



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**DISEÑO DE PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
ECONOMISTA**

**TEMA:**

**“READECUACIÓN DE LAS NORMAS Y PROCESOS DE LA PILADORA SAN  
JACINTO, PARA ALCANZAR LA EFICIENCIA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA,  
FINANCIERA Y OPERATIVA.”**

**EGRESADOS:**

**BERMEO FUENTES JENIFFER MICHEL**

**MATAMOROS PRIETO SONNY ALBERTO**

**MILAGRO, 27 DE SEPTIEMBRE 2013**

**ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de **“Readecuación de las normas y procesos de la piladora SAN JACINTO, para alcanzar la eficiencia en el área administrativa, financiera y operativa.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: Economista.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por los Egresados:

BERMEO FUENTES JENIFFER

C.I 1207149731

MATAMOROS PRIETO SONNY

C.I 0928368463

**Milagro, a los 27 días del mes de Septiembre del 2013**

---

MSc. HUBER ECHEVERRIA

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Los autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

**Milagro, a los 27 días del mes de Septiembre del 2013**

---

**BERMEO FUENTES JENIFFER**

**CI: 1207149731**

---

**MATAMOROS PRIETO SONNY**

**CI: 0928368463**

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de ECONOMISTA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

<b>MEMORIA CIENTIFICA</b>	<b>(    )</b>
<b>DEFENSA ORAL</b>	<b>(    )</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(    )</b>
<b>EQUIVALENTE</b>	<b>(    )</b>

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## DEDICATORIA

A Dios, por llevarme a su lado a lo largo de mi vida, por darme salud, paciencia fuerzas y sabiduría en cada paso que he dado.

A mis padres Sra. Carla Fuentes Piza y Sr. Edwin Bermeo Ramos, pilares fundamentales en mi vida por ser mi apoyo incondicional en cada decisión que he tomado, por sus consejos y enseñanzas que me han brindado para ser mejor cada día.

A mi tía Ana Fuentes Piza, que ha estado junto a mí siempre y que con su amor, cariño y ocurrencias hace que los días difíciles estén llenos de alegría y por brindarme su ayuda cuando más la he necesitado.

A mis hermanas María, Karla y Melanie que con sus locuras siempre me sacan una sonrisa y por compartir todos sus anhelos y propósitos conmigo.

Michel Bermeo Fuentes

## DEDICATORIA

Principalmente este proyecto se lo dedico a mi madre, aunque no la tengo con vida, he sentido su respaldo en cada uno de los propósitos que me he planteado.

También quisiera dedicar este trabajo a mi papá ya que me ha apoyado en todo momento para poder seguir cursando con los estudios universitarios sin ningún problema, de igual forma a mi hermana ya que ha sido un apoyo enorme con los consejos que me ha dado en cada etapa de mi vida.

A los catedráticos, ya que nos han compartido sus conocimientos que serán de gran utilidad y podrán ser implementados a los largo de la vida laboral y personal.

Sonny Alberto Matamoros Prieto.

## AGRADECIMIENTO

Manifiesto mi gratitud por este gran paso en mi vida a mi Dios, quien con su amor y misericordia me dio fortaleza, sabiduría y sobre todo por ser mi guía en todo momento para la elaboración de este proyecto, ya que sin Él esto no hubiera sido posible.

A mis padres quienes han sido mi ejemplo de superación, por estar conmigo apoyándome siempre y por haberme brindado la información necesaria para poder ejecutar mi proyecto de tesis.

A mis hermanas quienes han estado dispuestas siempre para ayudarme en lo que necesite, día a día aprendo mucho de ellas.

A mi amigo y compañero Sonny Matamoros Prieto que juntos estamos concluyendo con esta etapa de nuestras vidas.

Al Ing. Huber Echeverría Tutor de Tesis por su tiempo y dedicación.

Gracias a todos y cada uno de ustedes.

