultura influye tanto en la conducta individual como en la grupal, la cultura se define como el conjunto de valores, hipótesis y creencias comunes que tienen los miembros de la organización, la cual modela la forma en que perciben piensan y actúan.

El diagnóstico empresarial efectuado en las empresas de producción agrícola permite identificar las fortalezas y las debilidades que mantienen las unidades de producción agrícola, que en el caso de las fortalezas lograr afianzarlas y para mejorar las debilidades identificar estrategias para superarlas y de esta forma mejorar la gestión administrativa y operativa de las organizaciones.

8.3.1.3. Importancia del diagnóstico empresarial

Se destaca la importancia del diagnóstico empresarial, para conocer el estado actual de la integración del sistema de dirección en la empresa bajo estudio, poniendo de manifiesto el nivel de integración de la empresa a partir de sus relaciones internas y externas, el diagnóstico estratégico proporciona las bases para aprovechar al máximo las fortalezas y disminuir las debilidades para el diseño de una estrategia de ventaja competitiva, aprovechar oportunidades y contrarrestar amenazas; y con ello se propicia la mejora en la gestión de empresa. (Bernal Deyanira, et al, 2014, pág. 282)

8.3.1.4. Técnicas aplicadas para el diagnóstico empresarial

El "cómo" se administra la firma determina "cuál" es la técnica más apropiada para diagnosticarla, porque la evaluación del desempeño resultante del diagnóstico se refiere a lo que hace la empresa y a lo que esperan alcanzar sus directivos, no a lo que espera encontrar el consultor. Las diferentes técnicas de diagnóstico más frecuentemente empleadas son las siguientes, diagnóstico: (Montalvo O, 2010, Pág. 216-217)

- Estratégico (ver la primera parte de este trabajo)
- Tradicional o por áreas funcionales
- Por evaluación de sistemas
- Global, resumido o sumario
- Por comparación con estándares de rendimiento

Cada una de estas técnicas tiene características propias, por lo cual debería aplicarse en determinadas circunstancias; siguiendo los procedimientos específicos para su ejecución; y considerando las ventajas y desventajas de cada técnica. Sin embargo, todas ellas deberían ser desarrolladas en las tres etapas del diagnóstico: planeación, trabajo de campo y exposición de los resultados.

8.3.1.5. Elementos del diagnóstico empresarial

Dentro de los elementos de diagnósticos que nos encontramos, podríamos reunirlos y clasificarlos a la gran mayoría en dos grandes grupos, éstos permiten diferenciar los unos de los otros en función de sus características y aplicaciones. (Díaz J, 2013, pág. 3)

- **Diagnósticos integrales:** Son principalmente conocidos por la gran cantidad de variables empresariales a las que se puede aplicar. Para poner un ejemplo, podríamos encontrar el diagnóstico de Competitividad, un estudio que permite conocer las oportunidades, debilidades, ventajas y amenazas de una empresa. Y todo ello en base a la evaluación y consideración de numerosas variables que el consultor en cuestión ha puntuado e incluido en el análisis.
- **Diagnósticos específicos:** Se caracterizan por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir, estudia diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión, y cualquier otro relacionado con la producción y su consumo.

El tipo de diagnóstico integral y el diagnóstico específico son de mucha validez e importancia para la gestión administrativa, en virtud de que permite tener una visión amplia de los factores internos y externos de las micro empresas agrícolas en el caso del diagnóstico integral, mientras que en lo referente al diagnóstico específico se logra identificar los aspectos relacionados a los costos de producción, los estados financieros y la producción en cada una de las micro empresas en estudio.

8.3.1.6. Modelo de gestión de calidad EFQM

Con la finalidad de lograr mejoras en los procesos de gestión empresarial, la fundación europea para la gestión de la calidad EFQM que traducido al inglés significa European Fundación for Quality Management, organismo que fue creada en el año 1998 por los presidentes de catorce compañías europeas (Bosch BT, Bull, Ciba, Geigy, Dassault, Electrolux, Fiat, KLM, Nestlé, Olivetti, Philips, Renault, Sulzer, Volkswagen) contando con el apoyo de la comisión europea. (Cabo Salvador y Guerra López, 2014, pág. 657).

Estos mismos autores sostienen que para fundar la EFQM fue necesario la creación de un marco de trabajo para la mejora de la calidad, teniendo como referencia los modelos Malcolm Baldrige de los Estados Unidos y el Premio Deming en Japón, y todo ello adecuado a las necesidades del contexto europeo.

El Modelo de Excelencia EFQM fue introducido en 1991 como el marco de trabajo para la autoevaluación de las organizaciones y como la base para juzgar a los concursantes por el Premio Europeo de Calidad, el mismo que fue otorgado por primera vez en 1992, siendo este modelo el más ampliamente utilizado en Europa en lo relacionado a procesos de calidad, el mismo que se ha convertido en la base para la evaluación de las organizaciones en la mayoría de los premios de calidad en el ámbito europeo. (Ibídem, págs.659).

Desde sus inicios, la EFQM se ha orientado con la visión de ayudar a crear organizaciones europeas muy sólidas, que practiquen los principios de la gestión de la calidad total en sus procesos y en sus relaciones con sus empleados, clientes, accionistas y comunidades donde desarrollan sus procesos y actividades laborales.

Anteriormente al modelo de calidad EFQM de los años 2013 y 2010, los criterios o parámetros de aplicación en los procesos tenían puntuaciones que varían en función del grado de pertinencia y aplicación de acuerdo a los siguientes criterios. Liderazgo representaba un 10 %, personas 9%, política y estrategia 8%, alianza y recursos 9% y procesos 14%.

En relación a los resultados en las personas 9%, resultados en los clientes 20%, resultados en la sociedad 6% y resultados clave con el 15%. Desde la revisión del plan en el año 2010 todos los ejes puntúan un 10%, menos el de resultados en clientes y los resultados claves que ponderan un 15%.

El modelo de calidad EFQM sin lugar a dudas que, al ser aplicado en las micro empresas, facilita a la gestión administrativa y operativa logrando mejores resultados, ya que este modelo es integral en su aplicación porque considera todos los elementos del proceso en

la que se designan puntuaciones en relación al grado de importancia que tiene cada criterio de evaluación.



Figura 2. Esquema del modelo de calidad EFQM

Elaborado por: (Cabo Salvador y Guerra López, 2014, pág. 660)

8.3.1.7. Objetivos del modelo de gestión de calidad EFQM

El modelo de gestión de calidad EFQM se fundamenta en dos objetivos fundamentales que se describen a continuación: (Cabo Salvador y Guerra López, 2014, pág. 659).

- a) Apoyar a las gerencias de las organizaciones europeas en la transformación de la Gestión Total de la Calidad según el concepto de Edwards Deming, actuando como factor clave y diferenciador a la Hora de mejorar la competitividad

- b) Estimular y asistir a las organizaciones en toda Europa para desarrollar actividades de mejoras enfocadas hacia el logro de la excelencia en la satisfacción al cliente, la satisfacción de los empleados, el impacto en la sociedad y en los resultados.

8.3.2. El proceso de producción y la productividad

8.3.2.1. Definición de proceso de producción

Se entiende como proceso de producción al conjunto y secuencia de las diferentes actividades que será necesario ejecutar para elaborar el producto especificado, y lógicamente este proceso dependerá del número de unidades que se desea producir por unidad de tiempo, ya que el volumen de producción determinará el proceso seleccionado. (Gonzales J, 2003, pág. 364)

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor. (Zopp, 2005, pág. 11)

Podemos decir que la producción es todo proceso de transformación de unos recursos en bienes o servicios, mediante la aplicación de una determinada tecnología. Podemos definir la producción, en términos de sistemas, como un proceso en virtud del cual mediante la utilización de unos determinados recursos materiales y humanos (inputs), a los cuales se les aplica una cierta tecnología, obtenemos unos bienes o servicios (outputs).

Esta definición amplia requiere obviamente una serie de matizaciones que veremos a continuación. Cuando los bienes obtenidos se materializan en forma de productos tangibles, hablamos de producción industrial para distinguirla de la producción de servicios en la cual el output que obtenemos es una determinada prestación o información. (Anaya J, 2017, pág. 13)

8.3.2.2. La producción bananera en el Ecuador

El Ecuador es un integrante relativamente reciente del mercado bananero mundial, ya que su participación es importante sólo desde 1948. A la primera fase, caracterizada por el vertiginoso crecimiento de las exportaciones, le sucedió un prolongado estancamiento iniciado en 1965. Mientras entre los principales productores centroamericanos han prevalecido un sistema productivo basado tradicionalmente en grandes plantaciones de las transnacionales, y en las últimas décadas sustentado también por productores asociados, estrechamente dependientes de aquellas, en el Ecuador ha sido marcado el predominio de productores nacionales independientes desde las primeras fases del desarrollo de las exportaciones.

En efecto, si bien han existido plantaciones extranjeras y grandes propiedades nacionales, la mayor parte de las exportaciones ha provenido de medianas propiedades. En 1964 existían aproximadamente 3.000 finqueros, con una extensión media sembrada de banano de 68 Has. Desde el punto de vista tecnológico, ha dominado un patrón de cultivo caracterizado por una inversión de capital modesta, y un empleo intensivo de mano de obra. De esta manera, hacia 1964 existían aproximadamente 100.000 trabajadores directamente vinculados al subsistema bananero. Atendiendo el empleo indirecto, el número ascendía a 300.000. (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, 1988, pág. 164).

El cultivo del banano en la actualidad en la zona costera del Ecuador es una actividad productiva que genera muchos ingresos económicos debido a las exportaciones de la fruta hacia el mercado internacional. De la misma manera, por el hecho de ser una actividad que conlleva muchas actividades operativas, incorpora mucha mano de obra calificada y no calificada en los procesos de producción, considerando, además el gran consumo de insumos, materias primas y recursos materiales que se utilizan para el proceso de producción de la fruta para la exportación al mercado internacional, favoreciendo directamente al sector comercial que proveen de estos recursos a este importante sector de la economía nacional.

8.3.2.3. Definición de productividad

La productividad podría definir como la relación entre el output de productos o servicio obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos. En consecuencia, se puede hablar de la productividad de instalaciones, maquinarias o equipos, así como la relativa al factor humano (mano de obra directa). Una expresión aritmética de este concepto sería la siguiente: (Anaya J, 2008, pág. 161-162)

Productividad = Output obtenido/ recursos empleados

En este sentido, vemos que aumentar la productividad significa:

- Producir más con el mismo consumo de recursos.
- Producir igual utilizando menos recursos.
- Producir más utilizando menos recursos.

La productividad en los procesos productivos hace referencia a la utilización más efectiva de los recursos que se dispone en una industria, en relación a la cantidad de unidades producidas. Lograr mayor nivel de productividad representa para la gestión de una empresa, lograr una mayor producción a menos niveles de costos.

8.3.2.4. Productividad bananera

La productividad por hectárea es la variable más importante para la medición de los resultados obtenidos por el proceso de tecnificación del cultivo de banano. Se la determina a partir del número de cajas empacadas anualmente por hectárea y depende tanto del tipo de variedad, como de otros factores. Los rangos entre los que puede fluctuar son muy grandes, según el indicador de tecnificación respectivo; hay unidades que producen en promedio 8,50 tm. /ha. anuales, mientras otras alcanzan las 40,48 tm/ha.

Esto quiere decir que, entre un campesino no registrado en el PNB, que produce para el mercado de intermediación durante los meses de mayor demanda, y cuyo nivel de inversión se reduce al empleo de mano de obra familiar durante la cosecha, y un empresario — medio o grande —, que ha firmado un contrato a largo plazo con las

compañías y recibe de ellas asistencia económica y técnica, hay una diferencia en la productividad de casi 5 a 1. (Espinoza M & Charvet S, 1987, pág. 138)

La productividad en la actividad bananera en el Ecuador se la mide como la cantidad de cajas/hectárea/año que tienen en producción las fincas bananeras. Este factor tiene mucha relación con las actividades agrícolas que se ejecutan en la plantación y del control de calidad que se gestione a nivel de las plantas empacadoras, que para este efecto es necesario contar con personal calificado y experimentado para el proceso de embalaje de la fruta que es destinada hacia el mercado internacional.

8.3.2.5. Formas para determinar la productividad agrícola

De manera que el proceso de intervención para el mejoramiento de los sistemas de producción requiere un conocimiento integral de los aspectos técnicos, económicos y sociales. Estos son necesarios para buscar las alternativas de producción que hagan al sistema lo más eficiente y estable en el tiempo; con el fin de disminuir los efectos negativos del entorno y extra entorno a los cuales está expuesto. El aspecto anterior conduce al estudio de los sistemas de producción agrícola en forma integral para conocer, comprender, explicar e intervenir los complejos fenómenos agrícolas hacia un mejoramiento adecuado en función de la introducción y adaptación de cambios tecnológicos con base a su racionalidad económica.

Los sistemas agrícolas son ecosistemas que presentan recursos básicos, pautas empresariales, medios familiares de sustento y limitaciones en general similares, a los cuales corresponderían estrategias de desarrollo e intervenciones parecidas. Para modificar estos ecosistemas el hombre utiliza los factores de producción, constituidos por: la fuerza de trabajo, la tierra, el capital. Pero el clima, los suelos, la tenencia de la tierra, la tecnología existente, evidentemente tienen su influencia en la forma como el hombre organiza la producción agrícola. (Belloso R, 2011, pág. 4-5)

Los factores que inciden en la determinación de la productividad agrícola, están determinados por la cantidad de insumos o materias primas que se utilizan o incorporan en la producción, de igual forma el uso de los capitales que provienen de préstamos

obtenidos de las instituciones financieras con altas tasas de interés que afectan de forma negativa a la producción y por ende a la productividad. Debido a estos aspectos muchas unidades de producción agrícola hacen uso de la mano de obra familiar para abaratar los costos de producción y alcanzar mejores niveles de productividad y rentabilidad financiera.

8.3.3. Los costos de producción y la rentabilidad

8.3.3.1. La contabilidad de costos

Definición de contabilidad de costos. Se entiende por contabilidad de costos cualquier técnica o mecánica contable que permita calcular lo que cuesta fabricar un producto o prestar un servicio. La contabilidad de costos debemos considerarla como elemento clave de la gerencia en todas las actividades de planeación, control y formulación de estrategias ya que proporciona las herramientas contables indispensables para lograr el buen funcionamiento de algunas fases del proceso administrativo como son: la planeación, el control y la evaluación de las operaciones. (Arredondo González, 2015, pág. 2)

La técnica contable conocida como contabilidad de costos en los procesos de producción agrícola son de mucha importancia, debido a que facilita llevar un control de los gastos y los costos que se generan en cada proceso productivo. Esta técnica se gestiona básicamente, mediante registros de todos los valores económicos en formatos pre establecidos que al finalizar el proceso permite establecer los valores monetarios que se devengaron en la producción.

8.3.3.2. Objetivos de la contabilidad de costos

Con el empleo de inventarios perpetuos, hace posible la preparación mensual de estados de posición financiera y de resultados, control de las operaciones y de sus gastos y permite llegar a precisar con exactitud el costo de cada artículo, tarea, lote o clase de los productos manufacturados; permite, además, con el empleo de costos estimados o los estándares, efectuar comparaciones de los costos reales o históricos con los costos estimados o los estándares utilizados, determinando en qué medida ha sido diferente la ejecución

efectivamente realizada contra la política utilizada o establecida. (Cárdenas y Nápoles, 2016, pág. 28).

La contabilidad de costos como una herramienta contable permite a los administradores o jefes de las unidades de producción agrícola contar con un registro detallado de los valores monetarios que se utilizan para la producción de los bienes o productos terminados que se generan en la actividad productiva. Que también facilita el diseño de los estados de resultados para conocer si se han producido ganancias o pérdidas en un determinado periodo productivo.

8.3.3.3. Características de la contabilidad de costos

Son muchos los aspectos que caracterizan la contabilidad de costos con relación a la contabilidad financiera y a la contabilidad gerencial. La contabilidad de costos emplea documentos especiales para recoger la información. Órdenes de compra, solicitudes de compra, requisiciones, informes de consumo de materias primas, tarjetas de tiempo, planillas de pago, hojas de costos, son algunos ejemplos de documentos que únicamente emplea la contabilidad de costos y el sistema de acumulación de los datos de costos. El ciclo económico de las empresas de manufactura es diferente del ciclo de los otros tipos de empresas e implica más personal y trámites para adelantar su operación. (Valencia, 2011, pág. 11)

8.3.3.4. Los costos de producción

Los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto. Esto significa que el destino económico de una empresa está asociado con: el ingreso (por ej., los bienes vendidos en el mercado y el precio obtenido) y el costo de producción de los bienes vendidos. (Cuicar, 2009, pág. 6)

8.3.3.5. Elementos del costo de producción

Materia prima. La materia prima directa es el material que físicamente puede ser observado como parte integral del producto terminado. Su cantidad puede ser determinada de una forma que sea factible económicamente, en cambio los materiales secundarios en el proceso productivo, no van a formar parte del producto terminado se llama materia prima indirecta. (García Colín, 1996, pág. 37)

Mano de obra. Mano de obra directa es toda la mano de obra que físicamente puede correlacionarse con el producto terminado en una forma plausible económicamente, y la que no tiene que ver directamente con la fabricación del producto, a causa de la imposibilidad o de la impracticabilidad económica de identificar las partes correspondientes con cada producto se llama mano de obra indirecta. (Magallón Vásquez, 2015, pág. 22)

Costos indirectos de fabricación. Son todos los gastos de fabricación o planificación diferentes al material directo y a la mano de obra directa que están asociados al proceso de fabricación. (Hernández Pérez y Dorrego Triana, 2007, pág. 12)

8.3.3.6. Los estados financieros

Documento primordialmente numérico que proporciona informes periódicos o a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una empresa. Son documentos que ayudan a llevar la contabilidad de las cuentas de una empresa para preservar razonablemente la situación financiera, los resultados de las operaciones, los cambios en el patrimonio y en sí la posición financiera actual de la entidad en un periodo determinado. (Ortega Martínez, 2010, pág. 14)

El balance general. El balance general es un estado o informe que expresa la correlación, entre los valores de los recursos y los de sus fuentes de financiación, sirviendo para mostrar la situación o posición financiera de la entidad en una fecha determinada. Desde el punto de vista del desarrollo de la entidad, el balance general es una medida de

crecimiento o declinación de un período económico a otro. (Colectivo de autores, 2009, pág. 46)

El estado de resultados. Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida remanente y excedente) de una entidad durante un periodo determinado. Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General. Estado que muestra la diferencia entre el total de los ingresos en sus diferentes modalidades; venta de bienes, servicios, cuotas y aportaciones y los egresos representados por costos de ventas, costo de servicios, prestaciones y otros gastos y productos de las entidades del Sector Paraestatal en un periodo determinado. (León, 2009, pág. 5)

El estado de flujos de efectivo. Movimiento o circulación de cierta variable en el interior del sistema económico. Las variables de flujo, suponen la existencia de una corriente económica y se caracterizan por una dimensión temporal; se expresan de manera necesaria en cantidades medidas durante un periodo, como por ejemplo, el consumo, la inversión, la producción, las exportaciones, las importaciones, el ingreso nacional, etc. Los flujos se relacionan en forma íntima con los fondos, pues unos proceden de los otros. (Godoy López, 2010, pág. 177)

El estado de cambio en el patrimonio. Los cambios en el patrimonio neto de la empresa entre dos balances consecutivos reflejan el incremento o disminución de sus activos versus sus pasivos, es decir su riqueza a favor de los propietarios generada en un periodo contándose dentro de ella los superávits o déficits por revaluación o por diferencias de cambios, los aumentos y retiros de capital, dividendos o participaciones decretadas, cambios en políticas contables, correcciones de errores, partidas extraordinarias no operacionales. (Estupiñán Gaitán, 2008, pág. 65)

8.3.3.7. La rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera señala la capacidad de la empresa para producir utilidades a partir de la inversión realizada por los accionistas incluyendo las utilidades no

distribuidas, de las cuales se han privado. Dicha rentabilidad se calcula mediante el siguiente coeficiente: Utilidad Neta / Capital Contable. (Morillo, 2005, pág. 4)

8.3.3.8. Técnicas aplicadas para medir la rentabilidad de un negocio

La rentabilidad se considera como la remuneración recibida por el dinero invertido. De la Hoz Suarez y Ferrer (2008), afirman que la rentabilidad puede ser representada medida de la siguiente:

1. Razón de retorno sobre ingresos

- Margen de Utilidad Bruta = Utilidad Bruta / Ventas Netas
- Margen de Utilidad Operativa = Utilidad de Operación / Ventas netas
- Margen de Utilidad Neta = Utilidad Neta / Ventas Netas
- Utilidad por acción = Utilidad Neta / Acciones en Circulación
- Crecimiento de ventas = $\frac{\text{Ventas Netas Periodo Actual} - \text{Ventas Netas Periodo Anterior}}{\text{Ventas Netas Periodo Anterior}}$
- Gastos a Ventas = Gastos Generales / Ventas Netas
- Contribución Marginal = $\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costos Variables}}{\text{Ventas netas}}$

2. Razón de retorno sobre la inversión

- Retorno de Activos = $\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Activos Totales}}$
- Retorno de Capital = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contribuido (Social)}}$
- Retorno de Capital Total = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Total}}$.

8.3.3.9. Las razones financieras

Las razones financieras son pequeños indicadores, los cuales se utilizan en el mundo de las finanzas para poder cuantificar o medir la realidad económica y financiera que tiene una empresa o una unidad evaluada, así como su capacidad para asumir ciertas obligaciones de las que deben hacerse cargo para conseguir desarrollarse en la sociedad. (Burgos, 2009, pág. 7)

Razones de liquidez. Flores (2014), afirma “que las razones financieras que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas, los más usados son los siguientes”

$$1. \text{ Razón Corriente} = \left(\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \right)$$

$$2. \text{ Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$3. \text{ Prueba Ácida} = \left(\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} \right)$$

Razones de productividad. Este índice permite conocer la utilidad por la venta de un producto, el mismo pueda cubrir los costos de producción y a su vez poder determinar si el negocio invertido es factible o no. (Nevado Peña y López Ruíz, 2009, pág. 6)

$$1. \text{ Margen de Utilidad Neta} = \left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \right)$$

$$2. \text{ Margen de Utilidad Bruta} = \left(\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \right)$$

$$3. \text{ Utilidad de Operación} = \left(\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \right)$$

Razones de rentabilidad. Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas. Son los ratios más representativos de la empresa porque permite apreciar su capacidad para obtener utilidades en el uso del total de activos, abarcando el conjunto de ratios que comparan las ganancias de un período con determinadas partidas del estado de resultado y del estado de situación, por tales razones la dirección de la entidad debe velar por el comportamiento de estos índices. (Martínez Ramos, 2004, pág. 6).

Los que con mayor frecuencia son:

$$1. \text{ Rendimiento sobre el Patrimonio} = \left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \right)$$

$$2. \text{ Rendimiento sobre Inversión} = \left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Social}} \right)$$

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

- ¿La gestión administrativa ejecutada por los directivos y técnicos de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, incide en la producción y productividad de la fruta?

Los resultados alcanzados en la investigación determinan que la gestión administrativa implantada por los propietarios y técnicos de las fincas productoras de banano del cantón La Maná incide directamente en la producción y en la productividad de la fruta, en virtud de que los controles para el cumplimiento de las actividades de atención a la plantación, así como en los procesos de empaques permiten alcanzar mejores rendimientos de cajas por cada racimo de banano que llega a la planta empacadora, es decir, existen mejores ratios en la producción.

- ¿El proceso de producción en las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná se desarrolla al margen de un control de los costos que permita identificar los rubros de costos y gastos que se generan por cada actividad ejecutada?

Los pequeños productores bananeros realmente no llevan un control de los costos y gastos que se generan en las fincas, lo que incide en desconocer los costos por actividad. Llevan ciertos controles muy tradicionales de los gastos que en definitiva esa información no permite poder realizar análisis de los montos que se destinan para las variadas actividades que se tienen en la actividad bananera.

- ¿Los productores de banano de las pequeñas fincas del cantón La Maná, no cuentan con una base de datos que facilite establecer los costos de producción y cuantificar su producción por periodos productivos, lo que dificulta establecer el nivel de productividad?

Realmente, no se cuenta con una base de datos histórica que facilite poder proyectar rubros o valores económicos para la ejecución de las labores agrícolas. De forma muy tradicional llevan cuantificado la producción de racimos en el campo y la producción de las cajas en la planta empacadora, debido a que las empresas exportadoras que compran la fruta les brindan formularios para ese tipo de controles.

- ¿La aplicación de un modelo de gestión de calidad aplicando la metodología EFQM, permitirá mejorar la gestión administrativa y lograr mejores niveles de producción y productividad en las pequeñas fincas de banano del cantón La Maná?

El modelo de gestión de calidad que se está proponiendo en la presente investigación basado en la metodología EFQM, sin lugar a dudas que será una guía técnica que con la puesta en práctica permitirá mejorar la gestión administrativa y por ende los niveles de producción y productividad de banano en las pequeñas fincas bananeras de la zona del cantón La Maná.

10. METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL

10.1. Tipo de proyecto

Investigación aplicada. La investigación en ejecución es de carácter **aplicativa** porque a través del estudio de la gestión administrativa y su incidencia en la producción de banano de las fincas agrícolas del sector se busca la generación de nuevos conocimientos, con la aplicación de técnicas de investigación e instrumentos para la recopilación de información, siendo este un espacio para que los autores de la investigación logren

habilidades y destrezas en este tipo de conocimiento, integrando el proceso investigativo al proceso de aprendizaje.

Investigación bibliográfica. Se considera que la investigación es de carácter **bibliográfica**, porque es necesario sustentar las bases teóricas sobre la gestión administrativa y su incidencia en la producción y productividad en las fincas bananeras del cantón La Maná, teorías que debe ser recopiladas de fuentes secundarias tales como: libros, revistas, tesis de grado, tesis de post grados, documentos científicos, bibliotecas virtuales y artículos web de varios autores, siendo un importante aporte para el proceso investigativo del presente proyecto de investigación.

Investigación diagnóstica. El proyecto de investigación es de tipo **diagnóstica**, por cuanto es necesario realizar un estudio diagnóstico de la gestión administrativa que aplican los directivos de las fincas productoras de banano, e identificar la incidencia en la producción y productividad en las unidades de producción agrícola.

Investigación de campo. Además, la investigación es considerada **de campo**, porque para la obtención de la información de fuente primaria, es necesario la aplicación de las técnicas de investigación tales como: censos, encuestas o entrevistas a los directivos y/o propietarios, personal de operación de campo y de calidad de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, referente a la gestión administrativa y la incidencia en la producción y productividad.

