



Ecuador – Junio 2017 - ISSN: 1696-8352

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
AGROPECUARIOS NUEVOS HORIZONTES DE LA COMUNIDAD DE
MULDIAHUAN, PARROQUIA SALINAS, PROVINCIA BOLÍVAR**

Carmita Galudth Borja Borja

Magister en Gestión de Proyectos Socio productivos
Economista. Docente Universidad Estatal de Bolívar
cborja@ueb.edu.ec

Jorge Estuardo Goyes Noboa

Magister en Gerencia de Negocios
Ingeniero Comercial. Docente Titular Universidad Estatal de Bolívar
jgoyes@ueb.edu.ec

Gina Jaqueline Alarcón Quinatoa

Magister en Gestión de Marketing y Servicio al Cliente
Ingeniera Comercial. Docente Universidad Estatal de Bolívar
galarcon@ueb.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Carmita Galudth Borja Borja, Jorge Estuardo Goyes Noboa y Gina Jaqueline Alarcón Quinatoa (2017): "La gestión administrativa y la competitividad de la asociación de producción e industrialización de Productos Agropecuarios Nuevos Horizontes de la comunidad de Muldiahuan, parroquia Salinas, Provincia Bolívar", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (junio 2017). En línea:
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/productos-agropecuarios-horizontes.html>

RESUMEN

Las Pequeñas y medianas empresas (PYMES) en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

Un claro ejemplo de trabajo asociativo es la Asociación de Producción e Industrialización de Productos Agropecuarios Nuevos Horizontes dedicado a la producción y comercialización de queso mozzarella de 500g, mismo que es vendido al Centro de Acopio Echeandía (C.A.E.), cuyos procesos administrativos son ineficientes, dificultando con ello la toma de decisiones.

La poca participación de la Comunidad de Muldiaguan en los procesos administrativos, trae consecuencias que afectan al conjunto de la organización, debiéndose a factores como falta de organización, liderazgo, conocimiento empírico, otros, por lo que se debe tomar en cuenta los diferentes factores que tienen relación con la capacidad de iniciativa empresarial, asociada a la existencia de liderazgo, el sentido de pertenencia, compromiso con la organización y la comunidad.

Palabras clave: Gestión Empresarial, Organización, Muldiaguan

ABSTARCT

Small and medium-sized enterprises (SMEs) in our country are in particular in the production of goods and services, being the basis of the social development of the country both producing, demanding and buying products or adding value added, so they constitute a A key player in the generation of wealth and employment. A clear example of associative work is the Association of Production and Industrialization of New Horizons Agricultural Products dedicated to the production and marketing of 500g mozzarella cheese, which is sold to the Echeandía Collection Center (CAE), whose administrative processes are inefficient, making it difficult Thus making decisions.

The lack of participation of the Community of Muldiaguan in the administrative processes, has consequences that affect the whole of the organization, due to factors

such as lack of organization, leadership, empirical knowledge, others, for which it is necessary to take into account the different factors that are related to the capacity of entrepreneurship, associated to the existence of leadership, the sense of belonging, commitment to the organization and the community.

Keywords: Business Management, Organization, Multi-diagonal.

INTRODUCCIÓN

La economía ecuatoriana está caracterizada por un componente productivo, integrado en 80% por Pymes que aportan al crecimiento y desarrollo de la economía local, nacional, generando empleo por la eminente utilización intensiva de la mano de obra, de esta forma se relacionan directamente con el desarrollo económico en todas las regiones del país.

Si bien al analizar los factores de crecimiento económico se identifican como responsables a las grandes empresas, en realidad los resultados indican que el crecimiento depende en buena medida del desempeño de sus Pymes.

El sector de las pequeñas y medianas empresas en Ecuador necesita de acciones orientadas a mejorar su productividad, competitividad e incrementar su participación en el mercado nacional, desarrollando mecanismos que permitan la transferencia y uso de tecnología en estas empresas.