Michel Bermeo Fuentes

## **AGRADECIMIENTO**

Mis agradecimientos a Dios por darme la oportunidad de culminar exitosamente otra meta propuesta en mi vida, seguido de mis familiares que creyeron de mi capacidad para lograr otro objetivo académico planteado.

A los maestros que inculcaron valores y conocimientos a través de las clases que nos otorgaban día a día.

A mis compañeros de curso y amigos que caminaron junto a mí en el camino del aprendizaje, con ellos quisiera resaltar a mi amiga Michel Bermeo que estuvo brindándome consejos y apoyo en varias ocasiones.

Un agradecimiento especial al Ing. Carlos Mera Alvarado debido a que nos brindó sus ideas que nos fueron de gran ayuda para poder realizar este trabajo.

Sonny Alberto Matamoros Prieto.



## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Doctor.

Jaime Orozco Hernández.

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la de “Readecuación de las normas y procesos de la piladora SAN JACINTO, para alcanzar la eficiencia en el área administrativa, financiera y operativa.”, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales.

**Milagro, a los 27 días del mes de Septiembre del 2013**

---

**BERMEO FUENTES JENIFFER**

**CI: 1207149731**

---

**MATAMOROS PRIETO SONNY**

**CI: 0928368463**

## ÍNDICE GENERAL

Página de carátula o portada.....	i
Página de constancia de aceptación por el tutor.....	ii
Página de declaración del autoría de la investigación.....	iii
Página de certificación de la defensa (calificación).....	iv
Página de dedicatoria.....	v
Página de agradecimiento.....	vii
Página de cesión de derechos del autor a la UNEMI.....	ix
Índice General.....	x
Índice de cuadros.....	xiv
Índice de figuras.....	xvi
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii
Introducción.....	xx

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

	Pág.
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1 Problematización.....	1
1.1.2 Delimitación del problema.....	2
1.1.3 Formulación del problema.....	3
1.1.4 Sistematización del problema.....	3
1.1.5 Determinación del tema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo general de la investigación.....	4
1.2.2 Objetivos específicos de la investigación.....	4
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5

1.3.1	Justificación de la investigación.....	5
-------	--	---

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

		Pág.
2.1	MARCO TEORICO.....	6
2.1.1	Antecedentes históricos.....	6
2.1.2	Antecedentes referenciales.....	11
2.1.3	Fundamentación.....	14
2.2	MARCO CONCEPTUAL.....	21
2.3	HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	23
2.3.1	Hipótesis general.....	23
2.3.2	Hipótesis particulares.....	23
2.3.3	Declaración de variables.....	24
2.3.4	Operacionalización de variables.....	26

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

		Pág.
3.1	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	27
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	28
3.2.1	Características de la población.....	28
3.2.2	Delimitación de la población.....	28
3.2.3	Tipo de muestra.....	28
3.2.4	Tamaño de la muestra.....	28
3.2.5	Proceso de selección.....	30
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	30

3.4	EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN...	31
-----	---	----

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

		Pág.
4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	32
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	45
4.3	RESULTADOS.....	47
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	49

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

		Pág.
5.1	TEMA.....	50
5.2	FUNDAMENTACIÓN.....	50
5.3	JUSTIFICACIÓN.....	54
5.4	OBJETIVOS.....	55
5.4.1	Objetivo general de la propuesta.....	55
5.4.2	Objetivos específicos de la propuesta.....	55
5.5	UBICACIÓN.....	55
5.6	FACTIBILIDAD.....	56
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	57
5.7.1	Actividades.....	72
5.7.2	Recursos, análisis financiero.....	73
5.7.3	Impacto.....	75
5.7.4	Cronograma.....	76
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta.....	76

CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	80

## INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1	
Operacionalización de las variables.....	26
Cuadro 2	
¿Cuánto tiempo desempeña esta actividad económica?.....	32
Cuadro 3	
¿Cree Ud. que si se mejora las normas y procesos establecidos en el área administrativa financiera y operativa, la capacidad de su empresa será:	34
Cuadro 4	
Considera Ud. que si los plazos de sus cuentas por cobrar disminuyen, la liquidez de su empresa sería: .....	35
Cuadro 5	
¿Considera necesario que las empresas mejoren sus procesos contables para tener conocimiento real de su situación financiera?.....	36
Cuadro 6	
¿Cuál de estas variables considera Ud. que podría limitar la producción de su empresa? .....	38
Cuadro 7	
¿Porque razón cree Ud. que las piezas de los motores y bandas de la piladora usualmente se averían? .....	39
Cuadro 8	
Verificación de Hipótesis.....	49
Cuadro 9	
Tabla de vulnerabilidad.....	57
Cuadro 10	
Combinaciones.....	59
Cuadro 11	
Matriz de riesgos.....	61
Cuadro 12	
Recursos, análisis financiero.....	73

Cuadro 13	
Cálculo de sueldos de trabajadores.....	74
Cuadro 14	
Gasto de arriendo proyectado año 2014.....	74
Cuadro 15	
Costo de adquisición de equipos de computación y depreciación acumulada.....	75

## INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1	
Pilón para el pilado de arroz.....	11
Figura 2	
Tiempo ejercido en la actividad económica.....	33
Figura 3	
Mejoramiento de normas y procesos establecidos.....	34
Figura 4	
Disminución de plazos en cuentas por cobrar.....	35
Figura 5	
Mejoramiento de procesos contables.....	37
Figura 6	
Variables que limitan la producción.....	38
Figura 7	
Daños en motores y bandas de la piladora.....	40
Figura 8	
Imagen satelital de ubicación de la propuesta.....	56



## RESUMEN

La piladora “San Jacinto” ubicada en el Cantón Simón Bolívar es una pequeña empresa dedicada a la comercialización de arroz al por mayor y menor, la cual lleva a cabo las mismas normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa que realizaba desde el inicio de sus actividades en el año 1985. En la actualidad dichas normas y procesos son poco eficientes para que la capacidad productiva de la empresa mejore lo cual ha hecho que no se haya adquirido un crecimiento económico esperado. Sabemos que toda empresa que busca incrementar su capacidad productiva y por consiguiente su rentabilidad, se ve en la necesidad de realizar un estudio constante de los procedimientos que se ejecutan en la misma para identificar cuál de estos procesos no le permite operar con éxito sus actividades, nuestro estudio se basa en la implementación de nuevas metodologías de información y operación para así poder incrementar el nivel de productividad y rentabilidad de la piladora “San Jacinto” y por consiguiente obtener mejor aceptación en un mercado tan competitivo como el actual. La ejecución de este proyecto tendrá un aporte significativo ya que los dirigentes de la piladora “San Jacinto” serán beneficiados, debido a que tendrían una herramienta para la reestructuración de los procesos y normas que actualmente se emplean. Por otro lado si se da a conocer estos aportes también se beneficiaría a pequeñas empresas que cuenten con problemas similares al desempeñar sus actividades comerciales.

## **ABSTRACT**

The peeler "San Jacinto" located in Canton Simon Bolivar is a small company dedicated to the commercialization of rice wholesale and retail, which performs the same standards and processes on the administrative, financial and operational area from the beginning of its activities in 1985. Nowadays these standards and processes are inefficient for the productive capacity of the company improve, that which has made that has not acquired the expected economic growth. We know that every company that seeks to increase its productive capacity and therefore its profitability, is seen in the necessity of make a constant study of the procedures that are performed on it to identify which of these processes are not allowed to operate successfully its activities, our study is based on the implementation of new information's methodologies and operation in order to increase the level of productivity and profitability of the peeler "San Jacinto" and therefore get better acceptance in a market as competitive as today. The implementation of this project will have a significant contribution due to that the leaders of the peeler "San Jacinto" will be favored, because they would have a tool for the restructuring of the processes and standards currently used. On the other hand if disclosed these contributions also benefit small companies with similar problems in carrying out their business activities.