10.2. Métodos de investigación

Método deductivo. Se pretende aplicar en el proceso de la investigación el método deductivo debido a que permitirá la identificación y caracterización de los elementos de la gestión administrativa que vienen ejecutando al interior de las fincas bananeras de la zona de estudio, así como también determinar la incidencia de la gestión en las etapas del proceso productivo y en los niveles de rentabilidad de la producción de la fruta.

Método analítico. La aplicación de este método obedece a que ayudará en el proceso de clasificación, registro e interpretación de la información obtenida mediante la aplicación

de las técnicas de investigación tales como el censo y la encuesta. Además, coadyuvará en el manejo de datos estadísticos en relación a la producción de la fruta y la determinación de los niveles de productividad en función de los insumos utilizados de cada una de las fincas bananeras de la zona en estudio.

10.3. Técnica de la investigación

La encuesta. Con la finalidad de obtener la información de fuente primaria se prevé aplicar la técnica de la encuesta la misma que se aplicará a los propietarios y al personal administrativo de las pequeñas fincas bananeras para identificar el proceso administrativo que vienen aplicando en las actividades propias de la gestión administrativa de estas unidades de producción.

De igual forma se aplicará la misma técnica al personal operativo de campo y empaque para identificar los costos y gastos que incurren en el proceso de producción, es decir, en las labores de campo y en las actividades del proceso de empaque, embalaje y trasnoorme de la fruta.

10.4. Instrumentos de recolección de datos

Para la aplicación de la encuesta. Para la recopilación de la información mediante la aplicación de la encuesta a los propietarios y personal administrativo de las fincas bananeras del cantón La Maná, con la finalidad de identificar la gestión administrativa que vienen ejecutando actualmente los directivos de éstas unidades de producción agrícola, se tiene diseñado cuestionario que permitirá obtener la información requerida en el proceso investigativo, el mismo que se muestra en el **anexo 4**.

Para la recopilación de la información necesaria en la investigación proporcionada por el personal de campo y de empaque de las pequeñas fincas bananeras para identificar el proceso operativo aplicado en las actividades de producción y de empaque ejecutados en estas unidades de producción, se ha diseñado un formulario de preguntas que se muestra en el **anexo 5**.

10.5. Población y muestra

10.5.1. Población

La población considerada para la investigación de campo está constituida por el personal directivo de las fincas bananeras, el personal administrativo y el personal operativo dedicado a las actividades de producción y de calidad dedicados a las actividades de embalaje y empaque de la fruta para la distribución hacia los diferentes canales de mercadeo (**cuadro 2**). De esto se deduce que existen un total de 607 productores bananeros en la zona (SRI, 2015), que se concentra en un total de 4.220,07 Ha. de banano, de las cuales el 14,7% de productores tienen UPAs que van de 1 a 20 hectáreas y 513 UPAs del total tienen un área que oscilan entre 1 a 50 hectáreas (**cuadro 3**), (Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón La Maná 2015-2020); siendo éstas el objeto de estudio a ser investigada. En los cuadros adjuntos se detalla los descrito.

Cuadro 2. Personal que labora en las fincas bananeras del cantón La Maná

Tipo de personal	Cantidad	Variación (%)
Directivo	513	16,67
Administrativo	513	16,67
Operativo	2.052	66,66
Total	3.078	100,00

Fuente: Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón La Maná 2015-2020

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 3. Número de productores bananeros del cantón La Maná

Actividad	Número de productores	Total de hectáreas	UPAS (1-50 Ha.)	UPAS (1-20 Ha.)
Banano	607	4.220.07	513	86

Fuente: Servicio de Rentas Internas SRI Agencia La Maná 05D02. Junio 2015, Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón La Maná 2015-2020

Elaborado por: Los Autores

10.5.2. Tamaño de la muestra

a. Para investigar al personal administrativo y operativo de las fincas bananeras

Para identificar la cantidad de personas a las que hay que aplicar las técnicas de recolección de los datos, se aplicó el procedimiento estadístico que se describe a continuación, considerando el 8 % y un nivel de confianza del 92 %.

Datos:

n = Tamaño de la muestra =?

N = Población = 3.078 personas

E = Índice de error máximo admisible = 8 % (0.08)

Fórmula de aplicación

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

$$n = \frac{3.078}{(0,08)^2(3.078 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{3.078}{(0,0064) (3.077) + 1}$$

$$n = 149 \text{ personas}$$

Mediante la aplicación de la fórmula estadística se establece que se deben investigar a un total de 149 personal entre personal propietarios, administrativos y operativos.

b. Distribución de la muestra por estrato

Cálculo del coeficiente de proporcionalidad

Datos:

e = Estrato =?

n= Total de la muestra poblacional (354)

Npa= Número de productores agrícolas (3.078)

Fórmula de aplicación

$$e = \frac{N}{Npa} * 100\%$$

$$e = \frac{n}{N} * 100\%$$

$$e = \frac{149}{3.078} = 0,048408057$$

Cuadro 4. Distribución de la muestra por estratos

Tipo de personal	Cantidad	Índice de proporcionalidad	Muestra por estrato
Propietarios	513	0,048408057	25
Administrativo	513	0,048408057	25
Operativo	2052	0,048408057	99
Total	3.078	0,048408057	149

Fuente: Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón La Maná 2015-2020

Elaborado por: Los Autores

De la información mostrada en el cuadro 4, se deduce que las personas a las que se va a aplicar los instrumentos de recolección de datos, 25 corresponden al personal directivo o propietarios de las fincas bananeras, 25 corresponden al personal administrativo y 99 personas que cumplen sus labores agrícolas en el área operativa (producción y calidad).

b. Para obtener la información económica y financiera de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná que oscilan entre 1 a 20 hectáreas.

Cuadro 5. Número de productores bananeros entre 1-20 hectáreas del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, 2020.

SECTORES	NÚMERO DE FINCAS
Tres Coronas	20
Salento	6
Los Laureles	8
La Juan Cobo	8
San Antonio de Manguila	32
Bella Jungla	12
TOTAL	86

Fuente: Estadísticas del MAGAP, 2017.

Elaborado por: Los Autores

De acuerdo a reportes del MAGAP (2017), del total de pequeños productores bananeros que ascienden a 86 UPAs tal como se muestra en el cuadro anterior, se consideró en la investigación la obtención de la información contable y económica a una muestra de 20 productores, tal como se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro 6. Distribución de la muestra de productores bananeros entre 1-20 hectáreas del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, 2020.

SECTORES	NÚMERO DE FINCAS	ÍNDICE DE DISTRIBUCIÓN	MUESTRA
Grupo 1. Tres Coronas	20	0,232558139	5
Grupo 2. Salento	6	0,232558139	1
Grupo 3. Los Laureles	8	0,232558139	2
Grupo 4. La Juan Cobo	8	0,232558139	2
Grupo 5. San Antonio de Manguila	32	0,232558139	7
Grupo 6. Bella Jungla	12	0,232558139	3
TOTAL	86	0,232558139	20

Fuente: Estadísticas del MAGAP, 2017.

Elaborado por: Los Autores

11. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

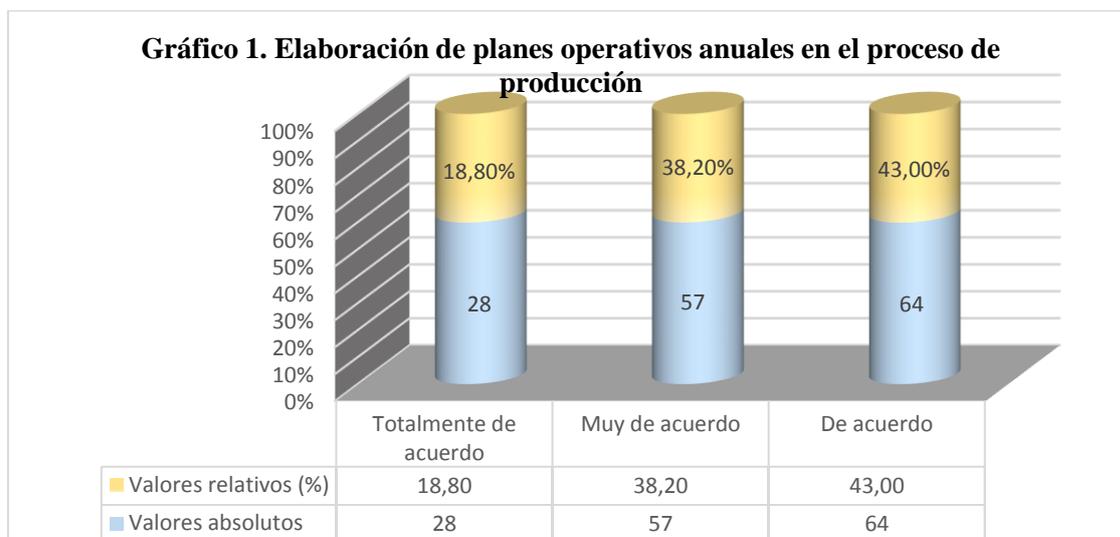
11.1. Resultados de las encuestas aplicadas a los propietarios, personal administrativo y personal operativo para identificar el diagnóstico de la gestión administrativa en las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

Pregunta 1. Considera usted que se elaboran planes operativos anuales y por periodo de producción para el proceso de producción y embalaje de la fruta

Cuadro 7. Elaboración de planes operativos anuales en el proceso de producción

	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	28	18,8
Muy de acuerdo	57	38,2
De acuerdo	64	43,0
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

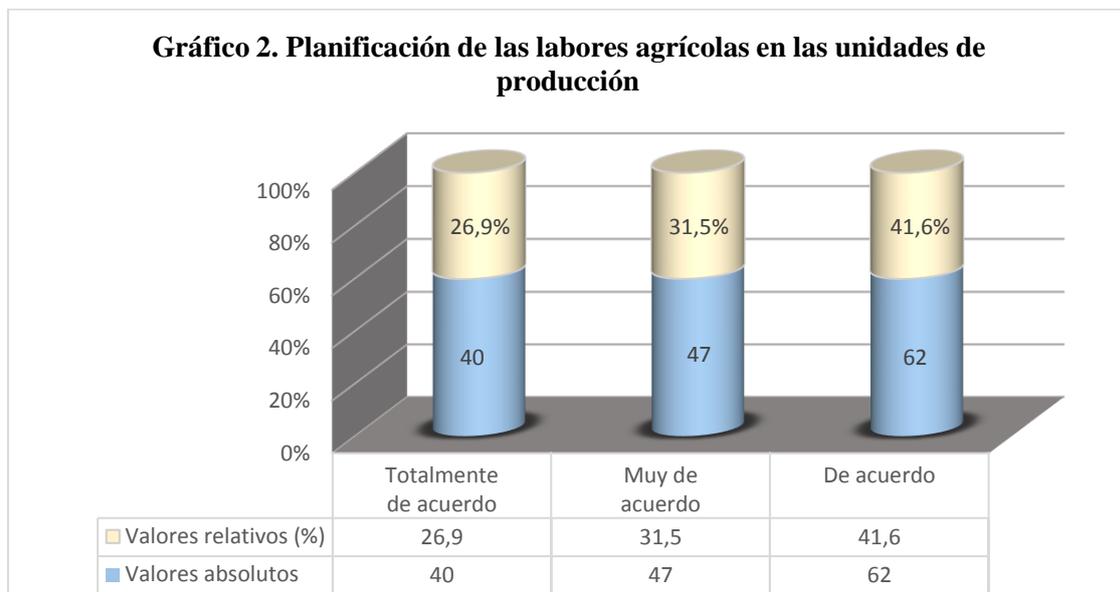
Del total de los encuestados, el 18.80 % consideran que están totalmente de acuerdo en que se elaboran planes anuales y por periodo de producción para el proceso de producción y embalaje de la fruta; el 38.20% manifiesta que está muy de acuerdo y de forma mayoritaria el 43% manifiesta estar de acuerdo. Como se puede observar la mayoría de los encuestados afirmar estar solo de acuerdo lo que nos lleva a deducir que existe cierta inconformidad en la elaboración de los planes anuales en el proceso de producción.

Pregunta 2. Considera usted que las labores culturales o labores de campo se las programan con la debida anticipación.

Cuadro 8. Planificación de las labores agrícolas en las unidades de producción

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	40	26,9
Muy de acuerdo	47	31,5
De acuerdo	62	41,6
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

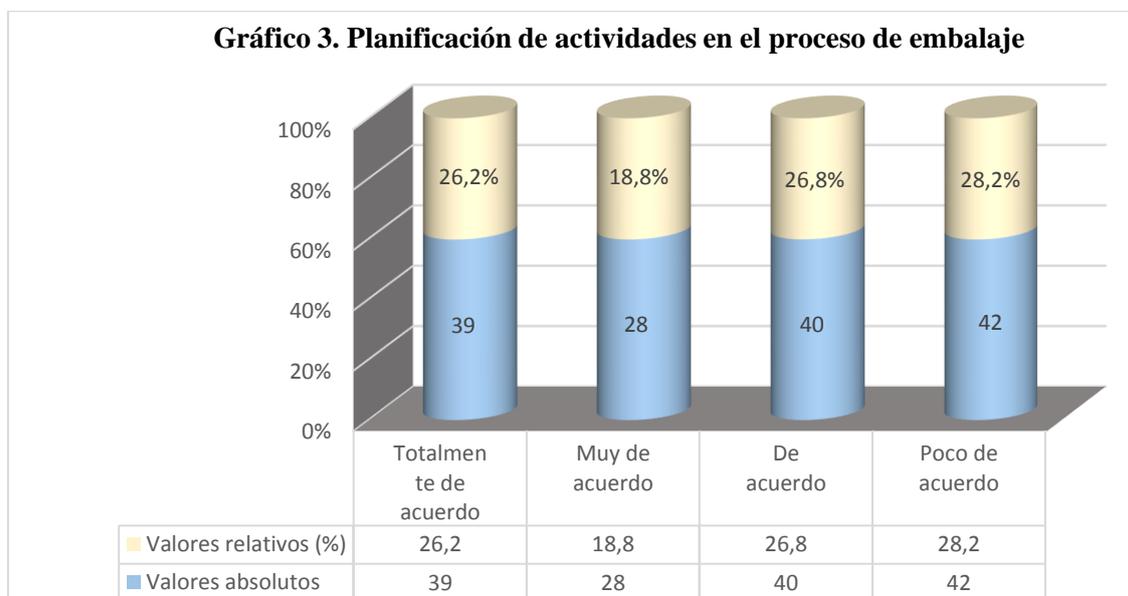
Del total de los encuestados, el 29.90% afirmaron que están totalmente de acuerdo en que las labores culturales o labores de campo se las programan con anticipación; el 31.50% manifestaron que están muy de acuerdo y el 41.60% manifiesta estar de acuerdo. Independientemente de la respuesta de los encuestados es importante manifestar que se debe realizar con anticipación la planificación de las labores agrícolas.

Pregunta 3. Considera usted que existe una adecuada planificación en planta empacadora para llevar a cabo los procesos de empaque o embalaje de la fruta.

Cuadro 9. Planificación de actividades en el proceso de embalaje

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	39	26,2
Muy de acuerdo	28	18,8
De acuerdo	40	26,8
Poco de acuerdo	42	28,2
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

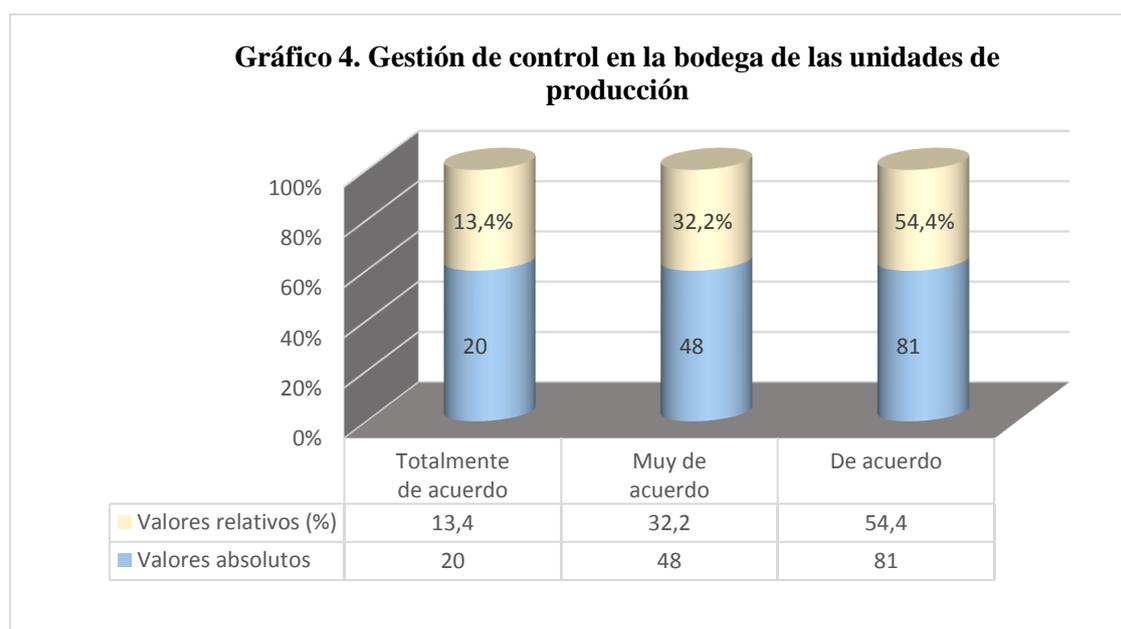
El 26.20 % del total de los encuestados consideran que están totalmente de acuerdo en que existe una adecuada planificación en planta empacadora; el 18.80% manifiesta que está muy de acuerdo; el 26.80% afirmaron que están de acuerdo y el 28.20% manifestaron estar poco de acuerdo que existe planificación adecuada dentro de la planta empacadora. Con estos resultados podemos decir que si existe una planificación para de actividades en el proceso de embalaje, pero la empacadora debe mejorar su planificación para que este proceso se lleve a cabo con eficiencia.

Pregunta 4. Considera usted que se mantiene un buen manejo de stock en la bodega de la finca en referencia a los materiales e insumos agrícolas para el manejo de la plantación y de las actividades de empaque de la fruta.

Cuadro 10. Gestión de control en la bodega de las unidades de producción

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	20	13,4
Muy de acuerdo	48	32,2
De acuerdo	81	54,4
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

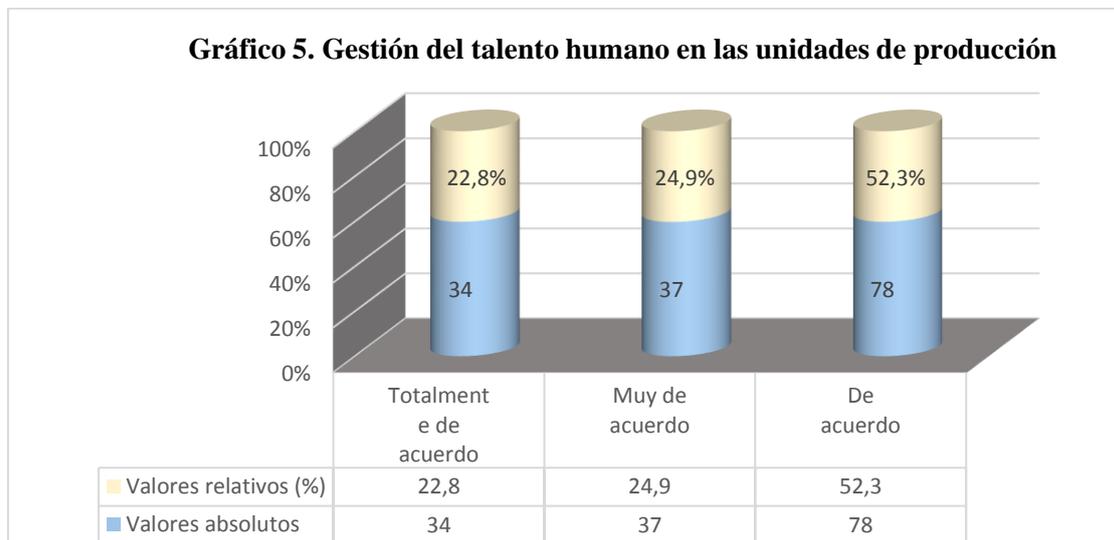
Del total de los encuestados el 13.40% están totalmente de acuerdo que se mantiene un buen control en la bodega; el 32.20% está muy de acuerdo; y el 54.40% está de acuerdo. En base a estos resultados podemos decir que aunque los encuestados afirman que si se mantiene un buen control en bodega, pero deberían mejorar la gestión de control.

Pregunta 5. Considera usted que existe un adecuado manejo del personal de la finca, tanto para las actividades de campo, así como para el empaque en planta empacadora

Cuadro 11. Gestión del talento humano en las unidades de producción

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	34	22,8
Muy de acuerdo	37	24,9
De acuerdo	78	52,3
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

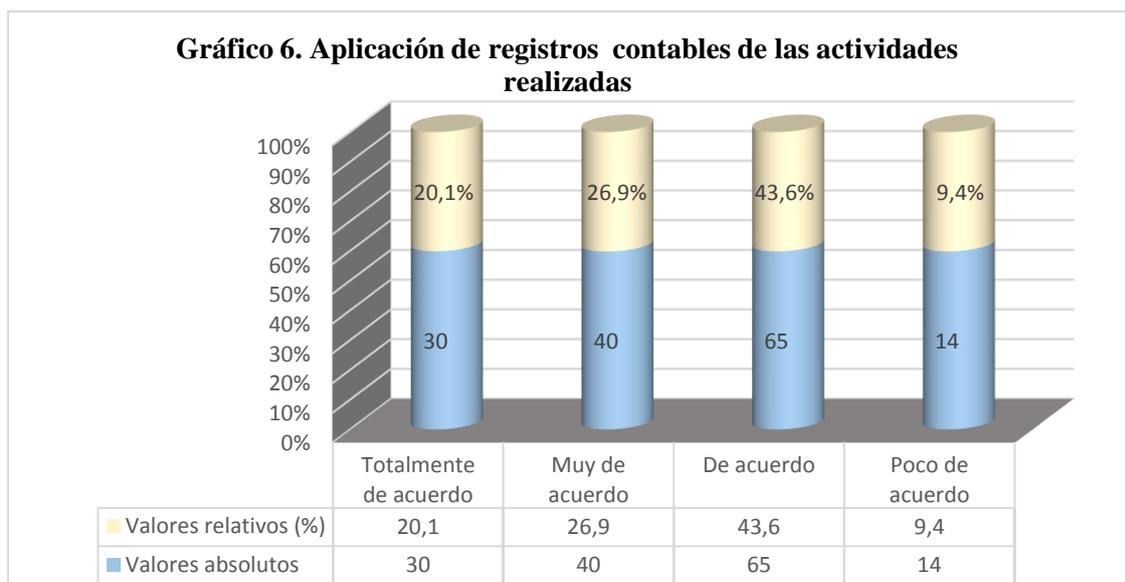
El presente gráfico muestra que el 22.80% están totalmente de acuerdo que existe un adecuado manejo del personal; el 24.90% está muy de acuerdo; y el 52.30% está de acuerdo. Tomando en cuenta que en su mayoría los encuestados afirmaron estar solo de acuerdo por ellos se puede decir que existe un manejo del personal pero que debería mejorar el sistema de gestión de talento humano para que así, los propietarios y trabajadores pueden estar satisfechos en sus áreas de trabajo.

Pregunta 6. Considera usted que la dirección cuenta con un adecuado plan de registro y control contable de las actividades que se ejecutan en la finca que facilite el pago de las labores que se ejecutan.

Cuadro 12. Aplicación de registros contables de las actividades realizadas

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	30	20,1
Muy de acuerdo	40	26,9
De acuerdo	65	43,6
Poco de acuerdo	14	9,4
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

Del total de los encuestados el 20.10% están totalmente de acuerdo que la dirección cuenta con un adecuado plan de registro y control contable de las actividades; el 26.90% está muy de acuerdo; y el 43.60% está de acuerdo y el 9.40% manifestaron que están poco de acuerdo. Con estos resultados podemos decir que si se cuenta con un plan de registros contables, pero se debería aplicar procesos de mejora para que los pagos se realicen eficientemente y no exista malestar en el personal.

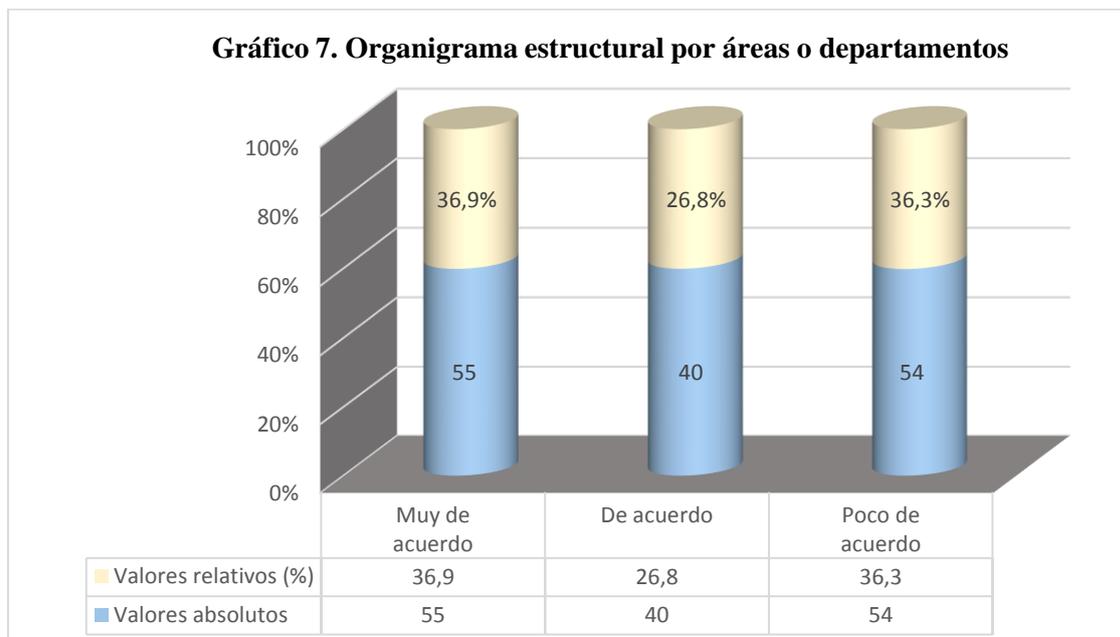
Componente: La organización

Pregunta 7. Considera usted que la finca cuenta con un organigrama estructural en la que se identifiquen las áreas o departamentos que existen en esta organización.