Las Pymes enfrentan desafíos que pueden llegar a constituir debilidades y amenazas para su existencia, como son el aprendizaje, la práctica de nuevas formas de administración debido a factores internos, externos que intervienen en el mercado, que para mantenerse o aún más para transformarse en grandes empresas, es necesario realizar cambios fundamentales en la forma de administrar, entrar en un proceso de

integración y automatización de la información, estandarización de flujos de procesos, para volverse eficientes.

De ahí la importancia de las Pymes como generadoras de empleo es significativa, su potencial puede ser prometedor, dado que el mayor esfuerzo emprendedor proviene de este sector, siendo indispensable que los gobiernos desarrollen políticas de apoyo, actúen como catalizadores de asociatividad de este importante sector, considerando que las pequeñas empresas asociativas aportan iniciativas innovadoras, eficiencia productiva, competitividad en el mercado, contribuyendo a la generación de mayor valor agregado a la producción primaria, generación de tecnología y ofertando al mercado productos terminados competitivos, sostenibles y sustentables.

De ahí surge la necesidad de adaptarse a los nuevos cambios y determinan que la gestión administrativa constituye un factor determinante para lograr la excelencia en la gestión de una organización; ya que en la actualidad la competencia crece a la par de la globalización, en donde muchas de las empresas asociativas no logran sobrevivir al asedio competitivo de las grandes corporaciones, tomando en cuenta que pensar en crecer no es sólo aumentar el volumen de ventas, sino más bien la profesionalización de la gestión y la eficiencia empresarial.

Un claro ejemplo de las pequeñas y medianas empresas es la “Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes”, dedicado a la producción, comercialización de queso mozzarella de 500g, las ventas se lo realizan al Centro de Acopio Echeandía (C.A.E.). Una vez que el producto llega al centro distribuidor es empacado, enfundado con la marca el Salinerito, para su posterior comercialización a la ciudad de Guayaquil a los distintos consumidores finales.

La comunidad de Muldiaguan utiliza la marca “El Salinerito”, con el objetivo de mejorar el rendimiento de la actividad lechera por medio de la producción y

comercialización del queso mozzarella, para aumentar el ingreso de los campesinos productores de leche y proveer de productos de buena calidad a los consumidores, sobre la base de una acción comunitaria generadora de solidaridad, equidad, para ello se establecieron alianzas territoriales que permitieron su utilización.

En la actualidad existen 2 entidades dedicadas a la comercialización: Grupo Salinas (Salinas) dedicada a la distribución en la parte centro-sur del país, y la Fundación Consorcio de Queseras Rurales Comunitarias (FUNCONQUERUCOM) - Quesera de Bolívar, para la distribución en la parte Centro-Norte del país.

Las Tiendas Queseras de Bolívar es la marca comercial del consorcio FUNCONQUERUCOM que agrupa a 80 queseras comunitarias ubicadas en seis provincias de la sierra como es: Azuay, Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo, Pichincha, Tungurahua, teniendo presente su lema “Hacer buen queso es nuestro orgullo” (Lara Santamaría, 2014)

La Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes está localizada en la comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, cuenta con 240 habitantes, de los cuales el 90% son mestizos, 10% indígenas, los límites son al norte la comunidad de Chazojuan, al sur el Calvario, al este peña blanca y al oeste la unión del río Chazojuan con Muldiaguan, cuenta con un clima subtropical, posee una temperatura que va desde los 12 a 18 grados centígrados, a una altura de 1200 m.s.n.m. sus (Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Salinas, 2015).

Las labores al interior de la Comunidad de Muldiahuan inician muy temprano, consisten principalmente en el ordeño de las vacas y la alimentación de animales menores. Además están los trabajos de labranza de las tierras, mantenimiento, cuidado de la caña

de azúcar, entre otras, cada una de estas actividades permiten obtener ingresos con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida.