## INTRODUCCIÓN

Buscando siempre el nivel óptimo de producción la cual genere mayores ingresos y una estabilidad en el mercado; las empresas ya sean estas de economías grandes, medianas o pequeñas estarán pendientes de todas aquellas falencias que no permitan el cumplimiento de la misión a la cual está orientada la organización.

Para esto se necesita realizar un estudio minucioso en cada área con la que cuente la empresa, con la finalidad de descubrir aquellos procedimientos inapropiados que se están implementados, los cuales necesiten una mejora en su estructura

El presente trabajo fue realizado en la Piladora y Comercializadora de arroz SAN JACINTO, en dicha empresa se ha podido constatar que existen diversos problemas, los mismos que han venido afectando el nivel de productividad y desempeño en los diferentes puesto de trabajo en cada uno de los departamentos.

Entre los departamentos que se está viendo afectado por aquellas normas y procesos poco eficientes están: el Administrativo, Financiero y Operativo.

Cabe recalcar que los procedimientos encontrados al momento de la investigación han sido puestos en marcha desde los inicios de su actividad económica. Por lo cual el propietario no ha tenido en ciertos momentos conocimiento si la situación de la piladora es rentable o no.

Siendo este, el primer estudio que se realizó en la piladora no se contó con referencias históricas que nos permitan determinar si con el transcurso del tiempo el grado de productividad se ha proyectado al alza o viceversa. Para lo cual se trabajó con la información obtenida con los diferentes mecanismos de recopilación de información, los cuales fueron: las entrevistas realizadas al personal, al propietario de la comercializadora, y encuestas direccionadas a todas aquellas personas que están relacionadas al proceso y comercialización del arroz en el cantón Simón Bolívar .

Al igual que las observaciones que se realizó al durante las visitas a la empresa se corrobora que se incurre en varios riesgos internos los mismos que podrían provocar sanciones por parte de instituciones gubernamentales.

Viendo estas problemáticas se ha visto la necesidad de realizar cambios en las políticas y procedimientos que actualmente maneja la Piladora SAN JACINTO con el fin de aportar en el desarrollo del negocio.

Estas medidas de mejoras ayudarán a formalizar las actividades que se realizan en la empresa, las mismas que se verán reflejadas en el incremento de la productividad tanto operativa, financiera y administrativa de la comercializadora de arroz San Jacinto. También el propietario y único accionista contará con un nivel estructural sólido y eficiente de su negocio.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN: ORIGEN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad las empresas a nivel global buscan reducir los tiempos en las actividades que realizan y con ello disminuir los costos en los que incurren para realizar sus operaciones comerciales. Esto les da la oportunidad de ser más competitivos en el mercado en que se desarrollan.

“San Jacinto” es una empresa que empezó sus actividades comerciales en el año 1985 en el cantón Simón Bolívar y se dedica al proceso y comercialización de arroz. En la piladora “San Jacinto”, se ha percatado que existen normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa poco eficientes para la empresa. Para lo cual es necesario realizar un cambio en dichos procesos que se toman en cuenta al momento de ejecutar las actividades diarias, con la finalidad de mejorar la capacidad productiva de la misma.

Las altas cuentas por cobrar se originan por no establecer condiciones de pago con los clientes y no incluir fecha de pago en las facturas, lo que genera falta de liquidez para la empresa.

Otros de los problemas que se adjuntan a la problemática existente es que la empresa no cuenta con un proceso contable adecuado a causa de un control interno poco eficiente, lo que provoca desconocimiento de la situación financiera de la piladora.

La capacidad de almacenamiento en bodega y la infraestructura en secadoras limitan el nivel de producción de la empresa como consecuencia del mal del sistema de distribución del inventario.

Los daños continuos en las piezas de los motores se producen por no realizar mantenimiento frecuente a las maquinarias y esto paraliza el procesamiento del arroz.

Por último otro problema planteado es que la empresa carece de personal propio (cuadrilla) provocando pérdida de tiempo en el proceso de embarque ya que el personal no está disponible las 8 horas laborales.