Cuadro 13. Organigrama estructural por áreas o departamentos

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Muy de acuerdo	55	36,9
De acuerdo	40	26,8
Poco de acuerdo	54	36,3
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

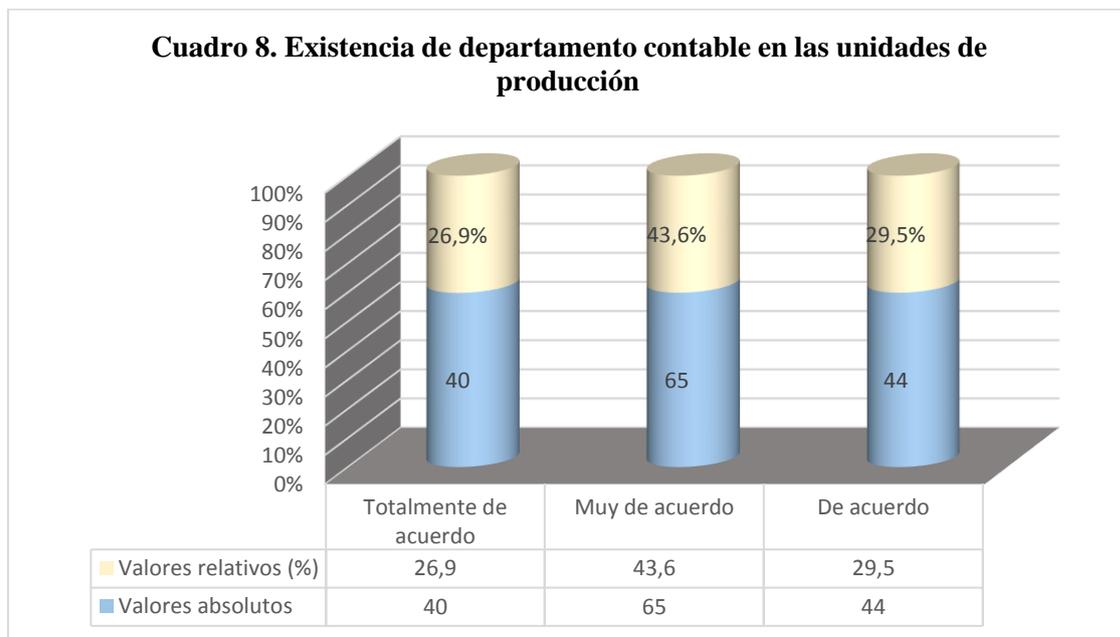
Del total de los encuestados el 20.10% están totalmente de acuerdo que la dirección cuenta con un adecuado plan de registro y control contable de las actividades; el 26.90% está muy de acuerdo; y el 43.60% está de acuerdo y el 9.40% manifestaron que están poco de acuerdo. Con estos resultados podemos decir que, si se cuenta con un plan de registros contables, pero se debería aplicar procesos de mejora para que los pagos se realicen eficientemente y no exista malestar en el personal.

Pregunta 8. La finca cuenta en el área administrativa con un departamento encargado de las actividades contables para el registro y control de ingresos y gastos.

Cuadro 14. Existencia de departamento contable en las unidades de producción

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	40	26,9
Muy de acuerdo	65	43,6
De acuerdo	44	29,5
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

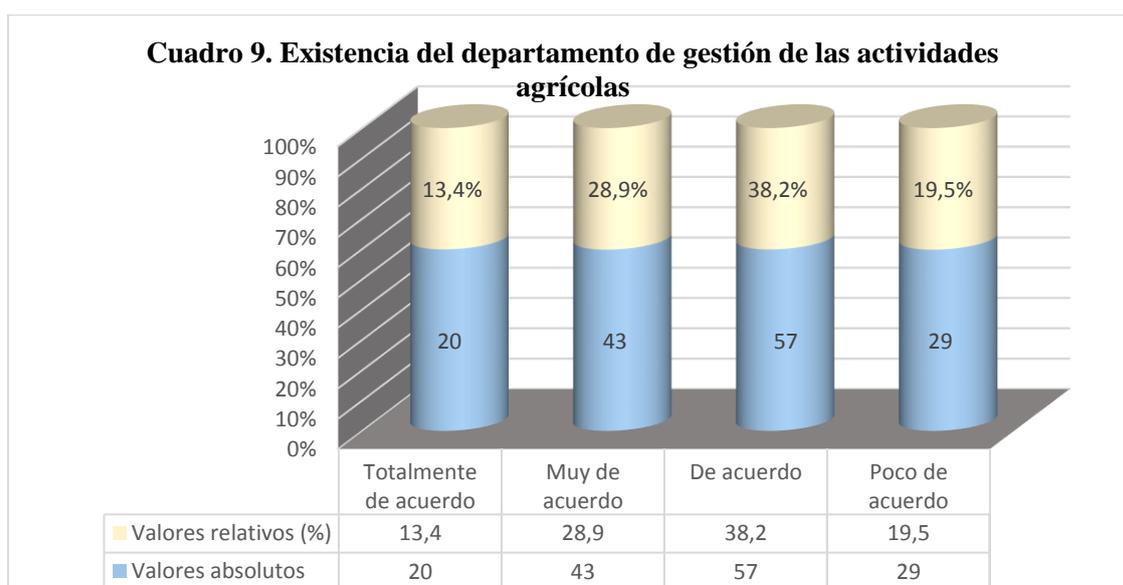
El 29.90% del total de los encuestados están totalmente de acuerdo que el área administrativa cuenta con un departamento encargado las actividades contables; el 43.60% manifiestan que están muy de acuerdo; y el 29.50% que está de acuerdo. Con los resultados obtenidos se puede afirmar que la finca posee un departamento encargado de los registros contables de ingresos y egresos para poder llevar un correcto control y salvaguardar los recursos de la finca.

Pregunta 9. La finca cuenta en el área administrativa con un departamento técnico encargado de la gestión de las actividades de control de la producción en campo y en planta empackadora.

Cuadro 15. Existencia del departamento de gestión de las actividades agrícolas

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	20	13,4
Muy de acuerdo	43	28,9
De acuerdo	57	38,2
Poco de acuerdo	29	19,5
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

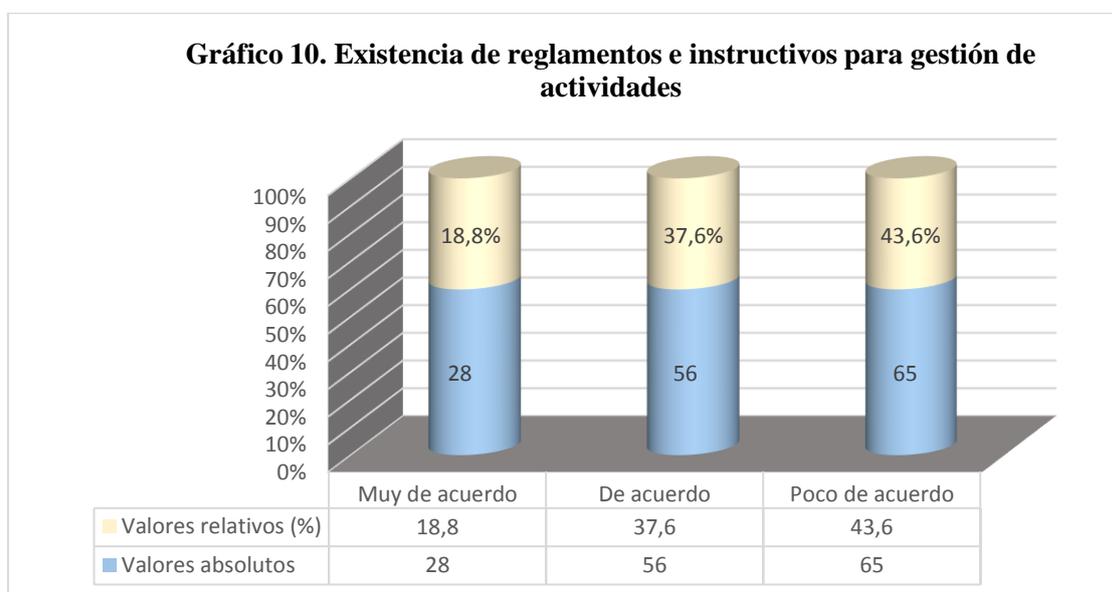
De acuerdo con los resultados de la encuesta, en el gráfico anterior se puede observar que el 13.40% del total de los encuestados están totalmente de acuerdo que existe un departamento de gestión de las actividades agrícolas; 28.90 % manifiesta que están muy de acuerdo; el 38.20% están de acuerdo y el 19.50% Con los resultados obtenidos se puede afirmar que la finca posee un departamento encargado de los registros contables de ingresos y egresos para poder llevar un correcto control y salvaguardar los recursos de la finca.

Pregunta 10. Considera usted que se cuenta con instructivos, normativos y reglamentos que direccionen las actividades de cada uno de las áreas o departamentos que tiene la finca.

Cuadro 16. Existencia de reglamentos e instructivos para gestión de actividades

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Muy de acuerdo	28	18,8
De acuerdo	56	37,6
Poco de acuerdo	65	43,6
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

Del total de los encuestados el 18.80% afirmaron que están totalmente de acuerdo que se cuenta con instructivos, normativas y reglamentos para la gestión de las actividades; el 37.60% manifestaron que están muy de acuerdo y el 43.60% están de acuerdo, lo que nos quiere decir que si bien existen normativas y reglamentos en la finca deberían todos conocer a profundidad cada una de ellas para que la gestión de las actividades se lleve de manera correcta.

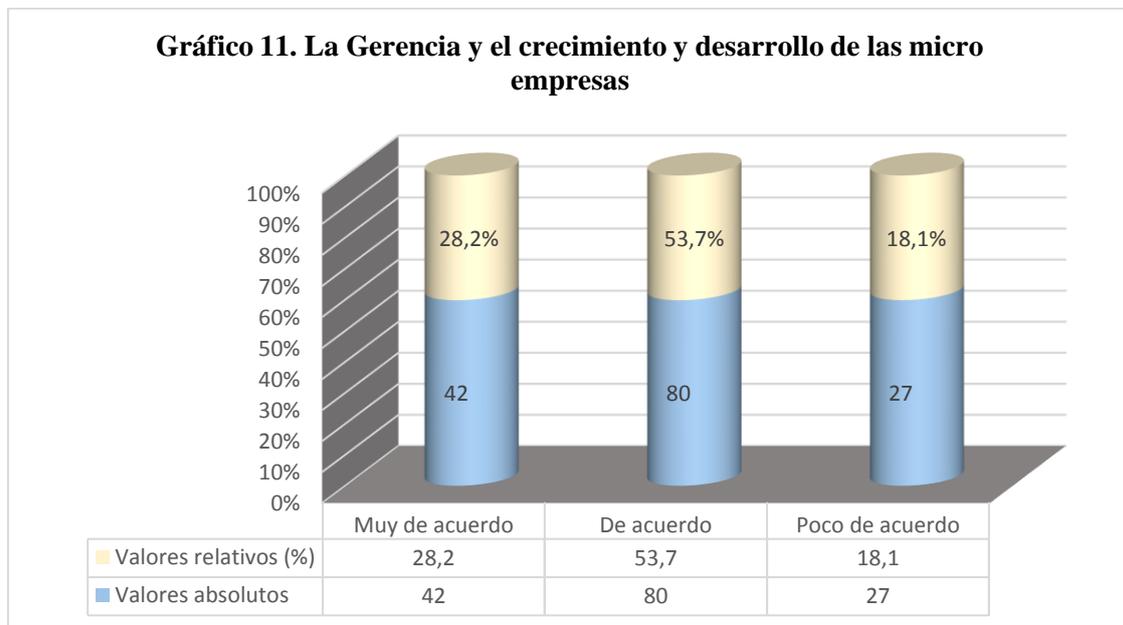
Componente: La dirección

Pregunta 11. Considera usted que la alta gerencia de la finca viene ejecutando actividades administrativas que coadyuven el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Cuadro 17. La Gerencia y el crecimiento y desarrollo de las micro empresas

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Muy de acuerdo	42	28,2
De acuerdo	80	53,7
Poco de acuerdo	27	18,1
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

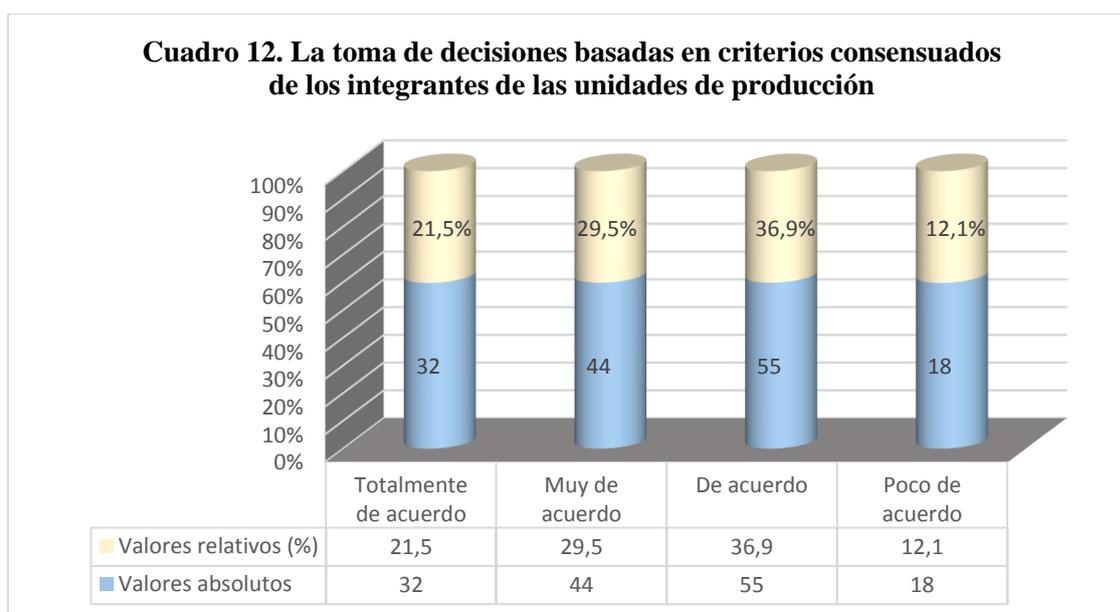
Del total de los encuestados el 28.20% afirmaron que están muy de acuerdo que la alta gerencia viene ejecutando actividades administrativas para el crecimiento y desarrollo de la empresa; el 53.70% manifestaron que están de acuerdo y el 18.10% están poco de acuerdo, con esto se puede evidenciar que existe inconformidad con respecto a las actividades de gestión para el crecimiento de la empresa por lo que la gerencia debe seguir trabajando para lograr el desarrollo esperado y los empleados y directivos estén satisfechos.

Pregunta 12. Considera usted que la toma de decisiones de la alta dirección se basa en criterios consensuados de los responsables de las áreas o departamentos de la finca.

Cuadro 18. La toma de decisiones basadas en criterios consensuados de los integrantes de las unidades de producción

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	32	21,5
Muy de acuerdo	44	29,5
De acuerdo	55	36,9
Poco de acuerdo	18	12,1
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

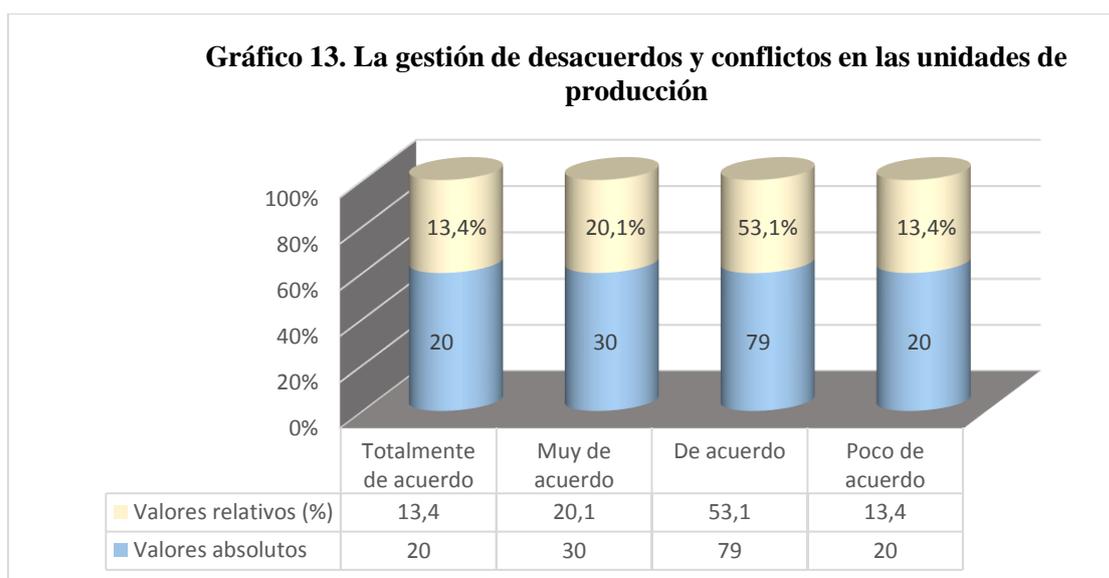
Como se muestra en el gráfico anterior el 21.50% del total de los encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo que la toma de decisiones de la alta dirección se basa en criterios consensuados de los responsables de las áreas; el 29.50% manifestaron que están muy de acuerdo; el 36.90% manifestaron que están de acuerdo y el 12.10% dijeron estar poco de acuerdo con este criterio, por lo cual se puede decir que aunque en su gran mayoría afirman que las decisiones se toman de manera consensuada hay una parte de los encuestados que están inconformes con esta afirmación.

Pregunta 13. Considera usted que los desacuerdos, conflictos y problemas que se presentan al interior de la finca son tratados de forma adecuada en la búsqueda de soluciones a la problemática dada.

Cuadro 19. La gestión de desacuerdos y conflictos en las unidades de producción

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	20	13,4
Muy de acuerdo	30	20,1
De acuerdo	79	53,1
Poco de acuerdo	20	13,4
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

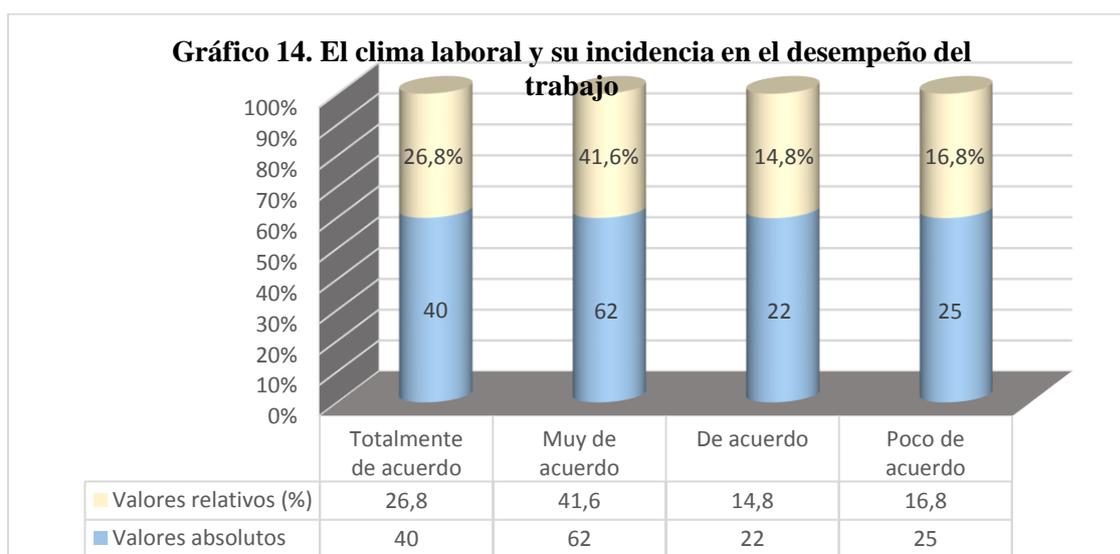
El 13.40% del total de los encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo en que los desacuerdos, conflictos y problemas que se presentan en la finca son tratados de forma adecuada; el 20.10% manifestaron que están muy de acuerdo; el 53.10% manifestaron que están de acuerdo y el 13.40% están poco de acuerdo. En base a lo analizado se puede decir que existen conflictos que no son del todo solucionados dentro de la finca y aunque es una minoría se debe tomar en cuenta y hacer los debidos correctivos.

Pregunta 14. Considera usted que el clima laboral existente al interior de la finca es el adecuado para poder ejercer de mejor forma el trabajo realizado por cada uno de los responsables de sus áreas.

Cuadro 20. El clima laboral y su incidencia en el desempeño del trabajo

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	40	26,8
Muy de acuerdo	62	41,6
De acuerdo	22	14,8
Poco de acuerdo	25	16,8
Total	149	100,0

Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores



Análisis e Interpretación:

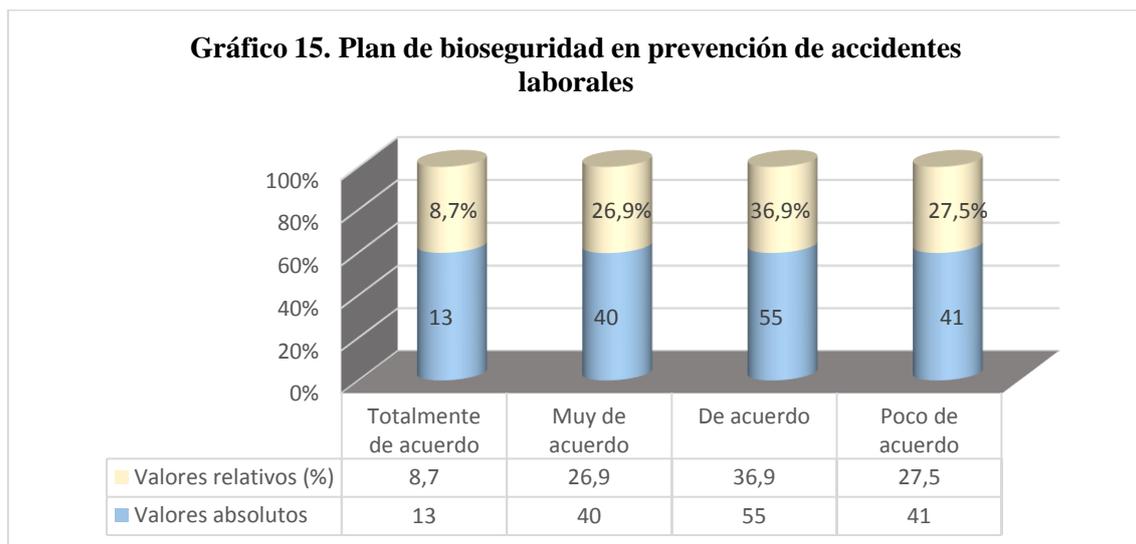
Del total de los encuestados el 26.80% afirmaron que están totalmente de acuerdo en que el clima laboral al interior de la finca es el adecuado para poder ejercer de mejor forma el trabajo realizado; el 41.60% está muy de acuerdo; el 14.80% está de acuerdo y el 16.80% está poco de acuerdo. Por lo que se puede analizar que en su mayoría manifiestan estar satisfechos con el clima laboral en el interior de la finca y en su minoría hay un desacuerdo que se puede mejorar para que todos estén satisfechos con un bien clima laboral.

Pregunta 15. Considera usted que la dirección cuenta con un plan de bioseguridad para prevenir accidentes laborales de los integrantes de la finca.

Cuadro 21. Plan de bioseguridad en prevención de accidentes laborales

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	13	8,7
Muy de acuerdo	40	26,9
De acuerdo	55	36,9
Poco de acuerdo	41	27,5
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

En base a la encuesta realizada el 8.70% de los encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo que se cuenta con un plan de bioseguridad para prevenir accidentes laborales; el 26.90% está muy de acuerdo; el 36.90% está de acuerdo y el 27.5% está poco de acuerdo. Estos resultados dan a conocer que hay riesgos laborales y que la finca debería mejorar su plan de bioseguridad de manera que los empleados estén seguros dentro de su espacio de trabajo y así evitar pérdidas tanto humanas como materiales.

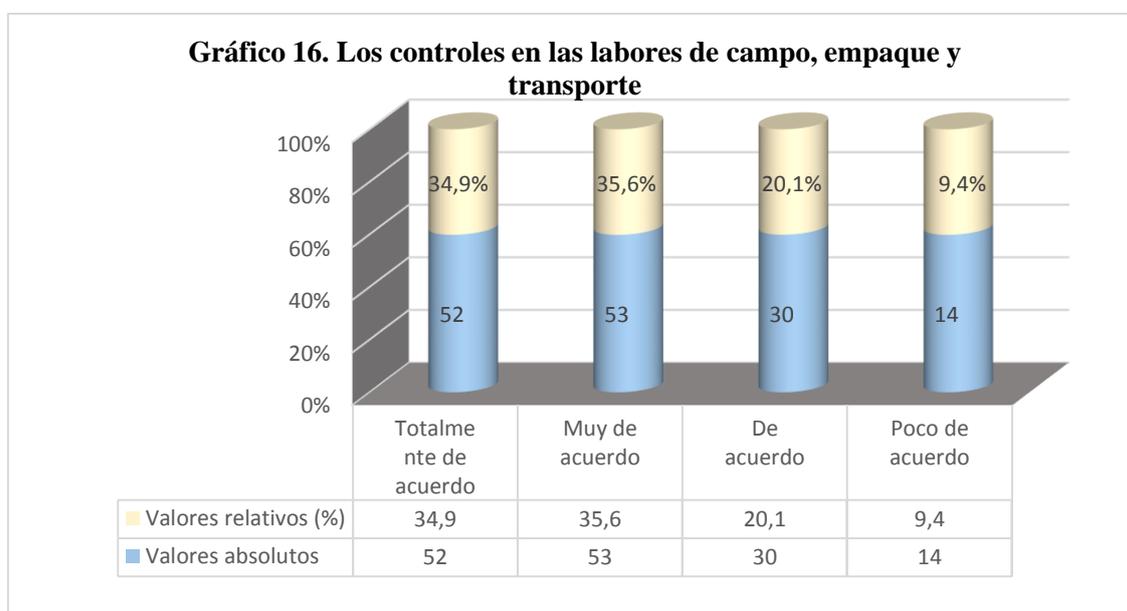
Componente: El control

Pregunta 16. Considera usted que en la finca se aplican los controles adecuados para el cumplimiento de las actividades de campo, de empaque y de transporte de la fruta.