La asociación tiene vida jurídica, mediante Acuerdo Ministerial No. 13089, del 02 de octubre del 2013, donde se aprobó el estatuto de la Asociación de producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes. El 17 de octubre del mismo año se conoció, discutió, aprobó el Directorio que regirá para el periodo 2013-2015, encargados de tomar decisiones, convocar a reuniones a los socios

(Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO).

La participación de la comunidad es indispensable, por cuanto juega un papel decisivo en la planificación, toma de decisiones, pues el no realizarlo trae consecuencias que afectan al conjunto de la organización; factores como bajo nivel organizativo, liderazgo deficiente, conocimiento empírico, otros, influyen en los resultados que actualmente tiene la organización; otros factores que tienen relación con la capacidad de iniciativa empresarial, asociada a las condiciones de liderazgo, el sentido de pertenencia, compromiso con la organización y la comunidad.

Por esta razón las empresas tienen que asociarse para que juntos puedan obtener el nivel de desarrollo, competitividad que se requieren a nivel regional y global.

En la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes al no existir una correcta estructura organizacional, aplicación de procedimientos, políticas, canales de comunicación que se encuentren en forma escrita y gráfica, no permite mejorar las relaciones laborales, provocando a su vez estancamiento en sus procesos y los resultados finales

Hoy en día las organizaciones deben tomar en cuenta que la gestión empresarial obliga a toda organización a mantenerse a la vanguardia de los nuevos acontecimientos para ser

competitivos y poder desenvolverse en un entorno que se vuelve cada vez más complejo. De ahí la importancia de aplicación de las funciones elementales de la Gestión Administrativa dentro de una organización tales como: Planeación, organización, dirección y control.

En primera instancia la Planeación se utiliza principalmente para combinar los recursos de la organización, con el fin de visualizar los proyectos que se pretenden fundamentados en los objetivos propios de la empresa que resulten redituables para la organización. (Muñiz, 2013).

En segundo lugar en la Organización se agrupan todos los recursos que cuenta la empresa, haciendo que trabajen en conjunto de una manera ordenada, coordinada para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos, aumentando las posibilidades de obtener mayores y mejores resultados (Muñiz, 2013).

En tercer lugar la Dirección de la empresa, implica uno de los puntos esenciales que determina el éxito o el fracaso de una organización, por cuanto la comunicación por parte de los altos directivos con los empleados nace a partir de la necesidad de crear un ambiente de trabajo cómodo, adecuado en una organización para con ello aumentar la eficacia del trabajo de los empleados y la competitividad de una empresa (Muñiz, 2013).

Finalmente en el Control se evalúa, cuantifica y mejora el progreso de las actividades en la organización de acuerdo a los objetivos que se habían propuesto en un principio a fin de corregir desviaciones, errores para mejorar continuamente (Muñiz, 2013).

Cada una de estas funciones aportan a la organización la posibilidad de desempeñarse en el mercado, los procesos de gestión en la empresa no son independientes, todos los procesos se encuentran interrelacionados entre sí. Considerando que la gestión empresarial ataca áreas específicas de la organización que al mejorarse llevan a la

empresa por el buen camino, pero para su realización es necesario el uso de técnicas como la planeación estratégica, marketing, plan financiero, producción, calidad y recursos humanos.

En los momentos actuales la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en condiciones de dar dirección, orientación a sus actividades, es decir es una herramienta que ayuda al establecimiento de propósitos, objetivos, políticas, estrategias básicas, con el fin de poner en práctica las políticas, estrategias, para el logro de los objetivos, propósitos básicos de cualquier organización.

La elaboración de un adecuado plan financiero permitirá recoger toda la información desarrollada y cuantificada en unidades monetarias de cada actividad empresarial, destacándose la calidad en cada uno de sus procesos, tomando en cuenta la planificación dentro de la gestión, para poder desarrollar la actividad cotidiana de una organización y así poder mejorarla.