Pronóstico.

Al no ejecutar este trabajo, la piladora seguirá ejecutando procesos y normas de una manera poco eficiente provocando pérdidas económicas por el mal desempeño de dichos procesos y normas los cuales se realizan en el área administrativa, financiera y operativa de la empresa.

Control del pronóstico.

Para evitar el pronóstico es necesario que la piladora “San Jacinto” tenga una herramienta para la reestructuración de dichos procesos y normas que se emplean actualmente con la finalidad de mejorar su capacidad productiva

### **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**Espacio:**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Simón Bolívar

**Área:** Económica- Agrícola

**Tema:** “READECUACIÓN DE LAS NORMAS Y PROCESOS DE LA PILADORA SAN JACINTO, PARA ALCANZAR LA EFICIENCIA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA.”

**Tiempo:**

La investigación se dará en la piladora “San Jacinto” ubicada en el Cantón Simón Bolívar, ante la necesidad de realizar cambios en los procesos y normas con el objeto de mejorar la capacidad productiva de la empresa y estará basada en los datos históricos de la misma empresa no menor a 5 años.

**Universo:**

La investigación será desarrollada en base a los empleados y propietarios que laboran en la piladora “San Jacinto”.

### **1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo inciden las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa en la capacidad productiva de la empresa?

### **1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cómo influyen las altas cuentas por cobrar a clientes en la liquidez de la empresa?
- ¿Qué efecto tiene no contar con un proceso contable adecuado en la situación financiera de la empresa?
- ¿Cómo incide la poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras a la producción neta de la piladora "San Jacinto"

- ¿De qué manera afecta los daños continuos en las piezas de los motores en el procesamiento del arroz?
- ¿Cómo afecta carecer de personal propio en el proceso de embarque del arroz pilado?

### **1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA**

Readecuación de las normas y procesos de la piladora SAN JACINTO, para alcanzar la eficiencia en el área administrativa, financiera y operativa.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

- Identificar la incidencia de las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa con la disminución de la capacidad productiva de la empresa.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Determinar si las altas cuentas por cobrar me genera falta de liquidez en la empresa.
- Demostrar que los procesos contables inadecuados genera desconocimiento de la situación financiera de la empresa.
- Demostrar que la poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras limita la producción de la piladora "San Jacinto".
- Comprobar que los daños continuos en las piezas de los motores paraliza el procesamiento del arroz.
- Reconocer que el carecimiento de personal propio provoca pérdida de tiempo en el proceso de embarque.



## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la investigación**

El Cantón Simón Bolívar es conocido por la variedad de productos agrícolas que posee, los cuales son los cultivos de arroz, cacao, banano, café, maíz y una gran variedad de árboles frutales. Debido a que la producción de arroz es una de las que destaca, en el cantón existen varias empresas dedicadas al procesamiento del arroz por ese motivo es necesaria la implementación de nuevas metodologías de información y operación para llegar a ser más productivos.

“San Jacinto” ubicada en Simón Bolívar, es una empresa que se dedica al proceso y comercialización de arroz desde 1985 teniendo gran aceptación del mercado. Sin embargo la empresa no ha adquirido un crecimiento económico esperado.

Toda empresa que busca incrementar su capacidad productiva y por consiguiente su rentabilidad, se ve en la necesidad de realizar un estudio constante de los procedimientos que se ejecutan en la misma para identificar cuál de estos procesos no le permite operar con éxito sus actividades.

Es por eso que se ha escogido esta investigación debido a la necesidad que tiene la piladora “San Jacinto” de mejorar sus procesos y normas actualmente establecidos en el área administrativa, operativa y financiera, las cuales no le permiten incrementar su nivel de productividad y rentabilidad.

Además los dirigentes de la piladora “San Jacinto” serán los beneficiados directos ya que tendrían una herramienta para la reestructuración de los procesos y normas que actualmente se emplean. De igual manera beneficiará a empresas que cuenten con problemas similares al desempeñarse.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO.**

##### **2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

###### **El origen del arroz.**

El arroz es probablemente el cereal más significativo e importante en el mundo. Su origen e historia son oscuros, pero se sabe que ha sido el alimento básico por millones de años para más de la mitad de la población mundial.