Cuadro 22. Los controles en las labores de campo, empaque y transporte

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	52	34,9
Muy de acuerdo	53	35,6
De acuerdo	30	20,1
Poco de acuerdo	14	9,4
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

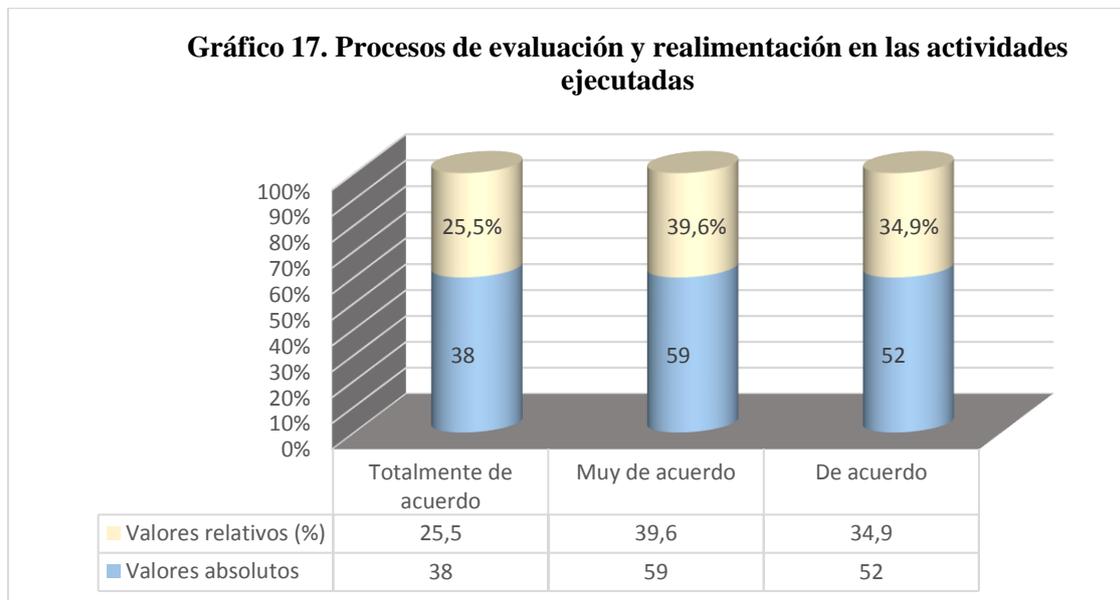
En base a la encuesta realizada el 8.70% de los encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo que se cuenta con un plan de bioseguridad para prevenir accidentes laborales; el 26.90% está muy de acuerdo; el 36.90% está de acuerdo y el 27.5% está poco de acuerdo. Estos resultados dan a conocer que hay riesgos laborales y que la finca debería mejorar su plan de bioseguridad de manera que los empleados estén seguros dentro de su espacio de trabajo y así evitar pérdidas tanto humanas como materiales.

Pregunta 17. Considera usted que se aplican procesos de evaluación y realimentación a las actividades ejecutadas por los responsables de cada una de las áreas o departamentos que tiene la finca.

Cuadro 23. Procesos de evaluación y realimentación en las actividades ejecutadas

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	38	25,5
Muy de acuerdo	59	39,6
De acuerdo	52	34,9
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

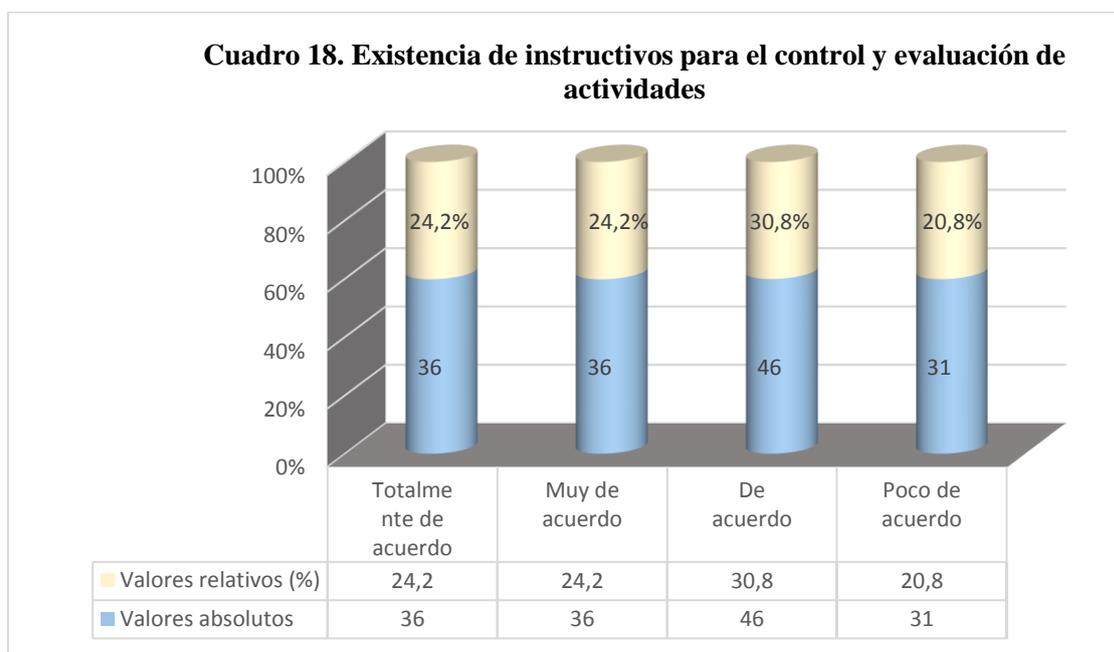
El 25.50% de los encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo en que se cuenta con procesos de evaluación y realimentación en las actividades ejecutadas; el 39.60% está muy de acuerdo y el 34.90% está de acuerdo. Con estos resultados se evidencia que se realiza procesos de evaluación de las actividades ejecutadas dentro de las áreas que posee la finca lo cual ayuda al buen funcionamiento de la finca.

Pregunta 18. Considera usted que la dirección ha diseñado instructivos o normativos para ejercer el control y la evaluación de las actividades propias de la finca.

Cuadro 24. Existencia de instructivos para el control y evaluación de actividades

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	36	24,2
Muy de acuerdo	36	24,2
De acuerdo	46	30,8
Poco de acuerdo	31	20,8
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

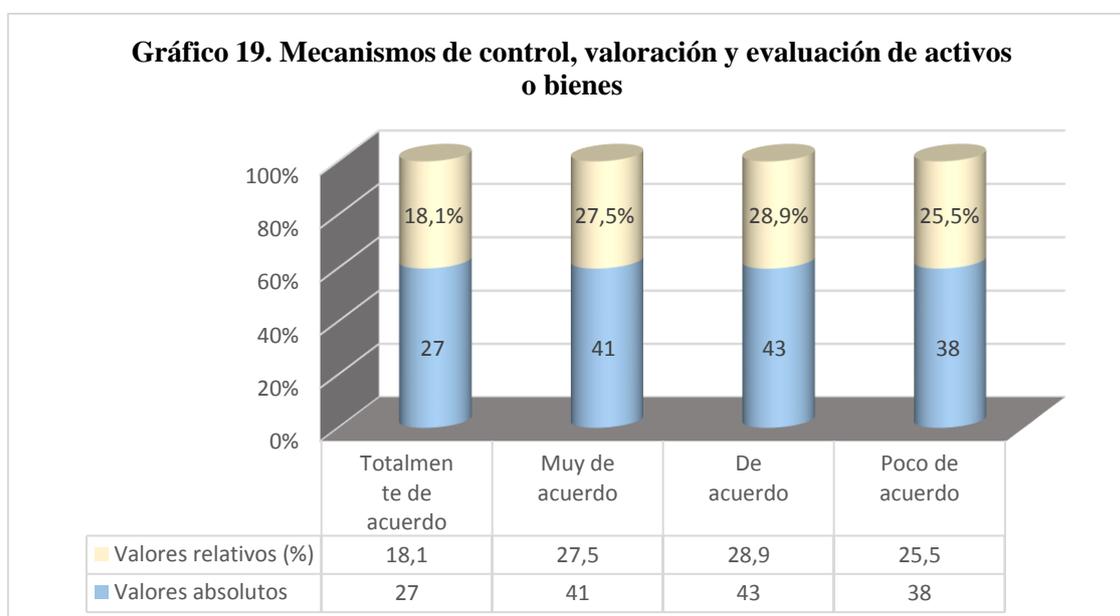
Del total de los encuestados el 24.20% afirma que están totalmente de acuerdo que se ha diseñado instructivos o normativos para ejercer el control y la evaluación de las actividades; el 24.20% manifiesta que está muy de acuerdo; el 30.80% está de acuerdo y el 20.80% está poco de acuerdo, por lo que se analiza que se han diseñado instructivos y normativas pero se debe mejorar los instructivos y normativos de tal manera ayuden a la evaluación el control de las actividades y no exista inconformidad de parte de los trabajadores y directivos de la finca.

Pregunta 19. Considera usted que al interior de la finca se cuenta con mecanismos de control, valoración y evaluación de los activos o bienes que tiene la empresa.

Cuadro 25. Mecanismos de control, valoración y evaluación de activos o bienes

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	27	18,1
Muy de acuerdo	41	27,5
De acuerdo	43	28,9
Poco de acuerdo	38	25,5
Total	149	100,0

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

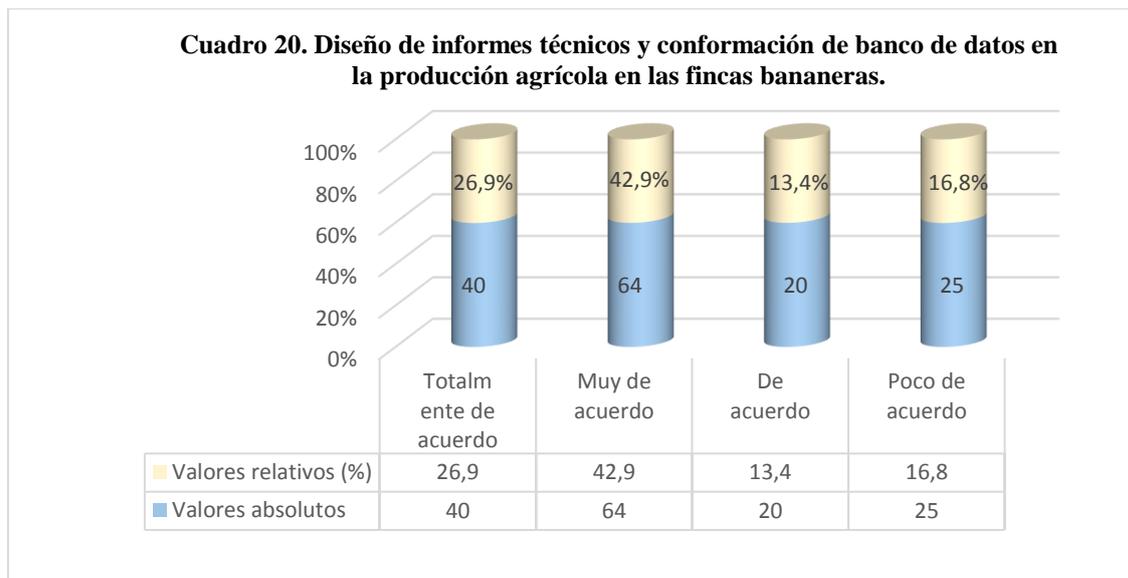
Del total de los encuestados el 18.10% afirma que están totalmente de acuerdo que se cuenta con mecanismos de control, valoración y evaluación de los activos o bienes que tiene la finca; el 27.50% manifiesta que está muy de acuerdo; el 28.90% está de acuerdo y el 25.50% está poco de acuerdo. En base a estos resultados se concluye que aunque se cuenta con estos mecanismos de valoración bienes hay un desacuerdo con estos mecanismos por lo que se debe implementar los mecanismos adecuados para la valoración de bienes y no exista duda o inconformidad por parte de los directivos y empleos de la finca.

Pregunta 20. Considera usted que se elaboran informes técnicos de los procesos de corte y empaque que permita diseñar un banco de datos estadísticos para poder evaluar los procesos y adoptar las medidas de corrección a deficiencias que se puedan generar.

Cuadro 26. Diseño de informes técnicos y conformación de banco de datos en la producción agrícola en las fincas bananeras.

Opciones	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Totalmente de acuerdo	40	26,9
Muy de acuerdo	64	42,9
De acuerdo	20	13,4
Poco de acuerdo	25	16,8
Total	149	100

*Fuente: Encuesta a propietarios y empleados de las fincas bananeras del cantón La Maná, nov. del 2020
Elaborado por: Los autores*



Análisis e Interpretación:

El 26.90% de los encuestados afirman que están totalmente de acuerdo que se elaboran informes técnicos de los procesos; el 42.90% manifiesta que está muy de acuerdo; el 13.40% está de acuerdo y el 16.80% está poco de acuerdo. Con estos datos se puede deducir que si elaboran informes técnicos de los procesos de corte y empaque los cuales permiten diseñar un banco de datos estadísticos para poder evaluar los procesos y así adoptar las medidas de corrección de deficiencias que se puedan generar en la finca.

11.2. Costos de producción y los estados financieros para establecer la rentabilidad financiera de las fincas bananeras en estudio aplicando los criterios de los indicadores financieros.

11.2.1. Los costos de producción de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, 2020.

Los costos de producción en una actividad productiva es de gran importancia ya que a través de ello las pequeñas fincas productoras de banano tendrán en claro cuáles son los verdaderos costos que incurren en la producción de cajas de banano y así conocer su rentabilidad, lo cual ayudará a mejorar el desarrollo y crecimiento de los productores.

Cuadro 27. Costos fijos y costos variables de la producción de banano en las pequeñas fincas del cantón La Maná, 2020.

Concepto	Sector Tres Coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla
Costos fijos						
Mano de Obra Directa	28.698,32	27.200,00	20.160,00	30.100,00	24.600,00	28.698,32
Mano de Obra Indirecta	4.227,60	5.820,00	16.800,00	14.725,28	3.600,00	4.407,60
Gastos Administrativos	5.401,40	540,00	6.386,00	6.286,97	12,030,40	10.540,00
Gastos financieros	9.788,65	4.684,92	7.558,61	3.171,85	5.157,85	4.801,24
Otros Gastos	8.890,00	10.640,00	3.500,00	5.392,71	10.186,12	14.060,66
Total, costo fijo	57.005,97	48.884,92	54.404,61	59.676,81	55.592,37	62.507,82
Producción cajas/año	23.520	20.800	22.500	19.760	19.800	24.960
Costo fijo unitario	2,42	2,35	2,42	3,02	2,81	2,31
Costos variables						
Materiales Directos	34.914,00	26.360,00	33.594,40	25.470,00	23.278,00	41.248,80
Materiales Indirectos	17.048,00	29.712,00	6.760,00	1.680,40	3.600,00	19.308,00
Total costo variable	51.962,00	56.072,00	40.354,40	27.150,40	26.878,00	60.556,80
Costo variable unit.	2,21	2,69	1,80	1,37	1,36	2,43
Total costo de producción unitario	4,63	5,04	4,22	4,39	4,17	4,74

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El costo fijo unitario de la producción de banano está determinado por la relación existente entre el total de costos fijos y la producción alcanzada, es decir, las cajas producidas por año.

Por lo cual podemos observar que en el Sector de tres coronas cuenta con una producción de 23, 520 cajas/año con un total de costos fijos de \$57.005,97 lo cual arroja un costo fijo unitario de \$2.42, en el Sector de Salento su producción alcanza las 20.800 cajas con un total de costos fijos de \$478.884,92 con un costo fijo unitario de \$2.35, el Sector Los laureles producen 22.500 cajas/año por lo tanto el total de costos fijos es de \$54.404,61 con un costo fijo unitario de 2.42, en el Sector La Juan cubo tiene una producción de 19.760 con un total de costos fijos de \$59.676.81 y \$3.02 que representa el costo fijo unitario, en el Sector San Antonio de Manguila alcanza la producción de 19.800 cajas/año con un total de costo fijo de \$55.592,37 y \$2.81 equivalente al costo fijo unitario y por último el Sector de Bella Jungla que cuenta la producción más alta de todos los sectores ya que alcanza la producción de 24.960 cajas/año y con un costo fijo de 62.507,82 y \$2.31 que representa al costo fijo unitario.

11.2.2. El punto de equilibrio monetario en la producción de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, 2020.

La aplicación del punto de equilibrio monetario y unitario es muy importante porque ayuda a llevar un control de los recursos propios, a determinar el volumen de ventas específicas y muestra las utilidades o pérdidas, el cual permite generar solvencia para cubrir los costos y gastos en la producción de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná y así evitar problemas que retarden la actividad productiva.

Cuadro 28. Punto de equilibrio de la producción de banano en las pequeñas fincas del cantón La Maná, 2020.

Concepto	Sector Tres Coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla
Costos Fijos	57.005,97	48.884,92	54.404,61	59.676,81	55.592,37	62.507,82
Costos Variables	51.962,00	56.072,00	40.354,40	27.150,40	26.878,00	60.556,80
Ingresos por ventas	150.528,00	133.120,00	137.250,00	126.464,00	126.720,00	159.744,00
Punto Eq. Monetario	87.058,36	84.461,12	77.062,66	75.991,29	70.558,13	100.670,74
Producción cajas/año	23.520	20.800	22.500	19.760	19.800	24.960
Punto de Equilibrio Unitario	3,70	4,06	3,43	3,85	3,56	4,03

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Acorde al cálculo del punto de equilibrio en la producción banano en los diferentes Sectores del Cantón La Maná el Sector de Salento deberá vender \$87.058,36 con un valor unitario de \$3.70 cada caja para que no existan pérdidas ni ganancias, en el Sector de los Laurales deberán vender \$84.461,12 con un valor unitario de \$4.06 por cada caja, en el Sector La Juan Cobo deberá vender \$77.062,66 con un valor unitario de \$3.43 cada caja, en el Sector de San Antonio de Manguila deberá vender \$75.991.29 con un valor unitario de \$3.85 cada caja, en el Sector de Bella Jungla deberá vender \$100.670,74 con un valor unitario de \$4.03 cada caja para que los diferentes productores obtengan utilidades deberán llegar a vender cada caja a un precio mayor que el que muestra el punto de equilibrio.

11.2.3. Los estados financieros de las pequeñas fincas bananeras en estudio en el cantón La Maná, 2020.

11.2.3.1. El balance general de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, 2020.

El balance general es un informe contable que se muestra de forma ordenada y sistemática toda la información financiera de un negocio o empresa en marcha a una fecha determinada dándonos a conocer los valores reales de cada una de las cuentas ya sea del activo, del pasivo, o del patrimonio con el fin de que el usuario conozca de forma precisa cual es la situación financiera de la empresa (morales, 2014).

Por lo cual cabe mencionar que el control contable de una empresa resulta de suma importancia, ya que permite el registro de todas las operaciones, proporcionando información confiable y oportuna, para la toma de decisiones administrativas. (Navarro, 2017).

El balance general de las pequeñas fincas productoras de banano del cantón La Maná, se muestran a continuación, las mismas que reflejan los valores de los activos, así como los rubros de las obligaciones que mantienen las fincas y el patrimonio que presentan a la fecha de corte del balance,

Cuadro 29. Balance general de las fincas productoras de banano del Sector Tres Coronas del cantón La Maná, 2020.

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Corrientes	
Cajas	1.000,00	Sueldos y salarios	32.925,92
Bancos	5.000,00	Gastos administrativos	5.401,40
Cuentas por cobrar	50.000,00	Otros gastos	5.456,61
Inventarios (cultivos)	70.000,00	Total pasivos corrientes	43.783,93
Total activos corrientes	126.000,00	Deudas a largo plazo	
		Préstamo bancario	53.390,81
Fijo		Total deudas largo plazo	53.390,81
Terrenos	120.000,00	Total pasivos	97.174,74
Construcciones	30.000,00	Patrimonio	
Maquinarias y equipos	30.045,00	Capital social	65.000,00
Materiales	1.357,30	Inversiones	146.149,56
Equipos de oficina	922,00	Total patrimonio	211.149,56
Total activo fijo	182.324,30		
TOTAL ACTIVOS	308.324,30	TOTAL PASIVOS Y PAT.	308.324,30

Elaborado por: Los autores

Interpretación: En el cuadro anterior podemos observar el balance general del Sector de tres coronas del cantón La Maná del año 2020, el cual cuenta con Activos, Pasivos, y Patrimonio, el cual el total de activos corresponde a \$308.324,30, el total de pasivos es de \$ 97.174,74 cabe mencionar que cuentan con una deuda de \$53.390,81 que hace que sus pasivos incrementen y por ultimo su patrimonio que corresponde a \$211.149,56 debido a que cuenta con una inversión de \$146.149,56.

Cuadro 30. Balance general de las fincas productoras de banano del Sector Salento del cantón La Maná, 2020.

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Corrientes	
Cajas	5.000,00	Sueldos y salarios	33.020,00
Bancos	15.000,00	Gastos administrativos	540,00
Cuentas por cobrar	40.000,00	Otros gastos	5040,00
Inventarios (cultivos)	85.000,00	Total pasivos corrientes	38.600,00
Total activos corrientes	145.000,00	Deudas a largo plazo	
Fijo		Préstamo bancario	64.375,50
Terrenos	150.000,00	Total deudas largo plazo	64.375,50
Construcciones	39.155,60	Total pasivos	102.975,50
Maquinarias y equipos	74.850,00	Patrimonio	
Materiales	3.684,550	Capital social	85.000,00
Equipos de oficina	1.657,00	Inversiones	226.317,60
Total activo fijo	269.347,10	Total patrimonio	311.317,60
TOTAL ACTIVOS	414.347,10	TOTAL PASIVOS Y PAT.	414.347,10

Elaborado por: Los autores

Interpretación: En el (cuadro 30) se puede observar el balance general del Sector Salento del cantón La Maná del año 2020, el cual cuenta con Activos, Pasivos, y Patrimonio, el cual el total de activos corresponde a \$414.347,10 el total de pasivos es de \$ 102.975,50 cabe mencionar que cuentan con una deuda o préstamo bancario de \$64.375,50 que hace que sus pasivos incrementen y por último su patrimonio que corresponde a \$311.317,60 debido a que cuenta con una inversión de \$226.317,60.

Cuadro 31. Balance general de las fincas productoras de banano del Sector Los Laureles del cantón La Maná, 2020.

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Corrientes	
Cajas	10.000,00	Sueldos y salarios	36.960,00
Bancos	12.000,00	Gastos administrativos	6.386,00
Cuentas por cobrar	35.000,00	Otros gastos	3.500,00
Inventarios (cultivos)	73.000,00	Total pasivos corrientes	46.846,00
Total activos corrientes	130.000,00	Deudas a largo plazo	
Fijo		Préstamo bancario	46.791,21
Terrenos	90.000,00	Total deudas largo plazo	46.791,21
Construcciones	21.200,00	Total pasivos	93.637,21
Maquinarias y equipos	3.145,00	Patrimonio	
Materiales	6.260,30	Capital social	75.000,00
Equipos de oficina	1.400,00	Inversiones	83.368,09
Total activo fijo	122.005,30	Total patrimonio	158.368,09
TOTAL ACTIVOS	252.005,30	TOTAL PASIVOS Y PAT.	252.005,30

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Se puede observar el balance general del Sector de los Laureles del cantón La Maná del año 2020, el cual cuenta con Activos, Pasivos, y Patrimonio, el cual el total de activos corresponde a \$252.005,30 el total de pasivos es de \$ 93.637,21 cabe mencionar que cuentan con una deuda o préstamo bancario de \$46.791,21 que hace que sus pasivos incrementen y por ultimo su patrimonio que corresponde a \$158.368,09 debido a que cuenta con una inversión de \$83.368,00.

Cuadro 32. Balance general de las fincas productoras de banano del sector La Juan Cobo del cantón La Maná, 2020.

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Corrientes	
Cajas	12.000,00	Sueldos y salarios	44.825,28
Bancos	15.000,00	Gastos administrativos	6.286,97
Cuentas por cobrar	48.000,00	Otros gastos	2.518,28
Inventarios (cultivos)	77.000,00	Total pasivos corrientes	53.630,53
Total activos corrientes	152.000,00	Deudas a largo plazo	
Fijo		Préstamo bancario	22.618,41
Terrenos	75.000,00	Total deudas largo plazo	22.618,41
Construcciones	18.149,23	Total pasivo	76.248,94
Maquinarias y equipos	4.811,00	Patrimonio	
Materiales	6.603,00	Capital social	60.000,00
Equipos de oficina	3.159,47	Inversiones	123.478,76
Total activo fijo	107.722,70	Total patrimonio	183.478,76
TOTAL ACTIVOS	259.727,70	TOTAL PASIVOS Y PAT.	259.727,70

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Se puede visualizar el balance general del Sector de la Juan Cobo del cantón La Maná del año 2020, el cual cuenta con Activos, Pasivos, y Patrimonio, el cual el total de activos corresponde a \$259.727,70 el total de pasivos es de \$ 76.248,94 cabe mencionar que cuentan con una deuda o préstamo bancario de \$22.618,41 que hace que sus pasivos incrementen y por último su patrimonio que corresponde a \$183.478,76 debido a que cuenta con una inversión de \$125.478,76.

Cuadro 33. Balance general de las fincas productoras de banano del Sector San Antonio de Manguila del cantón La Maná, 2020.

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Corrientes	
Cajas	6.000,00	Sueldos y salarios	28.200,00
Bancos	15.000,00	Gastos administrativos	12.030,40
Cuentas por cobrar	40.000,00	Otros gastos	8.449,50
Inventarios (cultivos)	70.000,00	Total pasivos corrientes	48.679,90
Total activos corrientes	131.000,00	Deudas a largo plazo	
Fijo		Préstamo bancario	26.021,50
Terrenos	66.000,00	Total deudas largo plazo	26.021,50
Construcciones	19.337,50	Total pasivos	74.701,40
Maquinarias y equipos	4.120,00	Patrimonio	
Materiales	1.695,96	Capital social	52.000,00
Equipos de oficina	1.733,00	Inversiones	97.185,00
Total activo fijo	92.886,40	Total patrimonio	149.185,00
TOTAL ACTIVOS	223.886,40	TOTAL PASIVOS Y PAT.	223.886,40

Elaborado por: Los autores

Interpretación: En balance general del Sector San Antonio de Manguila del cantón La Maná del año 2020, el cual cuenta con Activos, Pasivos, y Patrimonio, el cual el total de activos corresponde a \$223.886,40 el total de pasivos es de \$ 74.701,40 cabe mencionar que cuentan con una deuda o préstamo bancario de \$26.021,50 que hace que sus pasivos incrementen y por último su patrimonio que corresponde a \$149.185,00 debido a que cuenta con una inversión de \$97.185,00.

Cuadro 34. Balance general de las fincas productoras de banano del Sector Bella Jungla del cantón La Maná, 2020.