La gestión del recurso humano es un proceso en el que se establecen los medios humanos necesarios para alcanzar los objetivos planeados, desarrollando una ventaja competitiva respecto a otras empresas del mismo giro. Para utilizar al máximo del potencial humano es necesaria la motivación, organización y coordinación de este recurso, mejorando el ambiente laboral, tomando en cuenta toda la legislación laboral vigente, para que el recurso humano pueda desarrollar un perfil que se comprometa con los objetivos de la organización y sea más fácil alcanzar las metas deseadas (Muñiz, 2013).

Cada una de estas herramientas permitirán emprender acciones de mejoramiento, que permitan incrementar sus niveles de competitividad a través de la implementación de

estrategias, para lo cual se requiere el compromiso y apoyo de todos los elementos organizacionales, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, por lo que las organizaciones deben tener una mentalidad dispuesta al cambio.

En la actualidad el continuo cambio, dinamismo competitivo al que deben enfrentarse las organizaciones, conducen al mejoramiento de la gestión, con el objetivo de incrementar la competitividad, mantenerse en el mercado, a través del tiempo, para ello se deben establecer estrategias de mercado, tales como la investigación, innovación, adaptación, cambio en la forma en que se producen y comercializan sus productos.

La aplicación de estas estrategias contribuirá a emprender acciones de mejoramiento que se derivan en planes y programas de mejora, que permitan incrementar sus niveles de competitividad en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, para lo cual se requiere el compromiso total, apoyo de todos los elementos organizacionales como: diferenciación, liderazgo general en costos y el enfoque o alta segmentación.

RESULTADOS

Los resultados de las encuestas realizadas a los socios de la Asociación de Producción e Industrialización de Productos Agropecuarios Nuevos Horizontes, permiten evidenciar que no se utilizan herramientas de gestión como el empoderamiento, sistemas de gestión de calidad, entre otros, debido a una débil planificación interna y a la falta de formación académica, así como la poca capacitación al personal, ausencia de objetivos organizacionales claramente definidos, que permitan hacer frente a los constantes cambios que se dan en el mercado, asegurando una posición competitiva de la organización.

El hecho que no se tomen en cuenta las opiniones de los socios en la gestión administrativa, implica que los procesos estratégicos fundamentales tienen retrasos, ocasionando que el interés sea a nivel económico y no se involucren en la toma de decisiones, debilitando la asociatividad comunitaria permitiendo la continuidad de la asociación.

Debido a la poca participación de sus socios en los procesos administrativos, la deficiencia en los canales de comunicación al interior de la organización, está ocasionando que los procesos empresariales no sean eficientes, por lo que el medio más utilizado para informar a los socios es a través de la asamblea de socios que se ejecuta estatutariamente cada año y ocasionalmente si es que la decisión a tomarse es de suma importancia requiere la participación mayoritaria de los miembros.

La producción y comercialización de queso mozzarella a los asociados a lo largo de los años les ha permitido identificar que esta actividad tiene un potencial de desarrollo importante, las limitaciones que son fácilmente identificables se encuentran alrededor de la distancia y el abandono del centro promotor de estas actividades (Salinas), quienes impulsan la asociatividad y el emprendimiento, pero que en un momento determinado sus propia limitaciones operativas hacen que dejen de lado a los grupos comunitarios que forman.

La producción de quesos mozzarella ofrecidos por la Asociación Nuevos Horizontes no está diversificada al igual que sus puntos de venta son limitados, una de las razones puede ser el empaque, mismo que no es un factor de adquisición para el consumidor, lo que claramente restringe el consumo, debido a que un correcto diseño de empaque estratégicamente apoya a mejorar los niveles de venta, lo contrario está produciendo pérdida de competitividad frente a otros productores de la zona.

De igual forma el desconocimiento de factores socio-económicos como: la educación, edad, nivel de ingresos, ocupación laboral, estatus social, vías de financiamiento, motivación para emprender, entre otros, lo que ocasiona un gran problema para el desarrollo económico y social al interior de la Comunidad.