*Oryza sativa*, se asocia con el clima húmedo, a pesar de que no es una planta tropical. Es probablemente un descendiente de la hierba silvestre, más cultivada en las estribaciones de la cordillera del Himalaya del Lejano Oriente, y en las zonas altas de la Irrawady y Mekong.

Una escuela de pensamiento considera que la planta de arroz puede tener su origen en el sur de la India, luego se extendió hacia el norte del país y de ahí en adelante a China, A continuación, llegó a Corea, Filipinas (alrededor de 2000 AC) y Japón e Indonesia (aproximadamente 1000 AC). Se sabe que los persas han sido los importadores de este grano a Mesopotamia y el Turquestán. Cuando Alejandro Magno invadió la India en el año 327 AC, se cree que tomó el arroz de nuevo a Grecia.

Viajeros árabes lo llevaron a Egipto, Marruecos y Spam. Fue así la forma en la que viajó por toda Europa. Portugal y Holanda tomaron arroz a sus colonias en África occidental y

luego viajaron a América a través del " intercambio colombino " de los recursos naturales, el arroz son un regalo del Viejo Mundo al Nuevo. El Arroz es conocido tradicionalmente como un motor de arranque lento y esto también es cierto que el hecho de que tomó cerca de dos siglos después de los viajes de Colón para el arroz a echar raíces en las Américas. A partir de entonces el viaje del arroz continúa con los moros llevándolo a España, en el año 700 y luego el arroz traído españoles a América del Sur a principios del siglo XVII.

El viaje de arroz en todo el mundo ha sido lento, pero una vez que echó raíces se quedaron y se convirtieron en un producto agrícola y económico importante para el pueblo. En el subcontinente indio, más de una cuarta parte de la tierra esta cultivada de arroz, es una parte muy esencial de la comida todos los días en las regiones del sur y el este de la India. En las regiones del norte y centro del subcontinente, donde se comen pan con frecuencia, el arroz tiene lo suyo y se cocina a diario, así como en festivales y ocasiones especiales.

### **Variedades y tipos.**

Hay más de 100,000 o más variedades de arroz de los cuales unos 8.000 son cultivadas por el hombre para la alimentación. El resto es " arroz salvaje ", pero no debe ser confundido con los granos largos y negros del arroz silvestre, que es una planta completamente diferente.

Hay tres tipos principales de arroz:

El grano largo de 6 mm, que cuando se cocina, se mantiene separado.

El grano medio de 5 a 6 mm, es un poco más corto que el arroz de grano largo y esta variedad se mantiene firme y clara cuando se cocina, pero tiende a pegarse cuando se enfría.

El grano corto de 4-5 mm, con granos redondos, tiende a pegarse cuando se cocina. La clasificación del grano después de la cosecha es de acuerdo con el tipo de proceso mecánico o físico:

Arroz pardo: Es el arroz con cáscara en su estado natural, sin ningún proceso adicional después de la trilla.

Arroz integral: Este arroz se transporta en buques de carga desde el Lejano Oriente a Europa. Tiene un color amarillento característico y es la forma más nutritiva del arroz.

Arroz blanco: es el arroz del que se han eliminado el germen y la capa exterior del pericarpio. También se conoce como arroz sin pulir.

Arroz pulido: Es el arroz blanco, que se ha descascarado y pulido, en algunos países está enriquecido con metales y vitaminas con el fin de restaurar parte de su valor nutricional. El pulido se realiza para dar a los granos una apariencia más blanca brillante.

Arroz cremoso: Es el arroz pulido cubierto con una fina capa de tiza francesa en suspensión en una mezcla de glucosa y luego procesada para darle un brillo atractivo.