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Corrientes	Valores
Cajas	5.000,00	Sueldos y salarios	33.105,92
Bancos	18.000,00	Gastos administrativos	10.540,00
Cuentas por cobrar	48.000,00	Otros gastos	4.560,00
Inventario (cultivos)	96.000,00	Total pasivos corrientes	48.205,92
Total activos corrientes	167.000,00	Deudas a largo plazo	
Fijo		Préstamo bancario	37.468,09
Terrenos	144.000,00	Total deudas largo plazo	37.468,09
Construcciones	30.000,00	Total pasivos	85.674,01
Maquinarias y equipos	38.890,00	Patrimonio	
Materiales	1.357,30	Capital social	80.000,00
Equipos de oficina	1.256,00	Inversiones	216.829,29
Total activo fijo	215.503,30	Total patrimonio	296.829,29
TOTAL ACTIVOS	382.503,30	TOTAL PASIVOS Y PAT.	382.503,30

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Se puede apreciar el balance general del Sector Bella jungla del cantón La Maná del año 2020, el cual cuenta con Activos, Pasivos, y Patrimonio, el cual el total de activos corresponde a \$382.503,30 el total de pasivos es de \$ 85.674,01 cabe mencionar que cuentan con una deuda o préstamo bancario de \$37.468,09 que hace que sus pasivos incrementen y por ultimo su patrimonio que corresponde a \$296.829,29 debido a que cuenta con una inversión de \$216.829,29.

11.2.3.2. El estado de pérdidas y ganancias de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, 2020.

El estado de Resultados o pérdidas y Ganancias, muestra los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final ya sea de ganancia o de pérdida. Muestra también un

resumen de los hechos significativos que originaron aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un periodo determinado. (Marchán, 2010).

Cuadro 35. Estado de pérdidas y ganancias de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná provincia de Cotopaxi, 2020.

CONCEPTO	Sector Tres Coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla
Ingreso por ventas	150.528,00	133.120,00	137.250,00	126.464,00	126.720,00	159.744,00
(-) Costo de Producción	93.777,92	99.732,00	80.314,00	77.368,39	65.264,12	107.723,38
Costos Fijos	41.815,92	43.660,00	39.960,00	50.217,99	38.386,12	47.166,58
Costos Variables	51.962,00	56.072,00	40.354,00	27.150,40	26.878,00	60.556,80
(=) Utilidad Bruta	56.750,08	33.388,00	56.936,00	49.095,61	61.455,88	52.020,62
(=) Gastos Operacionales	15.190,05	5.224,92	17.444,61	9.458,82	17.188,25	15.341,24
(-) Gastos Administrativos	5.401,40	540,00	6.386,00	6.286,97	12.030,40	10.540,00
(-) Gastos Financieros	9.788,65	4.684,92	11.058,61	3.171,85	5.157,85	4.801,24
(=) Utilidad Operacional	41.560,03	28.163,08	39.491,39	39.636,79	44.267,63	36.679,38
(-) Part. Trabajadores (15%)	6.234,00	4.224,46	5.923,71	5.945,52	6.640,14	5.501,91
(=) Utilidad Antes Imp.	35.326,03	23.938,62	33.567,68	33.691,27	37.627,49	31.177,47
(-) Impuesto a la Renta 22%	7.771,73	5.266,50	7.384,89	7.412,08	8.278,05	6.859,04
(=) Utilidad Neta	27.554,30	18.672,12	26.182,79	26.279,19	29.349,44	24.318,43

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El estado de pérdidas y ganancias de las fincas bananeras en estudio permite determinar que todos los sectores productivos han obtenido utilidades netas para el ejercicio fiscal del año 2020, lo que se interpreta que las pequeñas fincas productoras de banano del cantón La Maná son viables y rentables desde el punto de vista financiero.

La información contable permite destacar que las fincas bananeras del sector San Antonio de Manguila presentan un mejor nivel de rentabilidad con una utilidad neta de 29.348,44 dólares y siguiendo en el orden el Sector Tres Coronas con 27.554,30 dólares de utilidad neta. Es importante resaltar que los otros sectores productivos en estudio presentan utilidades netas que distan en poco a los sectores con mayor rentabilidad.

11.2.4. Medición de la rentabilidad financiera y la productividad de las pequeñas fincas bananeras en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. 2020.

11.2.4.1. La Rentabilidad Financiera en las unidades de producción agrícola dedicadas a la producción de banano para la exportación.

Las razones financieras son las relaciones de magnitud que hay entre dos cifras que se comparan entre sí, y se denominan financieras porque se utilizan las diversas cuentas de los estados financieros principales, los cuales se pueden comparar entre distintos periodos y con empresas que pertenecen a la rama del giro de la empresa estudiada (Gómez, 2020)

Cuadro 36. Razones de retorno sobre los ingresos y de productividad

Razón financiera	Fórmulas de aplicación	Sector tres coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla
Margen de utilidad bruta	$\frac{Utilidad\ bruta}{Ventas\ netas}$	37,7%	25,1%	41,5%	38,8%	48,5%	32,6%
Margen de utilidad operativa	$\frac{Ut.\ de\ operación}{Ventas\ netas}$	27,6%	21,2%	28,8%	31,3%	34,9%	22,9%
Margen de utilidad neta	$\frac{Utilidad\ neta}{Ventas\ netas}$	18,3%	14,0%	19,1%	20,8%	23,2%	15,22%
Gastos a ventas	$\frac{Gastos\ generales}{Ventas\ netas}$	10,09%	3,92%	12,71%	7,48%	13,56%	9,60%
Contribución marginal	$\frac{Vtas\ Netas - C.V.}{Ventas\ Netas}$	65,48%	57,88%	70,60%	78,53%	78,79%	62,09%

Elaborado por: Los autores

Interpretación: En el cuadro 36 se presentan los resultados de las razones de retorno sobre los ingresos y productividad, siendo el análisis los que se describen a continuación:

- El margen de utilidad bruta corresponde al beneficio directo que obtiene cada sector por lo cual según la comparación de todos los sectores pudimos ver que el sector de San Antonio de Manguila obtuvo un 48.5% de beneficios ya que obtuvieron mayor

utilidad bruta y ventas netas y el sector de Salento es el que menos beneficios obtuvo ya que presento un 25.1%.

- En el margen de utilidad operativa es el porcentaje que cada sector productivo gana por las unidades vendidas después de restar los gastos, entonces se puede analizar que el Sector de San Antonio de Manguila es el que presenta mayor rentabilidad en la producción de banano sin embargo el sector de Salento un 21,2% de rentabilidad siendo el más bajo.
- El margen de utilidad neta se enfoca en medir la capacidad que tiene cada sector productivo para convertir las ventas en ganancias para los accionistas, lo cual podemos observar que el sector de San Antonio de Manguila presenta un 23,2% y como menor incremento de ingresos no propios está el Sector Salento con 14,0%.
- Los gastos a ventas representan el porcentaje de ganancia que se obtiene después de dividir los gastos generales para las ventas netas lo cual el Sector de San Antonio de Manguila sigue liderando ya que presenta mayor producción.
- La contribución marginal constituye el porcentaje en el cual las ventas netas contribuyen a cubrir los costos fijos y a general utilidad, por ende, podemos observar que todos los sectores se encuentran en un rango estable ya que todos sobrepasan el 50%.

Cuadro 37. Razones de retorno sobre la inversión

Razón financiera	Fórmulas de aplicación	Sector tres coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla
Retorno de los activos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{activos totales}}$	8,94%	4,51%	10,40%	10,12%	13,11%	6,36%
Retorno de capital	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital social}}$	42,39%	21,97%	34,91%	43,80%	56,44%	30,40%
Retorno de capital total	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital total}}$	13,05%	5,99%	16,53%	14,32%	13,90%	8,87%

Elaborado por: Los autores

Interpretación: En el **cuadro 37** se reflejan los datos de las razones de retorno sobre la inversión de cada uno de los sectores productivos en estudio, y que a continuación se detallan los respectivos análisis:

- El retorno de activos muestra a los inversionistas que tan rentable es el Sector productivo en términos de convertir los activos en capital neto, por lo cual podemos decir que el Sector de Bella Jungla con el Sector de Salento presentan un porcentaje bajo comparado con otros sectores eso quiere decir que tienen algún problema interno en las inversiones que realizan.
- El retorno de capital se encarga de medir el retorno de lo que gana cada sector productivo con respecto a su capital social, en el Sector San Antonio de Manguila existe un retorno de 56.44% de ganancias y con un 21.97% el Sector de Salento, cabe mencionar que este indicador es de mucha importancia para los inversionistas ya que este indicador refleja su inversión.
- El retorno de capital total hace referencia a que el Sector de los Laureles cuenta con un 16.53% de retorno de su capital a diferencia del Sector de Salento que presenta un porcentaje muy bajo de 5.99% con esto podemos determinar que presenta algún problema para realizar sus inversiones, lo cual no es bueno para el sector pues no está obteniendo la rentabilidad deseada.

Cuadro 38. Las razones financieras de liquidez

Razón financiera	Fórmulas de aplicación	Sector tres coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla
Razón de liquidez inmediata	$\frac{\text{Activos totales}}{\text{Pasivos totales}}$	3,17	4,02	2,69	3,41	3,00	4,46
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	2,88	3,76	2,76	2,83	2,69	3,46
Capital de trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	82.216,08	106.400,0	83.154,00	98.369,47	82.320,10	118.794,1
Prueba ácida	$\frac{\text{Act. Corr.} - \text{Inv.}}{\text{Pas. Corriente}}$	1,28	1,55	1,22	1,40	1,25	1,47
Contribución Marginal	$\frac{\text{Vtas Netas} - \text{C.V.}}{\text{Ventas Netas}}$	65,48%	57,88%	70,60%	78,53%	78,79%	62,09%
Índice de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	32%	29%	37%	29%	33%	22%

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Las razones de liquidez (cuadro 38) miden la capacidad de la empresa para satisfacer o cubrir las obligaciones a corto plazo, en función a la tendencia de los activos líquidos. Ahora bien, en la empresa se han realizado los siguientes cálculos obteniendo como resultados lo siguiente:

- Al analizar la razón de liquidez inmediata podemos observar que el Sector de Salento cuenta con la mayor capacidad para hacer frente a sus deudas de corto plazo con \$4.02 por cada dólar de deuda, presentado la capacidad más baja es el Sector de los Laureles con \$2.69 para cubrir sus deudas a corto plazo por cada dólar de deuda lo cual no es muy solvente.
- La razón corriente del sector de tres coronas es 2.88 veces más grande que el pasivo corriente o por cada dólar de deuda, entonces se puede observar que el Sector de Bella Jungla cuenta con un 43.46 veces más grandes que el pasivo corriente, cabe mencionar también que cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de los Sectores de pagar sus deudas.
- Podemos observar que en el capital de trabajo el que sobresale de los 6 sectores productivos es el Sector de Bella Jungla que presenta \$118.794,10 en relación a la capacidad económica para responder obligaciones con terceros.
- La prueba ácida pretende verificar la capacidad de los sectores para cancelar sus obligaciones corrientes, pero cabe mencionar que se excluyen los inventarios porque se considera la parte menos liquida en caso de quiebra y nuestro objetivo es centrarnos en los activos más líquidos, por lo cual el que presenta mayor capacidad es el Sector de Salento con un 1.55 y los demás sectores se establecen en un ratio de 1.25 a 1.40.
- En los 6 sectores de estudio podemos analizar que el Sector san Antonio de Manguila presenta un 78.79% y el que le sigue es el Sector de La Juan Cobo con 78.53% siendo los dos porcentajes más altos, pero los otros sectores presentan un porcentaje muy favorable por lo cual, podemos decir que poseen la capacidad de cubrir los costos fijos y generar utilidad.
- De los 6 sectores podemos observar que el sector que presenta un mejor nivel de endeudamiento es el Sector Bella Jungla con el 22% de los pasivos frente al total de activos, lo que determina que sus obligaciones adquiridas le permiten generar otras obligaciones financieras. Las fincas del Sector Los Laureles presentan mayor compromiso de los pasivos frente a los activos con el 37% de comprometidos sus activos. A pesar de esto presenta un aceptable índice de endeudamiento.

11.2.5. Volúmenes de producción de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, 2020.

Cuadro 39. Volumen de producción de cajas de banano de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. 2020.

Descripción	Sector tres coronas	Sector Salento	Sector Los Laureles	Sector La Juan Cobo	Sector San Antonio de Manguila	Sector La Bella Jungla	Promedio de los sectores productivos
Cajas promedio por hectárea del sector	40	40	39	38	38	40	39,17
Hectáreas en producción de banano promedio	11,3	10	11	10	10	12	10,72
Promedio de producción de cajas por sectores	23.504	20.800	22.308	19.760	19.760	24.960	21.826
Número de fincas por sector (UPAs)	5	1	2	2	7	3	20
Total producción cajas	117.520	20.800	44.616	39.520	138.320	74.880	435.656

Elaborado por: Los autores

Interpretación: Como podemos observar en el (**cuadro 39**), el volumen de producción de acuerdo a los seis sectores de producción estudiados, son explicadas a continuación:

- El promedio de producción de cajas corresponde a un total promedio entre las 20 fincas en estudio de 21.826 cajas/año, que genera un total de producción de 435.656 cajas/año y al estimarse el costo de venta promedio de 6,40 dólares/caja produce un ingreso bruto total de 2.788.198,40 dólares.
- Se deduce, además que el promedio de producción cajas/hectárea/año en las 20 fincas estudiadas corresponde a 39,17 cajas/hectárea/semana, El estudio de fundamentó en el análisis a 20 fincas bananeras que tienen un promedio de 10 a 12 hectáreas en producción promedio, distribuidas en seis sectores, que corresponde a 7 pequeñas fincas bananeras al Sector de San Antonio de Manguila y cinco fincas en el sector Tres Coronas.

12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO

12.1. Impacto Social

La presente investigación culminada genera un importante impacto social en el sector agrícola del cantón La Maná, en virtud de que en esta zona se han identificado un total de 607 productores de banano que concentran un total de 4.220,07 hectáreas en producción bananera, de los que 86 productores corresponden a pequeños finqueros que tienen entre 1 a 20 hectáreas de banano en proceso de producción, los que concentran aproximadamente 1000 integrantes de la PEA que dependen directa e indirectamente de esta importante actividad agrícola y que con los ingresos económicos que reciben producto de la fuerza laboral que ejercen, cubren las necesidades primordiales de sus familias.

12.2. Impacto técnico

El impacto técnico en la investigación efectuada se puede evidenciar en el diseño de la propuesta alternativa de mejoramiento de la gestión administrativa, mediante la aplicación de la estrategia basada en el modelo de gestión de calidad EFQM (European Fundación for Quality Management) que al ser ejecutado por los propietarios de las unidades de producción agrícola en estudio; permitirá mejorar los procesos administrativos, y con los esfuerzos puestos en ejecución en base al modelo planteado, facilitará mejores resultados para alcanzar mayor productividad en la producción.

12.3. Impacto económico

El impacto económico con el desarrollo de la investigación es muy notorio, en virtud de que los resultados alcanzados permiten identificar que en las 20 pequeñas fincas de producción de banano en estudio, se han producido alrededor de 435.000 cajas por año, lo que genera un ingreso bruto aproximadamente de 2,8 millones de dólares, manteniendo una utilidad operacional del 23% y una utilidad neta frente a los ingresos totales del 18,4 % promedio anual, pudiendo mejorar la productividad, mejorando la gestión en el manejo de los procesos administrativos en cada una de las unidades productivas.

13. PRESUPUESTO PARA LA EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para llegar a los resultados alcanzados en la investigación desarrollada, fue oportuno la adquisición de algunos recursos materiales y tecnológicos muy necesarios en el proceso de investigación, siendo los que se describen a continuación en el cuadro adjunto.

Cuadro 40. Presupuesto para la ejecución de la investigación

ACTIVIDADES	Cantidad	Valor Unit	Valor total
Compra de equipos y materiales			
Computadora laptop	1	750,00	750,00
Impresora Epson	1	380,00	380,00
Tinta Epson 664	10	12,50	125,00
Red de internet para el proceso de la investigación	12	30,00	360,00
Resmas de Papel	10	3,50	35,00
Gastos para diseño del proyecto			
Impresiones	300,00	0,03	9,00
Anillados	3	3,00	9,00
Material para exposición del proyecto	1	25,00	25,00
Gastos de movilización y subsistencia	12	6,00	72,00
Gastos para la recolección de los datos			
Impresiones de cuestionarios para encuestas	2500	0,03	75,00
Personal para la aplicación de encuestas	20	20,00	400,00
Tabulación y análisis de resultados	15	20,00	300,00
Gastos para defensa de la investigación			
Anillados	4	3,00	12,00
Empastados	4	15,00	60,00
Diseño del material de exposición	1	25,00	25,00
Gastos de movilización y subsistencia	50	6,00	300,00
TOTAL			2.937,00

Fuente: Estimaciones de costos y gastos

Elaborado por: Los autores

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

De los resultados alcanzados en la presente investigación, se describen a continuación las siguientes conclusiones:

Con relación a la gestión administrativa

Criterio planeación: Que en las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná se diseñan planes operativos para el cumplimiento de las actividades tal como responden estar de acuerdo 64 de los encuestados que corresponden al 43%, y menciona estar muy de acuerdo 57 casos con 38,2% (**cuadro 7**). En referencia a la planeación de las labores 62 encuestados con el 41,6% consideran estar de acuerdo y muy de acuerdo 47 de los consultados con el 31,5% de todos los investigados (**cuadro 8**). Se concluye además que en la gestión del talento humano menciona estar de acuerdo 78 consultados con 52,3 % y muy de acuerdo 37 casos con 24,9 % (**cuadro 11**), y en la aplicación de registros contables mencionan estar poco de acuerdo 14 de los casos con 9,4 % y de acuerdo 65 de ellos con 43,6 % (**cuadro 12**).

Criterio organización: En referencia a la estructura organizacional 54 casos mencionan estar poco de acuerdo en su aplicación que representa el 36,3% frente a 40 de los casos que sostienen estar de acuerdo con 26,8 % (**cuadro 13**). De igual forma 44 de los casos con el 29,5% están de acuerdo que existe un departamento y con 65 casos con 43,6 % (**cuadro 14**), al ser consultados sobre la existencia de reglamentos e instructivos para gestión actividades, 65 casos sostienen estar poco de acuerdo que representan el 43,6 % (**cuadro 16**).

Criterio dirección: Que la alta ha generado el desarrollo y crecimiento de las fincas consideran los consultados que están poco de acuerdo 27 de los casos que corresponde al 18,1% y 80 de los casos con 53,7% sostienen estar de acuerdo (**cuadro 17**). En relación en la toma de decisiones conjuntamente con los empleados, los consultados consideran estar poco de acuerdo 18 de los casos con 12,1% y 55 de ellos que corresponde al 36,9 % consideran estar de acuerdo (**cuadro 18**). En referencia a la incidencia del clima laboral en el desempeño laboral, manifiestan estar poco de acuerdo 25 casos con 16,8% y 22 casos están de acuerdo con 14,8% (**cuadro 20**).

Criterio control: En relación a la aplicación de controles adecuados para las actividades agrícolas, 14 personas consultadas que corresponde al 9,4% consideran estar poco de acuerdo, frente a 30 casos que representa el 20,1% quienes indican estar de acuerdo (**cuadro 22**). En referencia a los procesos de evaluación y realimentación de actividades, 52 casos consideran estar

de acuerdo con el 34,9% y muy de 59 casos con 39,6 % (**cuadro 23**). En lo pertinente a la existencia de instructivos de control y evaluación de actividades, poco de acuerdo sostienen 31 casos con el 20,8 %, frente a 46 casos quienes manifiestan estar de acuerdo con 30,8% (**cuadro 24**). Por último, en la elaboración de informes técnicos de los procesos de corte y empaque de la fruta, consideran estar poco de acuerdo 25 casos con 16,8% y de acuerdo 20 casos con 13,4 % del total de las personas encuestadas (**cuadro 26**).

Con relación a los costos de producción: Con relación a los costos de producción de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, se puede apreciar que las fincas del sector San Antonio de Manguila presentan un valor promedio de 84.470,37 dólares con una producción anual promedio de 19.800 cajas dando un costo total unitario de 4,17 dólares/caja. De las fincas en estudio las que presentan costos de producción más altos son las del sector Salento con un costo total de 104.956,92 dólares que genera un costo unitario de 5,04 dólares/caja manteniendo una producción promedio anual de 20.800 cajas/año (**cuadro 27**).

Acorde al cálculo del punto de equilibrio en la producción bananera el en cantón La Maná se puede determinar que las fincas del Sector Salento deberá vender \$87.058,36 con un valor unitario de \$3.70 cada caja para que no existan pérdidas ni ganancias, en el Sector de los Laurales deberán vender \$84.461,12 con un valor unitario de \$4.06 por cada caja, en el Sector La Juan Cobo deberá vender \$77.062,66 con un valor unitario de \$3.43 cada caja, en el Sector de San Antonio de Manguila deberá vender \$75.991.29 con un valor unitario de \$3.85 cada caja, en el Sector de Bella Jungla deberá vender \$100.670,74 con un valor unitario de \$4.03 cada caja para que los diferentes productores obtengan utilidades deberán llegar a vender cada caja a un precio mayor que el que muestra el punto de equilibrio. (**Cuadro 28**).

Con relación a la rentabilidad financiera La información contable permite destacar que las fincas bananeras del sector San Antonio de Manguila presentan un mejor nivel de rentabilidad con una utilidad neta de 29.348,44 dólares y siguiendo en el orden el Sector Tres Coronas con 27.554,30 dólares de utilidad neta. Es importante resaltar que los otros sectores productivos en estudio presentan utilidades netas que distan en poco a los sectores con mayor rentabilidad. (**Cuadro 35**).

En lo relacionado a los resultados de las razones de retorno sobre los ingresos y productividad, se puede interpretar que el margen de utilidad bruta del sector de San Antonio de Manguila obtuvo un 48.5% de beneficios ya que obtuvieron mayor utilidad bruta y ventas netas, siendo inclusive las fincas que presentan un mejor margen de utilidad operativa frente a las otras fincas en estudio.

De igual forma se muestran los datos en la que el sector de Manguila presenta el mejor margen de utilidad neta frente a las otras fincas de los otros sectores con el 23,2% manteniéndose mejor los indicadores para este sector en las razones de gastos a ventas y de contribución marginal con el 78,8% (**cuadro 36**).

Al analizar la razón de liquidez inmediata se puede observar que el Sector de Salento cuenta con la mayor capacidad para hacer frente a sus deudas de corto plazo con \$4.02 por cada dólar de deuda, presentado la capacidad más baja es el Sector de los Laureles con \$2.69 para cubrir sus deudas a corto plazo por cada dólar de deuda lo cual no es muy solvente. La razón corriente del sector de tres coronas es 2.88 veces más significativo que el pasivo corriente o por cada dólar de deuda, entonces se puede observar que el Sector de Bella Jungla cuenta con un 3.46 veces más grandes que el pasivo corriente, cabe mencionar también que cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de los Sectores de pagar sus deudas. (**cuadro 38**).

Con relación a los volúmenes de producción de las fincas bananeras: El volumen de producción promedio de las cajas de banano en los seis sectores estudiados y que corresponde a un total de 20 fincas en estudio con un promedio de diez a doce hectáreas en producción asciende a 21.826 cajas/año, que genera un total de producción de 435.656 cajas/año y al estimarse el costo de venta promedio de 6,40 dólares/caja produce un ingreso bruto total de 2.788.198,40 dólares. Se deduce, además que el promedio de producción cajas/hectárea/año en las 20 fincas estudiadas corresponde a 39,17 cajas/hectárea/semana. (**cuadro 39**).

14.2. Recomendaciones

Los resultados alcanzados en la investigación en función al proceso administrativo identificado, permiten además recomendar que es muy necesario que al interior de las fincas bananeras del cantón La Maná, incorporar cambios en los procesos de producción y en los mecanismos de control de ingresos y gastos, que permitan en un momento determinado establecer la situación económica de las unidades de producción en estudio.

Además, con la finalidad de mejorar los procesos de gestión y lograr mejores estándares de calidad, se recomienda incorporar en las fincas bananeras un modelo de gestión de calidad aplicando la metodología EFQM, que con su implantación permita mejorar la gestión administrativa y lograr altos niveles de productividad en las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná que a continuación se describe el diseño de la propuesta.

14.3. Propuesta alternativa

14.3.1. Datos informativos

14.3.1.1. Título de la propuesta

Diseño de un modelo de gestión administrativa basado en el modelo de gestión de calidad EFQM para las pequeñas fincas productoras de banano del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, 2020.

14.3.1.2. Entidad Ejecutora

La Universidad Técnica de Cotopaxi-Extensión La Maná

La Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera de Ingeniería Comercial

14.3.1.3. Beneficiarios

- Propietarios de 86 pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná
- Aproximadamente 1000 empleados y/o trabajadores del sector
- Empresas proveedoras de insumos agrícolas del cantón La Maná
- Instituciones del sistema financiero local estatal y privado
- La Universidad Técnica de Cotopaxi-Extensión La Maná

14.3.1.4. Localización

- Provincia: Cotopaxi
- Cantón: La Maná
- Sector: Agrícola
- Actividad: Producción de banano para exportación

14.3.1.5. Equipo Técnico Responsable

Coordinador Docente: Ing. M. Sc. Gloria Evelina Pazmiño Cano

Investigadores: Arellano Méndez Liliana Lorena y Crespo Morán Sergio Israel

14.3.2. Estructura de la propuesta

- Justificación
- Objetivos
- Objetivo general
- Objetivo específico
- Diagnóstico situacional
- Estructura del modelo de gestión administrativa por procesos
- Modelo de estructura orgánica de las fincas bananeras
- Delimitación de funciones y responsabilidades

14.3.3. Desarrollo de la propuesta

14.3.3.1. Justificación

El modelo de gestión de calidad EFQM que traducido al español significa Fundación para la gerencia de la calidad, pretende mediante la aplicación operativa del modelo en las fincas bananeras del sector agrícola lamanense, fortalecer la calidad de los procesos tanto técnicos como administrativos, y que estos esfuerzos al final sean traducidos en términos de rentabilidad y productividad para los actores del proceso de producción.

El modelo en sí proporciona grandes beneficios para las empresas bananeras en virtud de que permite identificar las fortalezas de las organizaciones que son las que permiten su crecimiento, así como también los puntos débiles de la organización, que con asistencia técnica y soporte administrativo, lograr transformar esas debilidades en fortalezas institucionales. Además, el modelo centra sus acciones en la relación directa entre las personas que laboran en las instituciones, sus proveedores, los clientes y la relación con la ejecución de los procesos y la valoración de los resultados alcanzados.

14.3.3.2. Objetivo de la propuesta

Objetivo General

- Desarrollar el modelo de gestión administrativa EFQM mediante elementos de liderazgo, política y estrategias, personas, alianzas, recursos y procesos para las microempresas agrícolas productoras de baby banano del cantón La Maná.

Objetivos específicos

- Aplicar la matriz FODA para identificar los factores internos y externos de las fincas productoras de banano, que facilite conocer los puntos fuertes y los puntos débiles del análisis situacional y conocer la situación actual de las microempresas agrícolas del sector.
- Detallar la estructura orgánica y funcional de las pequeñas fincas productoras de banano del cantón La Maná, como componente básico para mejorar la gestión administrativa y operativa de estas organizaciones.
- Describir los componentes básicos de la estructura del modelo de gestión de calidad EFQM para mejorar los factores o componentes administrativos de las pequeñas fincas productoras de banano del cantón La Maná.