MATERIALES Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación utilizó una metodología cuantitativa, por cuanto busca la comprensión de los fenómenos sociales al interior de la Comunidad de Muldiaguan, se crearon suposiciones a partir de las observaciones tratando de determinar la correlación entre las variables independiente, dependiente, la generación y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencias a una población para luego proceder a utilizar la recolección, análisis de datos para responder preguntas de investigación, formulación de hipótesis, confiando en la medición numérica, el conteo frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

Este enfoque ayudó a tomar una mejor decisión, porque cada dato debe de ser preciso y debe de tener una serie de pruebas que comprueben su validez. Por eso el enfoque cuantitativo contribuye en gran parte en la tarea de las tomas de decisiones. Así como también ayuda a pensar racionalmente los problemas, analizar las ideas más importantes sobre las opciones que se tengan, este enfoque es muy necesario hasta indispensable en las distintas facetas.

El método cualitativo permitió mejorar la forma de valorar la Gestión Administrativa y la Competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas,

Provincia Bolívar, para estimular y fortalecer posibles debilidades que se presentan al interior de la misma.

Dentro de los materiales de investigación se utilizó la investigación de campo, por cuanto se lo realizó al interior de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, por cuanto existió contacto directo con los comuneros, sin alterar la información, es decir se realiza de forma personal, permitiendo de tal manera que a partir de dicha información primaria se logren los objetivos y dar solución al problema planteado.

La investigación bibliográfica a través de libros, folletos, revistas, entre otros permitieron conocer, desarrollar, contrastar, profundizar y concluir los diferentes puntos de vista, supuestos, conceptualizaciones, criterios de diversos autores, mismos que contribuyeron a fortalecer la investigación.

CONCLUSIONES

1. En el Ecuador la participación de las pequeñas y medianas empresas representa un factor trascendental para su crecimiento económico, ya que son fuente generadora de trabajo e ingresos para las familias, teniendo en cuenta las acciones a mejorar su productividad, competitividad e incrementar su participación en el mercado nacional, a través de la implementación de mecanismos de gestión administrativa, es decir debe entrar en un proceso de integración y automatización de la información.
2. La participación comunitaria es de vital importancia, por cuanto juega un papel primordial en la planificación, toma de decisiones, ya que la falta de organización, liderazgo, conocimiento empírico, falta de compromiso

organizacional, entre otros, afecta a lograr el liderazgo y con ello a obtener el nivel de desarrollo, competitividad que se requieren a nivel regional, global.

3. Al interior de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes al no existir una correcta estructura organizacional, aplicación de procedimientos, políticas, canales de comunicación que se encuentren en forma escrita y gráfica, no permite mejorar las relaciones laborales, provocando a su vez estancamiento en sus procesos.
4. Finalmente el hecho de que no se tomen en cuenta la participación, opinión de los socios constituye un retraso en los procesos estratégicos, provocando desinterés, ocasionando que el interés sea a nivel económico, por cuanto no se involucran en la toma de decisiones, debilitando la asociatividad comunitaria y la continuidad de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

Muñiz, L. (2013). Cómo implantar y evaluar un Sistema de Control de Gestión.

PROFIT.

Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO. (24 de junio de 2014). Estatuto de la Asociación de producción, industrialización y Comercialización de Productos Agropecuarios Nuevos Horizontes. Guayaquil.

Salinas, A. d. (mayo de 2015). Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Salinas. Bolívar, Ecuador.

Lara Santamaría, M. (Diciembre de 2014). Modelo de Marketing Estratégico enfocado en fortalecer el posicionamiento de la marca El Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito. Quito.

Orejuelas , M. J., & Gordón, D. V. (abril de 2015). Diseño de un modelo de gestión integrada para las microcompresas del grupo el Salineritos. Quito, Ecuador.