Arroz preparado al vapor: Es el arroz pardo que se ha limpiado cuidadosamente, empapado en agua caliente, vapor a baja presión, luego descascarillado y blanqueado.

Arroz pre-cocido: Es el arroz que ha sido descascarillado, blanqueado y empapado, se hierva durante 2-3 minutos y luego se seca a 200 ° C / 400 ° F. Es popular en Francia.

Arroz camolino: Es el arroz pulido que está ligeramente cubierto con aceite.

Arroz inflado: En la India se tuesta en la arena caliente, mientras que en los EE.UU. se prepara con calor a alta presión y de baja presión.

Arroz salvaje: Es la semilla de una hierba de agua, aunque en relación con la planta de arroz, crece una semilla hasta el tallo de la planta. Es muy caro y en ocasiones es mezclado con arroz integral.

Arroz basmati: Es el arroz aromático, tiene un aroma muy diferente al sabor del arroz tailandés del jazmín, algunos describen su aroma como el aroma de las palomitas de maíz. Este arroz se cultiva en la región norte de Punjab de la India y Pakistán, su precio es el más alto de cualquier variedad de arroz que se cultiva en el mundo (sin contar los

precios artificialmente altos para el arroz en Japón). Este arroz tiene un alto contenido de amilasa y una textura firme casi seca cuando está debidamente preparado. Los granos aumentan de largo por más de dos veces y media cuando se cocina para producir mucho grano cocido delgado. El mejor basmati indio ha sido envejecido durante al menos un año para aumentar la firmeza de la textura de cocinado y el alargamiento logrado en la cocina. Una vez más, hay muchas variedades cultivadas en los EE.UU., pero no coinciden con el auténtico Basmati indio de sabor, aroma, textura y apariencia.

Arroz surinam: es un arroz apreciado por los conocedores, tiene largos y finos granos, es originaria de Surinam.

Arroz perfumado: Arroz de grano largo viene de Tailandia y Vietnam, tiene un sabor muy característico. Es servido en las fiestas o en ocasiones muy especiales.

Arroz pegajoso: Es de grano largo, y tiene un alto contenido de almidón. Rara vez está disponible, es más usado para la cocina china.

Arroz carolina: Thomas Jefferson viajó a Piamonte para averiguar por qué el arroz italiano tenía un precio más alto que el arroz Carolina y también para mejorar el producto genéticamente. Pero el nombre ya no se utiliza para describir una variedad particular.

### **Directrices para el almacenamiento de arroz.**

El arroz integral contiene el germen rico y se debe almacenar en un recipiente hermético en un refrigerador para evitar que se pudra y para prevenir la absorción de olores.

El arroz blanco se debe almacenar en un lugar fresco y seco, que es libre de insectos.<sup>1</sup>

En Ecuador la producción de arroz tuvo sus inicios en el siglo XVIII, pero su consumo fue incrementándose a partir del siglo XIX, principalmente en las provincias de la Costa

---

<sup>1</sup> CENTRO DE EXPORTACION E INVERSION DE LA REPUBLICA DOMINICANA: *Perfil económico del arroz*, Gerencia de Investigación de Mercado, República Dominicana, 2011.

(Guayas, Manabí y Esmeraldas). Logrando comercializarse en las provincias de la Sierra con el paso del tiempo. En el país la fase de industrialización, es decir la implementación de piladoras se dio a partir del año 1895 en Daule, Naranjito y Milagro.

Aunque el arroz se cultiva en la Amazonia y en la Sierra, su mayor producción se da en las provincias de la Costa. Actualmente en la provincia del Guayas y en la provincia de Los Ríos se da la mayor cantidad de producción de esta gramínea debido a su gran extensión, suelos y el clima. Las provincias de Manabí, Esmeraldas, Loja y Bolívar también se dedican al cultivo de arroz pero en menor cantidad que las provincias ya mencionadas.<sup>2</sup>