11.3.3.3. Diagnóstico situacional de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná

Los propietarios de las fincas bananeras del cantón La Maná iniciaron sus actividades agrícolas con el propósito de producir cajas de banano para exportación, y que cumplan con los estándares de calidad ya establecidos para la exportación. Dicho producto será embalado y empacado en cajas que son proporcionadas por las empresas exportadoras y que sirve como intermediador en la venta hasta su destino final en el mercado internacional.

Con la aplicación de la técnica o matriz FODA se logró identificar los factores internos y externos de las fincas productoras de banano del cantón La Maná, pudiendo identificar

los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas), logrando de esta forma conocer los puntos fuertes y los puntos débiles, tal como se describen a continuación:

Cuadro 41. Análisis FODA de las fincas de producción de banano del cantón La Maná

FACTORES INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en manejo del cultivo. • Mano de obra entrenada y capacitada. • Acceso a fuentes de agua. • Producción disponible en todo el año. • Excelente tipo de suelo y condiciones de clima óptimos para la producción • Cuenta con permisos de producción para su funcionamiento • Concentra mucha mano de obra para los procesos productivos • Ejerce controles de calidad para la producción y embalaje de la fruta • Produce fruta de calidad para la exportación 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado capital para las inversiones. • Infraestructura limitada para los procesos de producción y gestión de calidad • Personal poco calificado para la producción y comercialización de la fruta • Los propietarios presentan muchas deficiencias en el manejo de la gestión empresarial. • Limitada tecnología en los procesos de producción y calidad de la fruta. • Dependencia en la comercialización de la fruta. • Muchos intermediarios en los procesos de mercadeo
FACTORES EXTERNOS	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un producto de excelencia. • Producto conocido en el exterior • Alto nivel de demanda. • Creación de una empresa dedicada a la exportación de banano. • Tiene la posibilidad de invertir mas • Cuenta con el personal idóneo para la producción • Implementación de nuevas técnicas del manejo de la producción • Centro de acopio cercano a la microempresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control en los precios oficiales de la fruta para los productores. • Altos costos de producción • Cambios climáticos. • Excesiva competencia. • Incremento injustificado del precio de los insumos agrícolas. • Enfermedades virales como la sigatoka negra que afecta la producción • Crisis económica mundial • La pandemia mundial

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Análisis e interpretación de la información

Del diagnóstico efectuado se deduce que es importante aprovechar las oportunidades que presenta el sector, en el sentido de que las fortalezas se afiancen aún más y de esta forma poder mejorar los estándares de producción y productividad de la fruta, lo que conlleva inmerso mejores niveles de rentabilidad financiera para los productores de la zona de influencia. Para el logro y consecución de resultados es necesario fortalecer las áreas de producción de la fruta y mejorar la capacidad instalada de las empacadoras para alcanzar mejores niveles de calidad en el proceso de la fruta.

Para tener un manejo y control de las amenazas identificadas se prevé la aplicación de herramientas tecnológicas para la producción tales como: estudio técnico del suelo, análisis químico del suelo, capacitación técnica al personal de campo y de calidad y en lo posible crear aliados estratégicos como organizaciones de productores bananeros para poder comercializar la fruta por bloques de producción y conseguir precios justos de los productos exportables.

11.3.3.4. Direccionamiento estratégico de las fincas bananeras del cantón La Maná

11.3.3.4.1. Misión

Ser una empresa agrícola dedicada a la producción y comercialización de banano para satisfacer las exigencias del mercado internacional, garantizando una producción de alta calidad en la producción para las diferentes marcas que requiere el mercado internacional.

11.3.3.4.2. Visión

“En los próximos cinco años las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná serán las unidades de producción bananera que alcancen los mejores niveles de productividad agrícola y rentabilidad financiera del sector”.

11.3.3.4.3. Valores corporativos

- Honestidad en el cumplimiento de normas legales y éticas.
- Respeto y confianza dentro de la empresa para todo el personal.
- Responsabilidad y transparencia en el cumplimiento de cada labor desempeñada
- Integridad y esfuerzo en la elaboración de los productos.

11.3.3.4.4. Objetivos estratégicos

- Incrementar los ingresos anuales con la ayuda de una aplicación correcta de contabilidad de costos.
- Aumentar la eficiencia del personal al momento de realizar sus funciones.
- Mejorar la producción y confianza de nuestros clientes.

11.3.3.4.5. Estrategias

De acuerdo a cada uno de los objetivos estratégicos se aplicarán las estrategias:

Primer objetivo

- Realizar un plan de cuentas que se ajusten a las necesidades de la empresa y que facilite el análisis de cada una de ellas.
- Adquirir un software de contabilidad de costos que sea fácil de identificar las cuentas.

Segundo objetivo

- Capacitar al personal en el manejo adecuado de químicos y mantenimiento de la plantación.
- Programar periódicamente la visita de un técnico que trabaje con Agro calidad ya que brinda capacitaciones de forma gratuita.
- Solicitar a los proveedores de insumos químicos capacitaciones para los empleados.

Tercer objetivo

- Elaborar un manual de funciones que permita a la empresa realizar sus funciones de manera eficiente.
- Llevar un seguimiento desde la siembra hasta el producto final para no presentar inconvenientes en la exportación.

11.3.3.4.6. Políticas

Financieras

- El registro de los ingresos en efectivo debe ser de manera oportuna con el valor exacto y en la cuenta que corresponda.
- El gerente general es responsable de implementar y mantener controles internos acerca de la firma de cheques, transferencias y autorizaciones para realizar pagos en efectivo.
- Las transacciones bancarias deber ser controladas y reportadas de manera inmediata.

Comerciales

- Todo cheque debe estar a nombre de la empresa o del propietario
- Las facturas deben ser registradas de manera inmediata.
- El administrador es el responsable del cobro de las ventas

Recursos humanos

- Controlar el ingreso y salida de los empleados a través de una hoja de registro.
- Los empleados deben incluir su firma en los roles de pago como evidencia de pago.
- Los empleados deben realizar informes técnicos de las actividades realizadas
- El personal debe remitir informes periódicos a la dirección de la empresa
- El personal debe asistir y cumplir con las capacitaciones que san programadas por la alta dirección

11.3.3.5. Estructura organizacional de las fincas bananeras del cantón La Maná

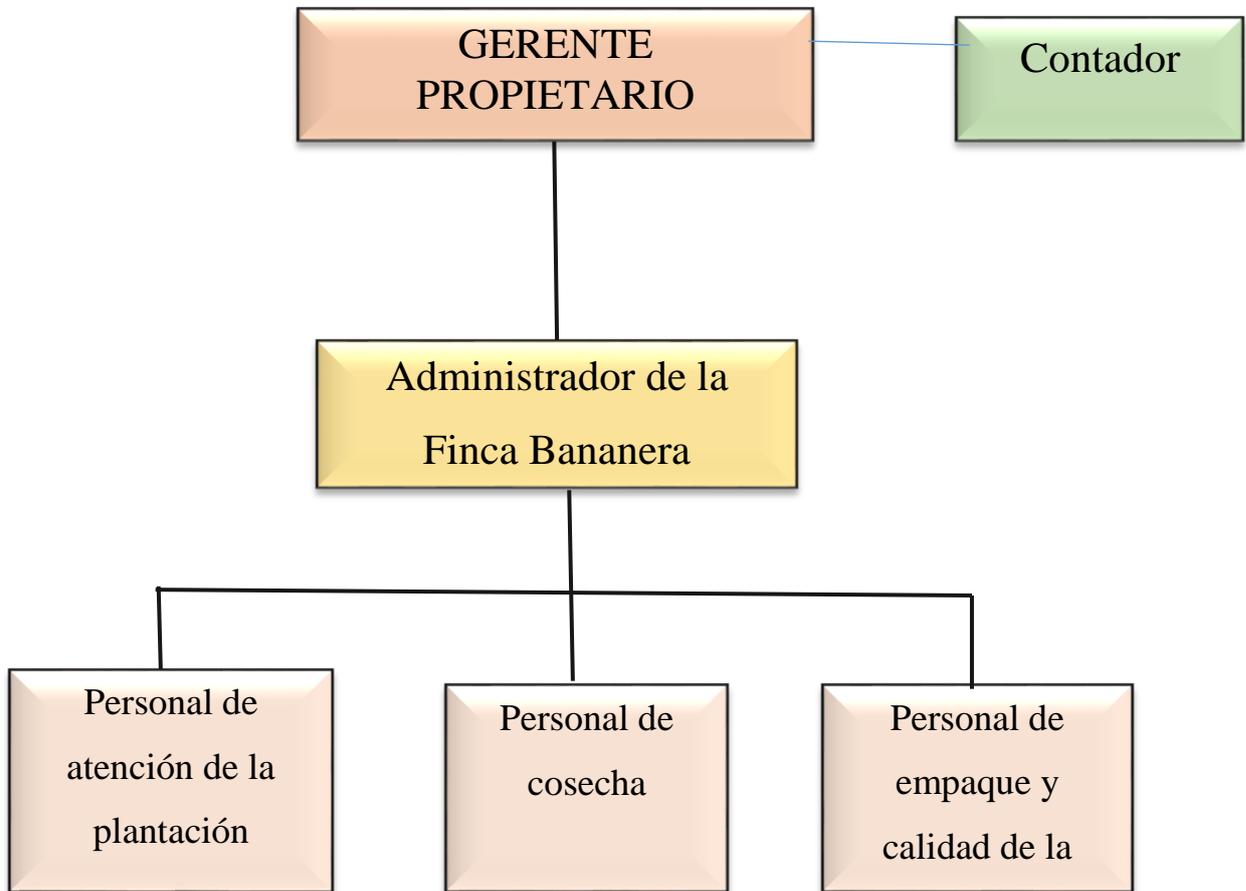


Figura 3, Propuesta de la estructura orgánica para las fincas bananeras
Elaborado por: Los autores

11.3.3.6. Estructura funcional de las fincas bananeras del cantón La Maná

Cuadro 42. Características y dimensiones del puesto de Gerente General

Código	001
Puesto o cargo	Gerente general
Nivel	Área directiva
Funciones básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa. • Asegurar el desarrollo de programas, planes, objetivos y el uso adecuado de los recursos existentes en la finca. • Inspeccionar el sistema contable y financiero. • Negociar condiciones de compra de los insumos para la producción de cerdo en la finca. • Velar por el adecuado manejo de la plantación. • Contratar y evaluar el desempeño de los trabajadores. • Realizar los contratos para la comercialización. • Solucionar los problemas que surjan en la empresa. • Desarrolla estrategias para el mejoramiento de la plantación. • Planificar y ejecutar las de planificación financiera de la empresa • Firmar y legalizar documentos propios de la empresa • Autorizar gastos e inversiones para el desarrollo y dinámica de la empresa.
Responsabilidades en el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimientos del sector agrícola. • Tener capacidad para trabajar en equipo • Identificar, entender y satisfacer las necesidades de sus empleados, clientes y proveedores. • Tener actitud dirigida a cumplir de manera eficaz y eficiente los objetivos y metas bajo criterios legales y oportunos.
Requisitos indispensables para el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios universitarios en Administración de Empresas o afines. • Experiencia mínima de 2 años en el puesto • Tener conocimientos en agricultura especialmente en la producción de banano y manejo de utilitarios de computación como Word, Excel y Power Point.

Elaborado por: Los autores

Cuadro 43. Características y dimensiones del puesto de administrador de finca

Código	002
Puesto	Administrador de finca
Nivel	Área operativa
Funciones básicas	Se encargará de administrar, planificar, organizar, controlar, desarrollar, orientar, y coordinar las actividades administrativas, productivas, comerciales y operativas de la Finca Bananera

Responsabilidades en el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimientos del sector agrícola. • Tener capacidad para trabajar en equipo • Identificar, entender y satisfacer las necesidades de sus empleados, clientes y proveedores. • Tener actitud dirigida a cumplir de manera eficaz y eficiente los objetivos y metas bajo criterios legales y oportunos.
Requisitos indispensables para el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios técnicos en ciencias agrícolas, especialmente en la producción y comercialización de banano • Experiencia mínima de 2 años en el puesto de dirección • Tener conocimientos técnicos en el manejo de plagas y enfermedades que afecten al cultivo • Tener bastos conocimientos en el control y aplicación de sustancias químicas para el cultivo (agroquímicos) • Tener amplios conocimientos en el manejo de utilitarios de computación como Word, Excel y Power Point.

Elaborado por: Los autores

Cuadro 44. Características y dimensiones del puesto del personal de producción y cosecha de las fincas

Código	003
Puesto	Personal de producción y cosecha
Nivel	Área de producción
Funciones básicas	Será el encargado directo de promover la ejecución de todas las actividades de producción del banano y de ver que todo se maneje correctamente en el área productiva.
Responsabilidades en el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registros mensuales del control de la finca. • Realizar controles de calidad permanente. • Actividades de supervisión y control de la producción • Mantenimiento de las áreas productivas. • Supervisar la recepción de los suministros para la producción • Gestionar el control de malezas y las actividades de fertilización, deshoje, deshoje, apuntalado, enfunde y desmane durante el enfunde. • Gestionar la aplicación para el control de la sigatoka en el cultivo, • Otras actividades que se requieran en el proceso
Requisitos indispensables para el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de dos años en puestos o cargos similares • Tener conocimientos amplios en el proceso de producción en fincas bananeras • Ser diestro en el diseño y presentación de informes periódicos a la gerencia y otras áreas administrativas

Elaborado por: Los autores

Cuadro 45. Características y dimensiones del puesto del personal de empaque y calidad de la fruta de las fincas bananeras

Código	004
Puesto	Personal de empaque y calidad
Nivel	Área de producción
Funciones básicas	Será el encargado directo de gestionar todas las actividades del proceso de empaque y embalaje de la fruta en el momento del procesamiento de las cajas, observando los controles de calidad
Responsabilidades en el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registros de ingresos de racimos a la empacadora • Pesado de los racimos y del tallo • Organizar y distribuir al personal de cuadrilla en la planta • Aplicar los mejores criterios de control de la calidad • Realizar controles de calidad permanente. • Cumplir y hacer cumplir las órdenes de producción en la planta empacadora de acuerdo a la marca a procesar • Llenar los reportes e informes técnicos de la información estadística que se maneja y se procesa en el momento del embalaje de las cajas. • Firmar los informes técnicos y remitir a la gerencia y/o administrador de la finca. • Otras actividades que se requieran en el proceso
Requisitos indispensables para el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de dos años en puestos o cargos similares • Tener conocimientos amplios en el proceso de empaque y embalaje de la fruta • Ser diestro en el diseño y presentación de informes periódicos a la gerencia y otras áreas administrativas

Elaborado por: Los autores

Cuadro 46. Características y dimensiones del puesto del contador de las fincas bananeras

Código	005
Puesto	Contador
Nivel	Área de asistencia administrativa
Funciones básicas	Será el encargado directo del control, registro de los costos, gastos, ingresos y egresos que se generen producto de las actividades desarrolladas en la actividad productiva de las fincas bananeras. Así como también emitir cortes contables que determinen la situación económica de la empresa.
Responsabilidades en el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control financiero de la empresa contabilizando los ingresos y egresos en un tiempo determinado.

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las nóminas de pagos. • Encargarse de los trámites con el IESS y el SRI. • Emitir informes de retenciones a los proveedores.
Requisitos indispensables para el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Tener el título de contador público autorizado o en áreas afines a la actividad profesional • Experiencia mínima de dos años en puestos o cargos similares • Tener conocimientos amplios en el manejo del proceso contable en actividades de producción bananera. • Ser diestro en el diseño y presentación de informes periódicos a la gerencia y otras áreas administrativas acordes a la información que está bajo su responsabilidad.

3.4.1. Proceso productivo del banano para exportación

El siguiente esquema muestra de manera general el proceso que se sigue para la producción del banano.

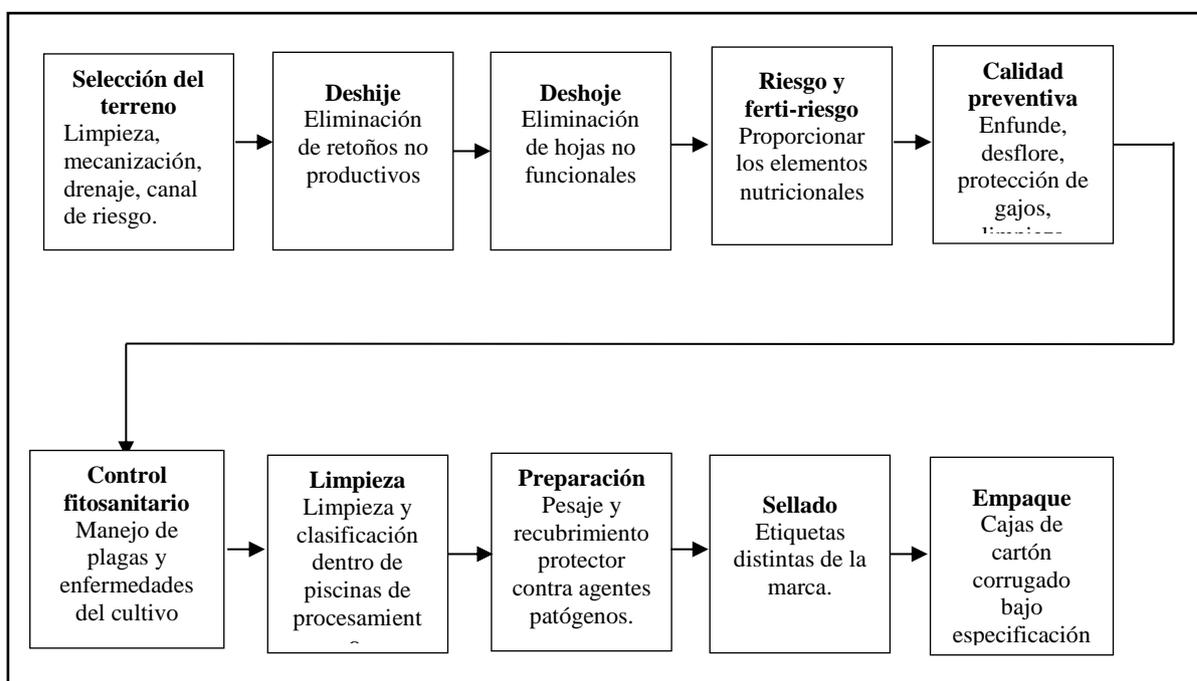


Figura 4. Proceso de la producción del banano

Fuente: Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador A.E.B.E

Elaborado: Los autores

A continuación, se detalla los procesos que se han presentado en la figura 4. Se describirá procesos previos a la producción del bien para el mantenimiento de la plantación para obtener un producto de calidad y estos son:

Selección del terreno: Un terreno para cultivo de banano debe tomarse en cuenta el clima, el suelo, las vías de comunicación que posee, las condiciones de las vías, la facilidad de obtener y transportar agua de riego, qué cultivos se sembraron anteriormente, etc., por tanto las condiciones climáticas del Cantón la Maná favorecen la producción de banano ya que su temperatura bordea la temperatura media anual de 23° Centígrados, adicional esta zona es considerada la cuarta zona exportadora de banano en Ecuador por tanto el proyecto se ejecutara en el recinto de San Agustín, elección dada por las oportunidades que brinda este sector.

Deshije: Mediante esta práctica se determina la población efectiva dejando el número de plantas adecuado por unidad de superficie es decir se controlará el espacio entre planta y planta, el número de hijos por unidad de producción, selección de los mejores hijos, tomado en cuenta que la unidad de producción está constituida por la planta madre, el hijo y el nieto.

Densidad total de siembra: El rendimiento del cultivo de banano depende de la selección de una densidad de población por tanto para este proyecto la densidad de siembra será de 14.800 plantas por ha, ya que será la primera siembra y cosecha de la producción de la fruta esta contará con una distancia de 2.6 x 2.6 m.

Siembra: La selección de la semilla para la siembra se realizará utilizando aquellas cepas o semillas procedentes de semilleros de plantaciones sanas, contará con una apertura y preparación de los hoyos o huecos de 0,30-0,40 x 0,30-0,40 x 0,30-0,40 m.

En la siguiente figura adjunta se muestran la distancia de siembra a cuadrado que se ejecutara en el proyecto; es decir de hilera a hilera y de planta a planta. Siempre es necesario dejar ciertos espacios o áreas más amplios para que puedan circular equipos,

maquinarias y vehículos que transportan ciertos insumos, fertilizantes y materiales necesarios para el proceso productivo y en el control fitosanitario.

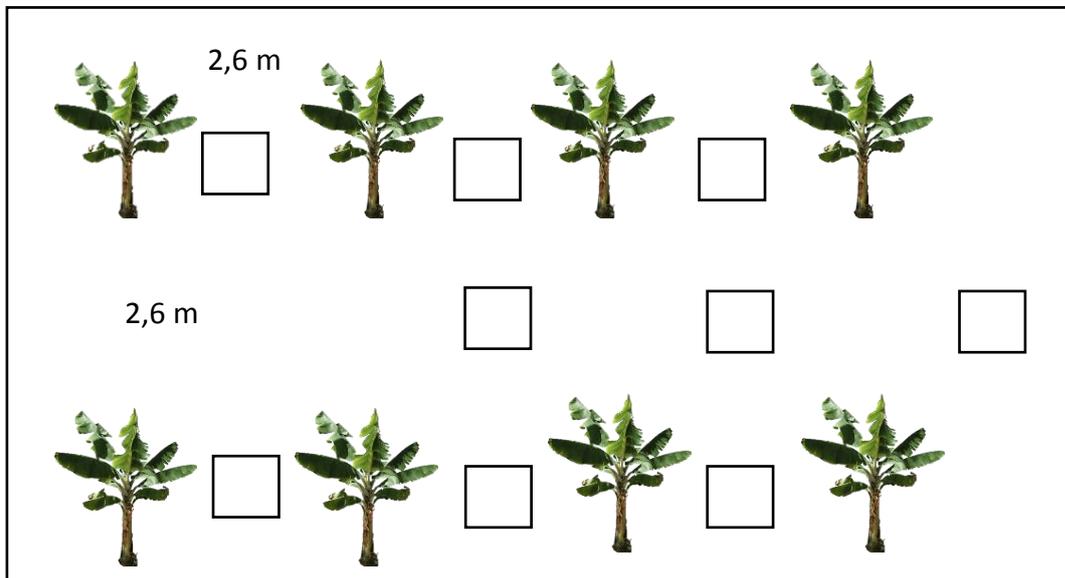


Figura 5. Siembra al cuadrado de banano

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los autores

Deshoje: La eliminación de hojas dobladas amarillentas, la hoja capote y otras hojas que podrían estar en contacto con el racimo y causar cicatrices a los dedos, se realiza cada 15 días para favorecer un correcto desarrollo del racimo, y en caso de alguna infección se lo realizara de forma frecuente según sea el caso.

Riesgo y fer-riesgo: El sistema de riesgo a utilizarse en el proyecto es por aspersión subfoliar cuyo ciclo de riesgo es aproximadamente de 2 horas por riesgo máximo antes de causar lixiviación de agua y nutrientes esto se consideró por el tipo de suelo donde se llevará a cabo el proyecto ya que al ser un suelo franco arenoso la retención de agua no es alta, adicional a eso contará con canales de drenaje para bajar el nivel de agua en pozos o charcas, cuya profundidad será aproximadamente 1,50 y 1,50 mts.

Calidad preventiva: La proyección del racimo se llevará a cabo por medio del enfunde con una funda de polietileno perforada, eliminación de flores secas que se encuentran en la punta de los frutos del racimo (desflore), seguido por la protección de gajos, el apuntamiento, el des chive que consiste en quitar los gajos o manitos que no sirven y

finalmente la limpieza de brácteas del racimo, todas las actividades mencionadas se llevasen a cabo de forma periódica.

Control fitosanitario: Se realizará en forma manual mediante rozas o chapias con machetes y en forma química mediante la aplicación de herbicidas o matamalezas.

Limpieza: Cuando fruta ha completado su madurez fisiológica esta será cosechada de manera cuidadosa para evitar daños y transportado por líneas de cable hacia la plata empacadora donde se la limpiará dentro de las piscinas de procedimiento para eliminar el látex natural, continuo habrá de clasificarla sobre una bandeja adecuada y depositar el número de manos necesarios.

Preparación: Los gajos limpios o mejor conocidos como Clusters serán pesados y recibirán un recubrimiento protector contra agentes patógenos es decir se rociará la fruta con una solución de sulfato de aluminio y un fungicida para prevenir las manchas de látex y pudrición de la corona (fungicida Thiabendazole) esto garantiza la preservación de su calidad y que al consumidor le llegue un producto completamente sano.

Sellado: La compañía exportadora del producto nos facilita etiquetas distintivas que corresponde a la marca Prima Donna los que se colocaran en los dedos interiores de la mano o del Clusters del banano.

Empaque

Se lo realizara en cajas de cartón corrugado bajo especificaciones y dimensiones convenientes, establecidas, así también el tapado e identificado con el código de productor bananero correspondiente para ser transportada al puerto de Guayaquil con fin de ser exportado.

El siguiente flujograma muestra de manera específica las distribuciones de las actividades que realiza el gerente o dueño de la propiedad (finca), personal de campo y personal de cosecha quienes intervienen en el proceso productivo del banano.

Diagrama de flujo de las actividades de atención a la plantación

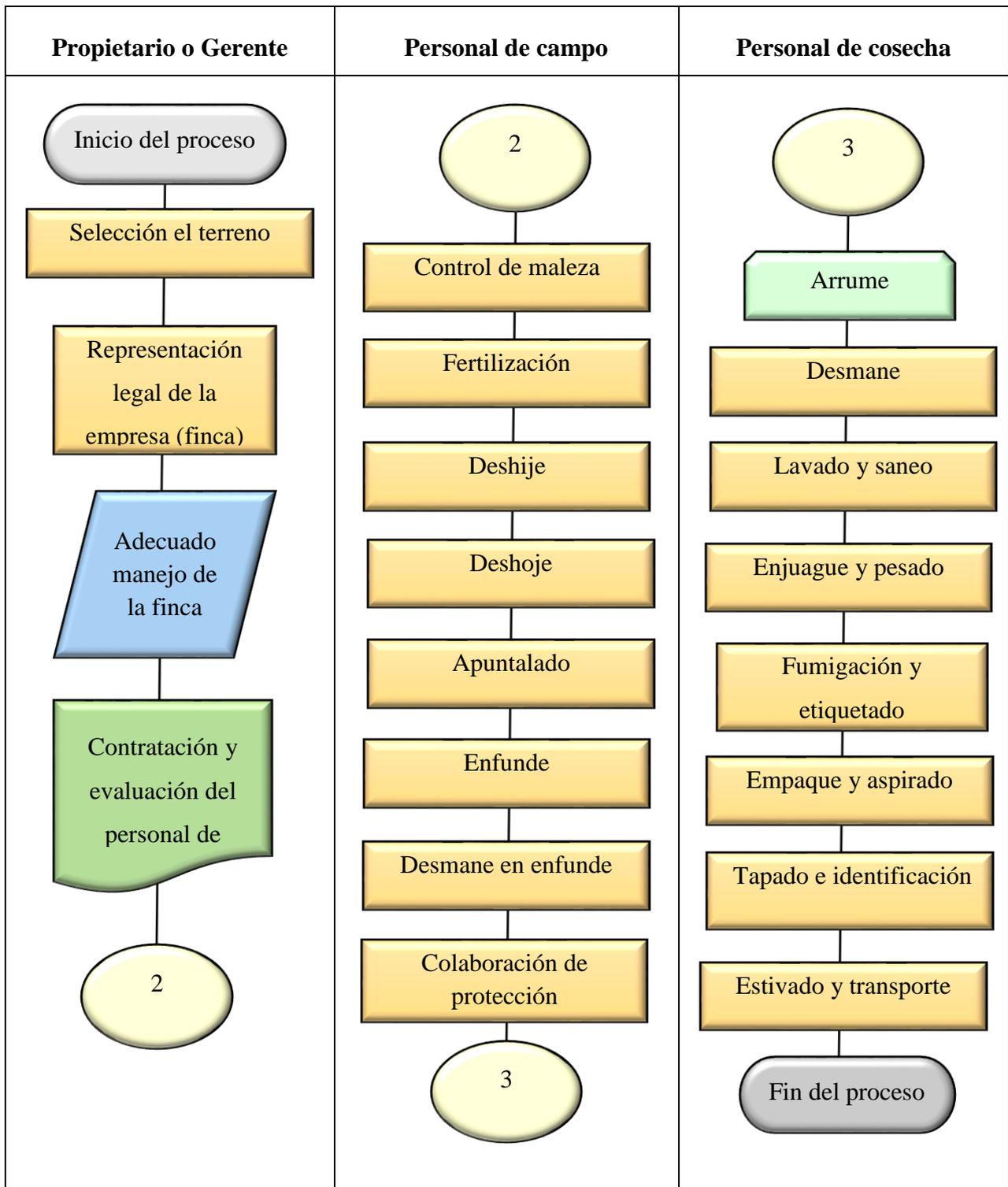


Figura 6. Flujograma de distribución de ls actividades de campo o atención a la plantación
 Elaborado por: Los autores

Diagrama de flujo de las actividades del proceso de embarque del banano

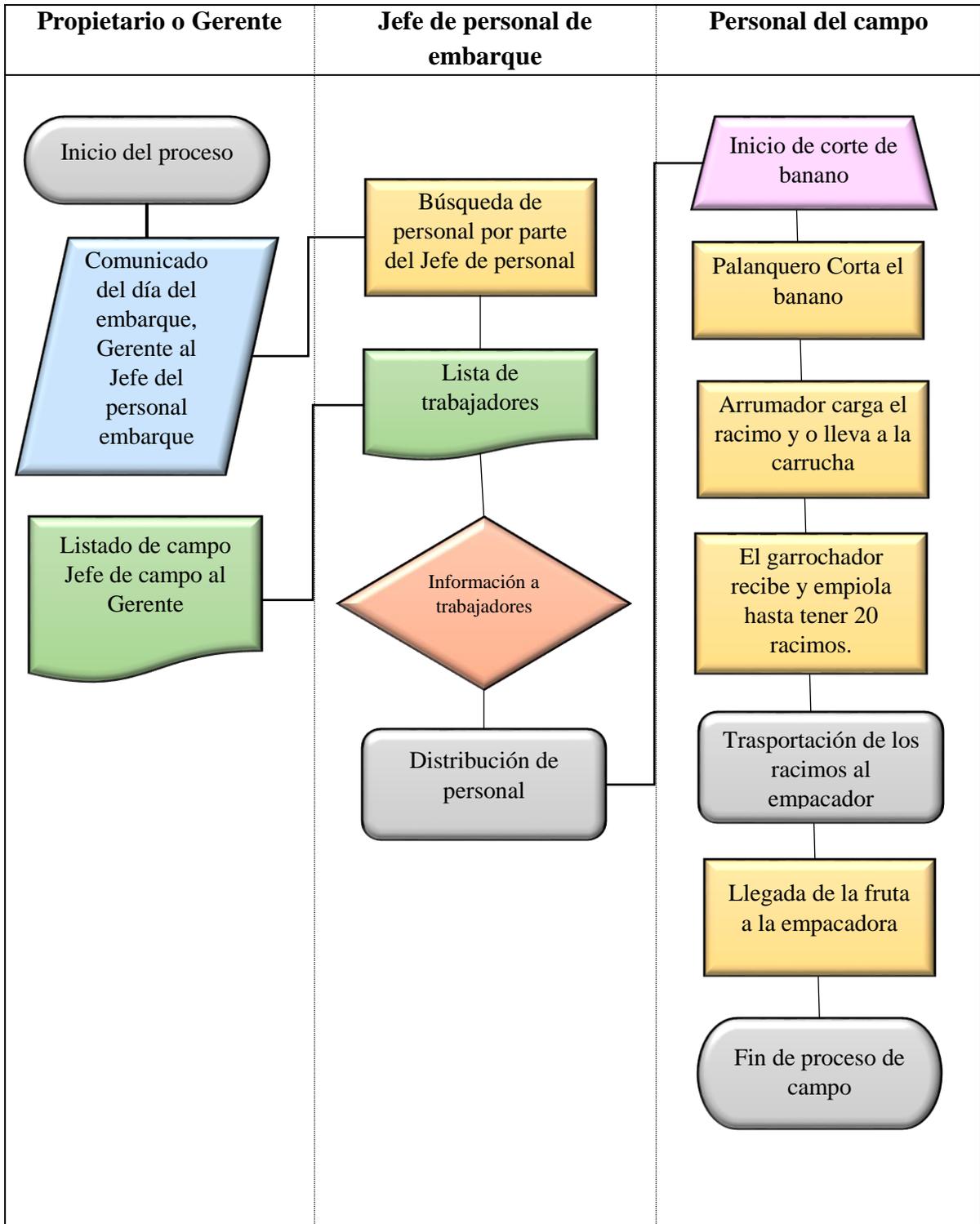


Figura 7. Flujograma para el proceso de embarque de las cajas de banano
 Elaborado por: Los autores

Diagrama de flujo de las actividades del proceso de embalaje en la empacadora

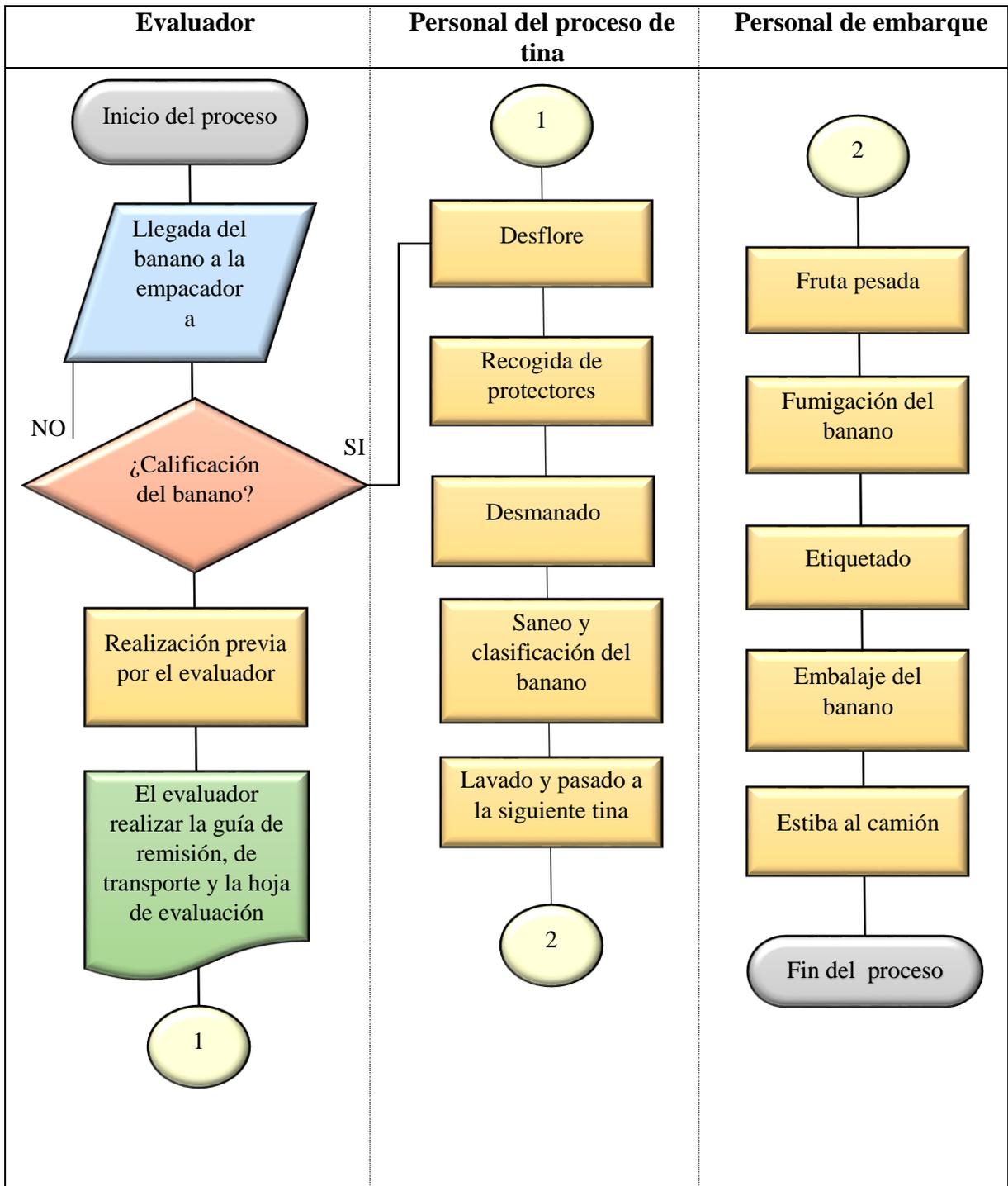


Figura 8. Flujograma proceso de embalaje de las cajas en planta empacadora
 Elaborado por: Los autores

Finalmente, el proceso productivo del banano termina en el proceso de acopio de la fruta es decir pasa a manos de la empresa exportadora.

Diagrama de flujo de las actividades del proceso de acopio de la fruta

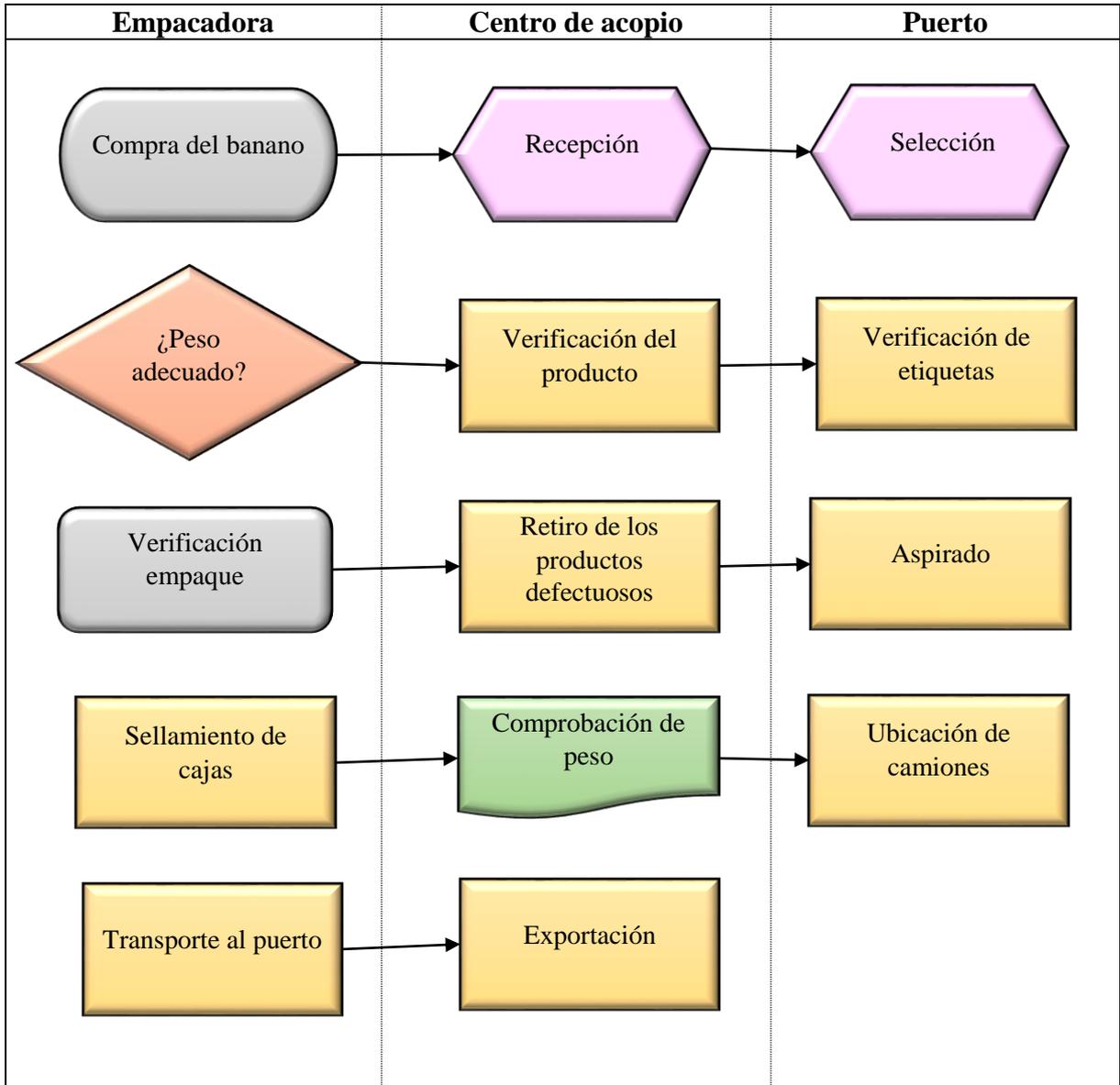


Figura 9. Flujograma para el proceso de acopio del banano
 Elaborado por: Los autores

3.4.2 Distribución de la planta

La planificación de la distribución de la planta comprende determinar la ubicación de los departamentos, las estaciones de trabajo, las maquinarias y herramientas además de los puntos de almacenamiento de la fruta; esto implica la ordenación física de las

instalaciones y elementos que se utilizan en el proceso productivo, los espacios necesarios para el movimiento de los insumos a utilizarse, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las actividades de la producción del banano. En la figura 10 se muestra la distribución de la planta en el proyecto desarrollado.

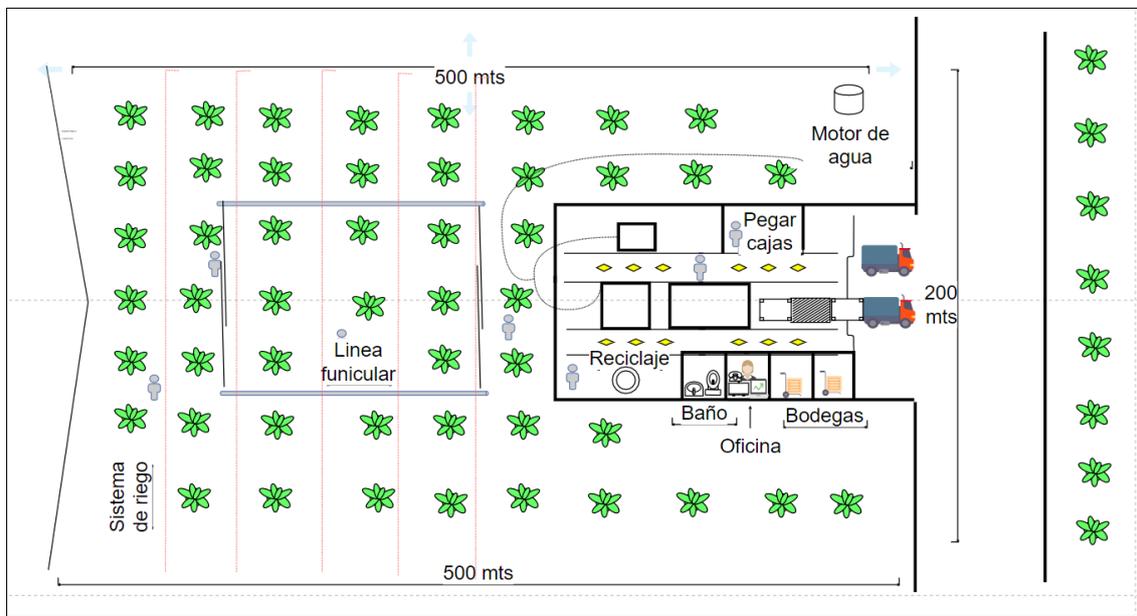


Figura 10. Flujo del proceso de acopio del banano

Elaborado por: Los autores

Áreas

- 1. Bodega de Materia Prima.
- 1. Bodega Insumos
- Empacadora
- Oficina
- Baño
- Sistema de riego
- Línea funicular

3.4.2.1 Integración total

Se pretende lograr combinar la mano de obra, los materiales y el transporte de esto dentro de las instalaciones de una manera eficiente, es decir tener áreas de trabajo ordenados y

el equipo que sea seguro y satisfactoria para los trabajadores, de tal manera que se contribuya a un proceso productivo eficaz.

3.4.2.2 Mínima distancia de recorrido

Esto se llevará a cabo con la ayuda de los métodos cuantitativos ya que estos permiten conocer las mediciones de los procesos y las distancias establecidas de recorrido que son diseñadas con la finalidad de facilitar el transporte de la fruta, movilización del personal entre otros elementos,

3.4.2.3 Utilización del espacio cúbico

Este factor tiene la finalidad de asegurar la fluidez del flujo de trabajo, materias e insumos, trabajadores directos e indirectos en el proceso productivo del banano todo en base a la seguridad del personal, el mejoramiento de las condiciones de trabajo para llegar a tener un incremento de la productividad y disminución de los costos.

3.4.2.4 Seguridad y bienestar para el trabajador

En las fincas se cuenta con recurso humano designados para cada área de trabajo entre ellos tenemos: personal de campo, personal de cosecha, y personal de embarque, por tanto las condiciones de trabajo y seguridad son un elemento primordial, para ello el proyecto contara con:

- Suelo libre de obstáculos.
- Accesos adecuados y salidas especiales de seguridad
- Elementos de primeros auxilios y extintores de fuego.
- Higiene en las áreas de trabajo.

Los trabajadores serán capacitados con respecto a las condiciones de trabajo y seguridad con el fin de contar con un personal altamente calificado en cada proceso productivo del banano así permitiendo escoger las habilidades apropiadas y una calificación laboral correcta para la selección de la mano de obra requerida.

3.4.2.5 Flexibilidad

Es una de las opciones de prevención que el proyecto contará, ya que esto nos permitirá prever cambios futuros en la producción por ejemplo contaremos con:

- Maquinaria y equipo desplazable.
- Equipo autónomo.
- Líneas de servicio fáciles accesible,
- Técnicas de movimiento bien concebidas y previamente planeadas.
- Estructuras que pueden ser modificadas.

3.4.3 Instalación y funcionamiento de la planta

3.4.3.1 Procedimiento de funcionamiento

Manejo del cultivo. - Son las actividades que se ejecutan para mantener en óptimas condiciones a los árboles y sus racimos e incluyen: siembra, riego, fertilización, selección, poda y fumigación de la plantación.

Cosecha. -Empieza con el corte del racimo del árbol hasta su traslado al patio de calibración y selección, las actividades son: cuidado del racimo, selección y corte, arrumada, colocación y traslado en la línea, calibración y demanda en la tina.

Procesamiento. - En la tina cada mano es prolijamente revisada, lavada, pesada en la báscula, fumigada para retrasar su maduración, etiquetada, se la colocada en cartón, se extrae el aire con la aspiradora, se sellada el cartón y finalmente se la apilada en el contenedor para el transporte.

Transporte. - Cuando el camión está lleno, se colocan bandas de seguridad para evitar el estropeo a la vez que sirven como medio de control para evitar pérdidas. Una vez está el camión es trasladado hasta el puesto donde se descarga el producto.

3.4.3.1 Instalaciones

Plantación de banano. - Una vez preparada la infraestructura orgánica e integral, es decir que el terreno esté libre de malezas, es necesario hacer la instalación del sistema de riego que incluye el sistema de riego subfoliar y fertirriego, luego se procede a la siembra de las platas con el método de plantación cuadrado. La plantación tiene una extensión de 10 hectáreas las cuales estarán dedicadas a la siembra de banano y un fragmento a planta de producción.

Acceso de carreteras. Este aspecto es indispensable puesto que el banano debe ser transportado en camionetas hacia el centro de acopio en perfecto estado; lo que facilita que la fruta no pierda grado en calidad cuando llegue al puerto respectivo para la exportación.

Infraestructura: Las unidades de producción bananeras cuentan con una empacadora distribuida en áreas de recepción de la fruta, tinas para el lavado, áreas de saneado, pesado, etiquetado, fumigación, y embalado; además de una bodega para insumos, área de comedor, ducha y una oficina de acuerdo a los requerimientos establecidos por la compañía exportadora. En la figura adjunta se muestra su distribución.

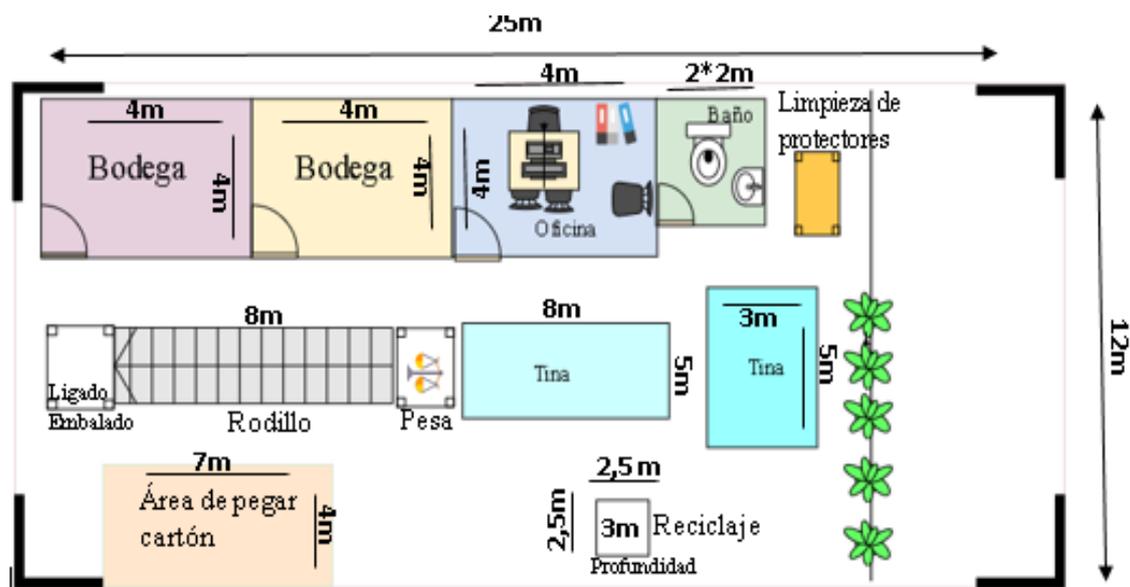


Figura 11. Distribución de la empacadora
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Los autores

Abastecimiento de agua: Las labores del proceso de cosecha la empacadora cuenta con el servicio de agua entubada, además de una fuente de agua natural durante el invierno. Avenida San Pablo Ingreso Recinto San Agustín. Por lo tanto, con el abastecimiento de agua podremos dar paso al riego en la plantación ayudando a que de una mayor producción

Disponibilidad de líneas funiculares: La agrícola dispondrá de líneas funiculares que garanticen la facilidad en el transporte de la fruta hacia la empacadora así evitando que la fruta no llegue con ningún estropeo y facilita el tiempo de llegada.

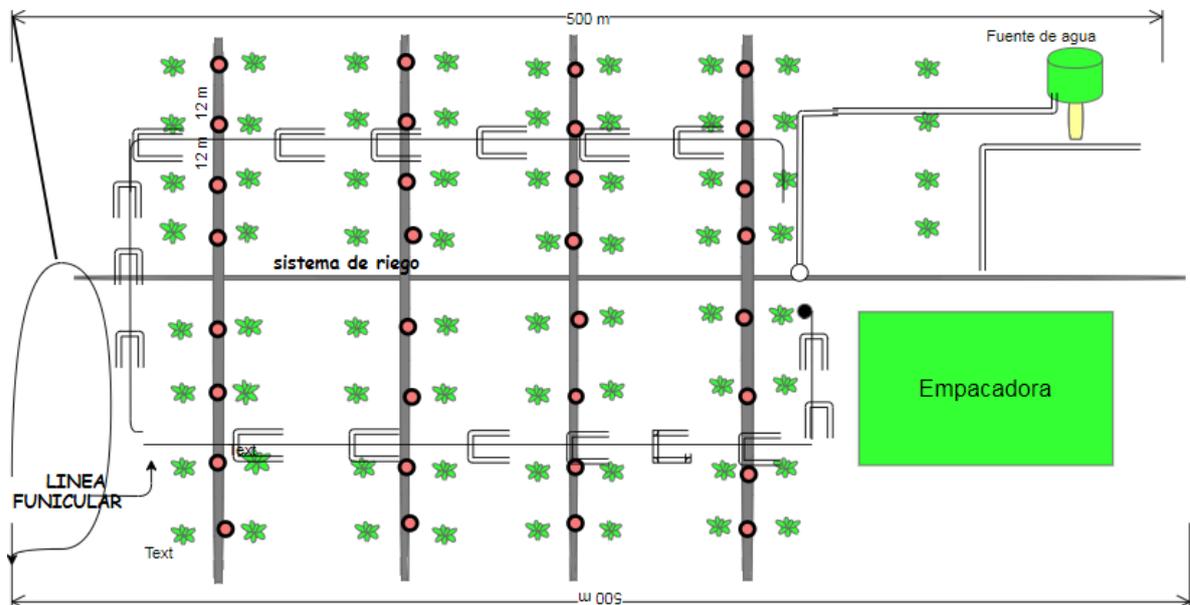


Figura 12. Distribución de líneas funiculares y sistema de riego
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Los autores

Disponibilidad de mano de obra: Contratará personal para plantación del banano, la infraestructura de la empacadora, para las labores de enfunde, deshoje y para el proceso de cosecha y empacado de la fruta.

Abastecimiento de insumos y materia prima: Podremos abastecernos dirigiéndonos hacia el cantón La Maná que se encuentra a 40 minutos con una disponibilidad varios locales que se dedican al expendio de materiales insumos para la producción del banano.

Las Herramientas que podemos encontrar son platos de pesar, radio embalar, palillas, curvos, fertilizantes, machetes entre otros.

Disponibilidad de servicios básicos: La empacadora contará con servicio de agua entubada, energía eléctrica, red de internet y servicio de telefonía celular para los medios de comunicación con los sectores de producción, abastecimiento de recursos y mercadeo de la producción

3.4.3.2 Factores que determinan la adquisición de equipo y maquinaria

Proveedores

Fertisa: Contamos con el equipo para proteger su cultivo, con una completa línea de agroquímicos y asesoría personalizada en campo con nuestros representantes en las zonas agrícolas más importantes del país, adicional siendo el cultivo de Banano uno de los más importantes del Ecuador, Fertisa en conjunto con la empresa Aero fumigadora Aerobic brinda los siguientes servicios:

- Control de plagas y enfermedades en plantaciones.
- Reconocimientos aéreos.
- Reporte de condiciones climáticas para la fumigación aérea.
- Chequeo de cobertura con un representante de la hacienda.
- Manejo adecuado a nivel de pista de los fungicidas entregados por el cliente.
- Preparación de las mezclas y emulsiones para dosificación.
- Recomendaciones técnicas para aplicaciones terrestres en aéreas calientes.
- Manejo técnico de la sigatoka negra, semanal o quincenal.
- Trabajos de aeroatomización agrícola que incluye tratamiento fitosanitario a las plantaciones.

Agripac.- consciente del ambiente en que se desarrolla el cultivo, se ha dedicado a través de los años a realizar investigación y desarrollo, y brindar servicio técnico profesional, para unirse al agricultor bananero ecuatoriano y proporcionarle los productos y la

tecnología necesaria que le den la mejor relación costo – beneficio en un mercado cada vez más competitivo.

AEADE. - Promovemos el ingreso de nuevas y mejores tecnologías automotrices, la oferta de servicios y productos que satisfacen las necesidades de movilización de la sociedad.

Representamos a empresas y organizaciones del sector automotor, que en su conjunto generan más de 56.000 plazas de trabajo, dinamizan la economía nacional con un volumen de negocios anual de más de USD 11.000 millones (ventas) y contribuyen con el desarrollo del país a través de la transferencia de nuevas tecnologías y soluciones de movilidad.

A continuación, equipos y maquinarias y vehículos que vamos utilizar para la producción y comercialización del banano en nuestro proyecto.

Vehículos. - Su motor Isuzu Euro IV ahora con 103 HP y una carga homologada de 2.8 TM le dan la potencia y el desempeño necesarios para adaptarlos a cualquier tipo de trabajo. El NRL es el camión más vendido del país para llevarte donde nadie más puede llegar. Sin duda el Chevrolet NLR 511 EIV será tu mejor compañero.

Línea funicular. - El sistema cable vía es valioso para los productores y productoras, porque les permite, reducir el descarte de banano orgánico en la post cosecha, otorgándoles de esta manera, mayor margen de ganancia. Este sistema debe estar diseñado de tal manera que permita facilitar el tránsito del operario dentro de él y de los racimos. Debe tener una altura aproximada de 2.20 m. sobre la superficie y sujetado por arcos de tubo galvanizado o madera inmunizada, colocados entre 8 y 10 m. para su mayor resistencia y durabilidad. El cable debe estar constituido por una varilla de aproximadamente 7/16 de pulgada de diámetro y con una resistencia de 100 Kg. por mm para no correr el riesgo de ruptura y posterior caída de los racimos.

Báscula

Características

- Peso máximo soportado 40 kg
- Balanza Electrónica Digital de 5g a 40Kg Potente Profesional
- MEDIDAS: 382 X 362X 133 mm.
- Batería de Litio 4v/4aH
- Capacidad: 40kg/5g
- Función de Kg/L
- Pantalla LED Roja
- Función de Tara / Cero
- Función de Ahorro de Energía
- Botones y Panel de Control a Prueba de Agua
- Bandeja en Acero Inoxidable
- Componentes de Alta Precisión

Aspiradora Filtro HEPA

Características

- No utiliza bolsa de polvo
- Peso ligero
- Diseño compacto
- Enrollador de cable eléctrico
- Mayor alcance
- Boquilla para tapicería
- Boquilla 2 en 1
- Ruedas en goma
- Potencia 1400 W
- 38 cm alto
- 26.5 cm ancho

Bomba de fumigación

Características:

- Procedencia: China
- Fabricante: Benson
- Material: cuerpo plástico lanza de metal
- Color: azul
- Capacidad: 20 litros
- Cantidad: 1 unidad

Bomba de agua

- Bomba agua shineray gasol. 6.5hp 3"
- Modelo:sr80zb32-4.8q
- Motor:6.5hp
- Tanque: 3 l
- Operación: 100% carga 2.5horas
- Entrada/salida: 3"
- Altura máxima: 32m
- Succión máxima: 8
- Caudal: 48 metros cúbicos por hora
- Bomba caudal para riego, construcción, lagos, inundaciones
- Peso neto del equipo 28 kg.

3.4.3.4. Flexibilidad de la Distribución

Maquinaria y equipo desplazable: Se consigue por medio de maquinaria libre de cualquier instalación fija para que no ocurra ningún problema al momento de movilizarse de un lugar a otro.

Equipo autónomo: Se contará con un equipo especializado para la producción y funcionamiento de la empresa agrícola, tanto para el proceso como la administrativa con personal capacitado para el manejo del equipo.

Equipo normalizado: los estantes de almacenamiento, las secciones de transportador, los motores, las conexiones, etc., si se encuentran normalizados son elementos que conducen a la economía del proyecto.

Técnicas de movimiento bien concebidas y previamente planeadas: son la base de movimientos casi diarios en multitud de plantas. La existencia de técnicos y personal de entretenimiento bien entrenado, capaz de mantener en servicio, con efectividad, el equipo móvil, da lugar a un incremento de la flexibilidad de la planta.

La construcción de la planta: Se requiere de espacios amplios y despejados, con pocas separaciones y un mínimo de obstrucciones. Básicamente la flexibilidad de una distribución se consigue manteniendo la distribución organizada tan libre como sea posible para el desarrollo del trabajo.

15. BIBLIOGRAFÍA

15.1. De libros

- Aguilar, P.(2015) Analisis de la Planificación como Estrategia de Comercialización en el sector Bananero. Universidad de Guayaquil.
- Aguilar, F. (2015). Modelo de gestion para microempresas agrícolas con cultivos ecológicos. Quito: Editorial National. 226 p, ISBN 978-05-6218-1
- Anaya, T. J. J. (2008). Almacenes: Análisis, diseño y organización. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Anaya, T. J. J. (2017). Organización de la producción industrial: Un enfoque de gestión operativa en fábrica. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Arredondo González, María Magdalena. Contabilidad y análisis de costos, Grupo Editorial Patria, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=4569674>.
- Belloso Rafael. (2011). *Metodologías e indicadores de evaluación de Sistemas Agrícolas hacia el desarrollo sostenible*. [en línea]. Enero 2011 [ref. de 26 de Enero del 2020]. Disponible en: <https://ishareslide.net/document/dialnet-metodologiaseindicadoresdeevaluaciondesistemasagri-3706330-pdf>
- Bernal Deyanira, Mora Carlos, Arellano Georgina & Torres Karla. *La alternativa del diagnóstico empresarial para la gestión directiva en las pequeñas empresas comerciales en Sinaloa*. [en línea]. Mayo 2014 [ref. de 26 de Enero del 2020]. Disponible en web: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99331125005.pdf>
- Burgos, Boris. Análisis e interpretación de estados financieros, El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3182174>.
- Cabo Salvador y Guerra López, (2014). Modelo excelencia de gestión de calidad EFQM.
- Cuatrecasas, Arbós, Lluís. La producción: procesos: relación entre productos y procesos, Ediciones Díaz de Santos, 2011. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3229324>.

- Colectivo, de autores. Contabilidad general I, Editorial Félix Varela, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3194294>.
- Cuicar, Orlando. Costos industriales, El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3181404>.
- De, La Hoz Suárez, Betty, et al. Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. Revista de Ciencias Sociales, Vol. XIV, No. 1, 88-109, 2008., Red Universidad del Zulia, 2008. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3209751>.
- Díaz Javier. *¿Qué es un diagnóstico empresarial?*. [en línea]. Mayo 2013 [ref. de 26 de Enero del 2020]. Disponible en: <https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>
- Espinosa, M., & Charvet, P. S. (1987). El banano en el ecuador: Transnacionales, modernización y subdesarrollo. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Estupiñán, Gaitán, Rodrigo. Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF, Ecoe Ediciones, 2008. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3198495>.
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. (1988). Cambio y continuidad en la economía bananera. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Flores, Villalpando, Rosángela. Análisis de estados financieros, Editorial Digital UNID, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=5307890>.
- García, Colín, Juan. Contabilidad de costos, McGraw-Hill Interamericana, 1996. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3196408>.
- Gómez, G. (19 de Febrero de 2020). Razones financieras para el análisis financiero. Obtenido de Razones financieras para el análisis financiero.
- Gonzáles, H. J. A. (2003). Administrar para producir. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Hernández, J. (2011). Desarrollo Organizacional 1ra Edición. México: Pearson

- Hernández, Pérez, Flor Ángel, and Triana, Gercys Dorrego. Diseño de un sistema de costo: caso de estudio, edited by Flores, Miguel (ed) Sosa, El Cid Editor, 2007. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3173512>.
- León, M. M. (2009). Estados financieros. El Cid Editor | apuntes. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3182482>.
- Magallón, Vázquez, Ramón. Costos de comercialización, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=5308799>.
- Marchan, M. (2010). Análisis e interpretation a los Estados financieros de la empresa commercial "Arcimego" de la ciudad de Loja en los periodo 2008,2009. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1489/1/TESIS%20MACRINA%20BRAVO.pdf>.
- Martínez, Ramos, Miguel. Medición y gestión del rendimiento: ventajas de los sistemas de indicadores integrados, Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L., 2004. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3159072>.
- Montalvo Oscar. (2010). *Diagnóstico Empresarial (Análisis Integral)*. [en línea]. Julio 2010 [ref. de 26 de Enero del 2020]. Disponible en: <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/7322/124365.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morales, I. (2014). Análisis e interpretación de los estados financieros 2012, de la empresa “la feria cárnicos y algo más”, de la ciudad de baños de agua santa, para mejorar los procesos de gestión administrativa y financiera. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20406/1/T2430i.pdf>.
- Moreno, De León, Miguel. Estados financieros, El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3182482>.
- Morillo, Marisela. Rentabilidad financiera y reducción de costos, Red Actualidad Contable Faces, 2005. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3159914>.

- Navarro, Silvia. (Junio de 2017). Normas de control contable: Operación imprescindible en la gestión empresarial un caso Ecuatoriano . Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300007
- Nevado, Peña, Domingo, and Ruíz, Víctor R. López. Proyecciones de la econometría sobre la empresa: un modelo de previsión sobre indicadores financieros, D - Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid, 2009. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3178818>.
- Preparación y análisis de estados financieros, Editorial Desclée de Brouwer, 2010. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3196981>.
- Proaño, J. (2015). Salvaguardias: Un impacto a la economía de la construcción. Obtenido de Diario web La Nación.: <http://lanacion.com.ec/salvaguardias-un-impacto-a-la-economia-de-la-construccion/#>
- Sinisterra, Valencia, Gonzalo. Contabilidad de costos, Ecoe Ediciones, 2011. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/cotopaxisp/detail.action?docID=3198219>.
- Valencia, G. S. (2011). Contabilidad de costos. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com>. ISBN:9789586484220

15.2. De tesis

- Campos Segundo & Loza Pedro. (2011). “Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca Municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011”. Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciado en la Especialidad de Bibliotecología. Director: Dr. Pedro Criollo Hernández. Universidad Técnica del Norte. 2011.
- Herrera Ana. (2016). “Diagnóstico y diseño de una propuesta de intervención en desarrollo organizacional para Panatlantic Logistics S.A. en la ciudad de Quito en el año 2015”. Disertación previa a la obtención del título profesional en Psicología Organizacional en la Facultad de Psicología. Director: MTR. Pablo Hernández Tinoco. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. 2016.

15.3. Otros documentos de la Web

- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC. (2016). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-septiembre-201/>
- Nomenclatura Internacional de la UNESCO para los campos de Ciencia y Tecnología. (en línea). Consulta (18-11-2019). Disponible en la Web: https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2017/03/codigos_unesco.pdf. 45 p.
- Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida 2017-2021. (en línea). Consejo Nacional de Planificación. CPN. Consulta (18-11-2019). Disponible en la Web: https://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf. 148 p.
- Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón La Maná 2015-2020
- SRI. (2016). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- SRI. (2015). Servicio de Rentas Internas, Agencia La Maná 05D02. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/de/32>

16. ANEXOS

Anexo 1. Currículum Vitae del Tutor de la Investigación

CURRICULUM VITAE

1.- DATOS PERSONALES

NOMBRES Y APELLIDOS:	Gloria Evelina Pazmiño Cano	
FECHA DE NACIMIENTO:	20 de Mayo de 1983	
CEDULA DE CIUDADANÍA:	120556823-9	
ESTADO CIVIL:	Casada	
NUMEROS TELÉFONICOS:	03 2 568-582; 0980152362	
E-MAIL:	gloria.pazmino@utc.edu.ec	

2.- ESTUDIOS REALIZADOS

NIVEL PRIMARIO : ESCUELA FISCAL MIXTA “LA MANA”
NIVEL SECUNDARIO: INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “LA MANA”
NIVEL SUPERIOR: Universidad Técnica Estatal de Quevedo Facultad de Ciencias Administrativas

3.- TÍTULOS

PREGRADO:

Ingeniero Contabilidad y Auditoría (C.P.A) (2001) Registro SENESCYT 1014-11-1097441
Fecha de registro 12/11/2011

TÍTULO/GRADO DE POSGRADO

Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Maestría en Administración de Empresas (MBA) Registro SENESCYT 1014-2016-1698350 Fecha de registro 20/06/2016

4.- EXPERIENCIA LABORAL

Universidad Técnica de Cotopaxi	Docente – Investigador desde Octubre 2016- continúa
COAC Futuro Lamanense	Contadora General y Asesora Administrativa Junio 2009 – 2016
Zamora y Zamora	Asesoría Administrativa. 05/05/2014 hasta 05/05/2016
Vidriería La Maná	Asesoría Administrativa. 01/03/2014 hasta 01/03/2015
Audi-Conta Moran & Asociados	Asistente Administrativa 14/03/2016 hasta la actualidad
Cooperativa de Consumo de Artículos de Primera Necesidad La Maná	Asistente administrativa desde el 01 enero 2018 hasta la actualidad

Anexo 2. Currículum vitae del investigador 1. (Israel Crespo Morán)

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES	
Nombres:	Sergio Israel
Apellidos:	Crespo Morán
Nacionalidad:	Ecuatoriano
Fecha de nacimiento:	1 de Octubre de 1994
Lugar de nacimiento:	Guayas, Milagros
Cédula de identidad:	0504090747
Estado civil:	Soltero
Teléfono:	0980233702
Dirección domiciliaria:	Av. 19 de Mayo y San Pablo
Cantón:	La Maná
Correo electrónico:	israel.crespo1994@hotmail.com
ESTUDIOS REALIZADOS	
Instrucción primaria:	Escuela Consejo Provincial de Cotopaxi
Instrucción secundaria:	Instituto Tecnológico Superior La Maná
TÍTULOS OBTENIDOS	
➤ Bachiller en Ciencias Sociales otorgado por el Colegio Instituto Tecnológico Superior La Maná.	
➤ Tecnólogo en Administración Financiera, otorgado por el Instituto Tecnológico Superior La Maná del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.	
CERTIFICADOS OBTENIDOS	
➤ Seminario de Contabilidad Tributaria y Fiscal realizado en el GAD del cantón Valencia, del 14 al 25 de marzo del 2017, con una duración de 40 horas.	
➤ Seminario de Portal de Compras Públicas realizado por la Carrera de Ing. Comercial de la UTC-La Maná del 10 al 15 de mayo del 2016, con una duración de 40 horas.	



Anexo 3. Currículum vitae del investigador 2. (Liliana Arellano Méndez)

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES	
Nombres:	Liliana Lorena
Apellidos:	Arellano Méndez
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Fecha de nacimiento:	27 de septiembre de 1994
Lugar de nacimiento:	La Maná, Cotopaxi
Cédula de identidad:	0503714545
Estado civil:	Soltera
Teléfono:	0980386889
Dirección domiciliaria:	Parroquia El Carmen
Cantón:	La Maná
Correo electrónico:	lorenitha-28@hotmail.com
ESTUDIOS REALIZADOS	
Instrucción primaria:	Escuela Doctor Néstor Mogollón López.
Instrucción secundaria:	Colegio fiscal técnico popular Ercilia de Martínez del cantón Valencia, Los Ríos
Instrucción superior	Instituto Tecnológico Superior La Maná de la provincia de Cotopaxi.
TÍTULOS OBTENIDOS	
Bachiller Técnico	
➤ Tecnólogo superior en Administración Financiera	
CERTIFICADOS OBTENIDOS	
➤ Seminario de “Finanzas Seguras, Tranquilidad Futura,” realizado por la Superintendencia de Bancos del Ecuador en el mes de septiembre de 2015 con una duración de 30 horas en la provincia de Cotopaxi	
➤ Seminario de “Procesos de Reclutamiento, Selección, Evaluación del Talento Humano” desde el 7 al 9 de noviembre del 2018 con una duración de 24 horas.	
➤ Seminario de “Costos de Producción y Asesoramiento Tributario” realizado por la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría del cantón Quevedo del 23 de agosto al 20 de septiembre del 2017, con una duración de 80 horas.	



Anexo 4. Instrumento para aplicar en la encuesta a los propietarios y al personal administrativo de las fincas bananeras del cantón La Maná



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE: INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”

Objetivo de trabajo: Efectuar un diagnóstico de la gestión administrativa que vienen ejecutando los directivos de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

Objetivo de la encuesta: Mediante la aplicación del presente cuestionario al personal directivo y administrativo de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, se prevé recopilar información necesaria e importante para identificar los elementos de la gestión administrativa aplicados en éstas unidades de producción agrícola.

Compromiso: Los investigadores de la forma más delicada solicitamos a usted se sirva responder el siguiente cuestionario de preguntas que nos ayudará a responder los objetivos de trabajo de la presente investigación; dejando constancia de nuestro compromiso en guardar absoluta reserva a la información que usted nos proporcione, expresando desde ya nuestros sinceros reconocimientos por el apoyo brindado por ustedes.

Instrucción: Seleccionar con un visto o una X la alternativa que usted considere la más oportuna, en cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario adjunto.

INSTRUMENTO PARA LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO Y ADMINISTRATIVO DE LAS PEQUEÑAS FINCAS BANANERAS DEL CANTÓN LA MANÁ

1. VARIABLES DE IDENTIFICACIÓN

a. Identificación del encuestado

Nombre del entrevistado			
Cargo que desempeña			
Tiempo que está laborando			
Dirección de la finca	Cantón	Parroquia	Sector
Fecha de inicio de la producción			
Número de contacto (celular)			
Correo electrónico			

b. Nivel de instrucción del entrevistado

Instrucción primaria	Instrucción secundaria	Instrucción superior	Post grado

2. VARIABLE DE ESTRATIFICACIÓN

No.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	5	4	3	2	1	
	PLANEACIÓN	Totalmente de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	Poco de acuerdo	En desacuerdo	Total
1	Considera usted que se elaboran planes operativos anuales y por periodo de producción para el proceso de producción y embalaje de la fruta.						
2	Considera usted que las labores culturales o labores de campo se las programan con la debida anticipación.						
3	Considera usted que existe una adecuada planificación en planta empacadora para llevar a cabo los procesos de empaque o embalaje de la fruta.						
4	Considera usted que se mantiene un buen manejo de stock en la bodega de la finca en referencia a los materiales e insumos agrícolas para el manejo de la plantación y de las actividades de empaque de la fruta.						
5	Considera usted que existe un adecuado manejo del personal de la finca, tanto para las actividades de campo, así como para el empaque en planta empacadora.						
6	Considera usted que la dirección cuenta con un adecuado plan de registro y control contable de las actividades que se ejecutan en la finca que facilite el pago de las labores que se ejecutan.						
	ORGANIZACIÓN	Totalmente de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	Poco de acuerdo	En desacuerdo	Total
7	Considera usted que la finca cuenta con un organigrama estructural en la que se identifiquen las áreas o departamentos que existen en esta organización.						
8	La finca cuenta en el área administrativa con un departamento encargado de las actividades contables para el registro y control de ingresos y gastos.						
9	La finca cuenta en el área administrativa con un departamento técnico encargado de la gestión de las actividades de control de la producción en campo y en planta empacadora.						
10	Considera usted que se cuenta con instructivos, normativos y reglamentos que direccionen las actividades de cada uno de las áreas o departamentos que tiene la finca.						
	DIRECCIÓN	Totalmente de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	Poco de acuerdo	En desacuerdo	Total
11	Considera usted que la alta gerencia de la finca viene ejecutando actividades administrativas que coadyuven el crecimiento y desarrollo de la empresa.						
12	Considera usted que la toma de decisiones de la alta dirección se basa en criterios consensuados de los responsables de las áreas o departamentos de la finca.						
13	Considera usted que los desacuerdos, conflictos y problemas que se presentan						

	al interior de la finca son tratados de forma adecuada en la búsqueda de soluciones a la problemática dada.						
14	Considera usted que el clima laboral existente al interior de la finca es el adecuado para poder ejercer de mejor forma el trabajo realizado por cada uno de los responsables de sus áreas.						
15	Considera usted que la dirección cuenta con un plan de bioseguridad para prevenir accidentes laborales de los integrantes de la finca.						
	CONTROL	Totalmente de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	Poco de acuerdo	En desacuerdo	Total
16	Considera usted que en la finca se aplican los controles adecuados para el cumplimiento de las actividades de campo, de empaque y de transporte de la fruta.						
17	Considera usted que se aplican procesos de evaluación y realimentación a las actividades ejecutadas por los responsables de cada una de las áreas o departamentos que tiene la finca.						
18	Considera usted que la dirección ha diseñado instructivos o normativos para ejercer el control y la evaluación de las actividades propias de la finca.						
19	Considera usted que existe al interior de la finca se cuenta con mecanismos de control, valoración y evaluación de los activos o bienes que tiene la empresa.						
20	Considera usted que se elaboran informes técnicos de los procesos de corte y empaque que permita diseñar un banco de datos estadísticos para poder evaluar los procesos y adoptar las medidas de corrección a deficiencias que se puedan generar.						

Muchas gracias por su amable colaboración

Anexo 5. Instrumento para aplicar en la encuesta a ser aplicada al personal técnico y operativo de las fincas bananeras del cantón La Maná



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE: INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS FINCAS AGRÍCOLAS DE BANANO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”

Objetivo de trabajo: Identificar el proceso operativo aplicado en las actividades de producción y empaque ejecutados en las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná.

Objetivo de la encuesta: Mediante la aplicación del presente cuestionario al personal técnico y operativo de las pequeñas fincas bananeras del cantón La Maná, se prevé recopilar información necesaria e importante para identificar las principales actividades que se aplican en los procesos de producción y empaque de éstas unidades de producción agrícola.

Compromiso: Los investigadores de la forma más delicada solicitamos a usted se sirva responder el siguiente cuestionario de preguntas que nos ayudará a responder los objetivos de trabajo de la presente investigación; dejando constancia de nuestro compromiso en guardar absoluta reserva a la información que usted nos proporcione, expresando desde ya nuestros sinceros reconocimientos por el apoyo brindado por ustedes.

Instrucción: Seleccionar con un visto o una X la alternativa que usted considere la más oportuna, en cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario adjunto.

INSTRUMENTO PARA LA ENCUESTA DIRIGIDA AL TÉCNICO Y OPERATIVO DE LAS PEQUEÑAS FINCAS BANANERAS DEL CANTÓN LA MANÁ

Actividad: Siembra

ACTIVIDAD	INSUMOS			MATERIALES			MANO DE OBRA		
	Cantidad utilizada	Costo unitario	Costo total	Tipo	Costo unitario	Costo total	Jornales	Costo unitario	Costo total
Selección del terreno									
Preparación del terreno									
Arado del terrero									
Selección de colinos									
Desinfección del colino									
Trazado									
Apertura de hoyos									
Distribución de colinos en lotes									
Otra actividad									
Otra actividad									

Actividad: Atención a la plantación

ACTIVIDAD	INSUMOS			MATERIALES			MANO DE OBRA		
	Cantidad utilizada	Costo unitario	Costo total	Tipo	Costo unitario	Costo total	Jornales	Costo unitario	Costo total
Fertilización	1								
	2								
	3								
	4								
Control de malezas	1								
	2								
	3								
	4								
Control de enfermedades	1								
	2								
	3								
	4								
Deshije									
Deshoje									
Apuntalamiento									
Construcción de canales									
Mantenimiento de canales y puentes									

Actividad: Producción y productividad

ACTIVIDAD	MATERIALES O INSUMOS UTILIZADOS			MANO DE OBRA UTILIZADA			INDICADORES			
	Cantidad utilizada	Costo unitario	Costo total	Jornales	Costo unitario	Costo total	Racimos recibidos	Cajas procesadas	% merma	Ratio
Cuadrilla de empaque 1.										
Cuadrilla de empaque 2.										
Cuadrilla de empaque 3.										
Cuadrilla de empaque 4.										

Anexo 6. Certificado de Aprobación del Urkund



Document Information

Analyzed document	ARELLANO Y CRESPO.docx (D110892226)
Submitted	7/31/2021 4:04:00 AM
Submitted by	Fernando
Submitter email	mario.navarrete4890@utc.edu.ec
Similarity	7%
Analysis address	mario.navarrete4890.utc@analysis.orkund.com

Anexo 7. Ilustraciones de la aplicación de encuestas a los pequeños productores de banano del cantón La Maná



Ilustración 1. Encuestando al personal técnico de banano



Ilustración 2. Encuestando al personal técnico de empaque de banano



Ilustración 3. Encuestando al personal del área de calidad de banano



Ilustración 4. Visita a las fincas bananeras en estudio para recolección de los datos



Ilustración 5. Encuestando al personal técnico de banano



Ilustración 6. Ubicación de las cajas de banano en el termoquin para el envío al puerto de Guayaquil.