El Cantón Simón Bolívar es conocido por la variedad de productos agrícolas que posee, los cuales son los cultivos de arroz, cacao, banano, café, maíz y una gran variedad de árboles frutales, siendo esta es su mayor fuente de ingresos. Tomando en cuenta la gran producción de arroz en Simón Bolívar y lugares aledaños se inauguró la primera piladora llamada “San Juan” en el año 1950, la cual fue fundada por el sr. Juan Vargas Triana, cabe mencionar que dicha piladora sigue en funcionamiento actualmente. Luego de poco tiempo fueron implementándose más piladoras entre los años 1960 y 1965, ofreciendo sus servicios a los diferentes agricultores y comercializadores del cereal. Las pequeñas y medianas piladoras del sector ha contribuido un aporte significativo gracias a los servicios que han ofrecido desde sus inicios cuando en aquel entonces Simón Bolívar era una parroquia del Cantón Yaguachi.

---

<sup>2</sup> BARCIA RUIZ, Wendy Betzabe: *La producción de arroz en Ecuador*, <http://ambitoeconomico.blogspot.com/2012/10/la-produccion-de-arroz-en-el-ecuador.html>

## Procesos de pilado.

Figura 1. Pilón para el pilado de arroz



Fuente: Hacienda 9 hermanos. Simón Bolívar.

Tiempo atrás los pequeños agricultores procesaban el arroz utilizando una herramienta llamada pilón, esta herramienta procesaba el arroz en pequeñas cantidades lo que hacía que esa cantidad sea destinada solo para el consumo y no para su comercialización. Poco tiempo después se implementó el molino como un nuevo proceso para pilar el arroz, el arroz ya procesado podía ser destinado para su comercialización ya que estos molinos pilaban aproximadamente 20 sacas por hora, sin embargo por su alto costo pocas eran las personas que procesaban el arroz en los molinos. Como consecuencia de la gran demanda insatisfecha y el tiempo que se tardaba en obtener el arroz pilado se crearon las piladoras y estas fueron expandiéndose dejando atrás los molinos teniendo buena aceptación del mercado, pues pilaba 30 a 35 sacas por hora.

### 2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES

Se ha encontrado proyectos similares a lo que se está presentando. Uno de estas tesis es titulada “REINGENIERÍA DE LOS PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA PILADORA LAURITA DEL CANTON YAGUACHI.” La misma que fue realizada en el mes de Abril del presente año por estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro.

Otra de las investigaciones con características similares es la “ESTRUCTURACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE TRABAJO PARA MEJORAR LA SEGURIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA HACIENDA MARÍA AUXILIADORA DEL CANTÓN EL TRIUNFO”. Al igual que la tesis anterior fue propuesta por alumnos de la Universidad Estatal de Milagro con la finalidad de obtener su título profesional.

**\*Conclusiones del proyecto “Reingeniería de los procesos en el departamento de talento humano de la piladora Laurita del cantón Yaguachi.”**

La problemática que plantearon los autores en dicha tesis se refiere a que existían falencias en el departamento de recursos humanos en una piladora del cantón Yaguachi.

La falta de capacitación y motivaciones al personal de la empresa, eran las causas las cuales generaba pérdidas de clientes debido al pésimo servicio que brindaban al momento de vender o despachar la mercadería.

Se dio como parte de la propuesta un manual donde constan los perfiles y las competencias técnicas que deben tener los aspirantes a los futuros cargos dentro de la empresa.

**Recomendaciones del proyecto de tesis “Reingeniería de los procesos en el departamento de talento humano de la piladora Laurita del cantón Yaguachi.”**

Para tener una excelente relación entre el cliente y una compañía, se debe de tener presente que los empleados son aquellos que se relacionan directamente con el comprador. Para asegurarse de que este trato se lo lleve de la mejor forma se debe de dar capacitación continua a los empleados acerca de la importancia del cliente en una compañía, y al momento de la contratación de personal nuevo asegurarse que cuenten con valores inculcados que no hayan sido despedidos por falta de disciplina en sus trabajos anteriores.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>LÓPEZ NOVILLO, Olga Elizabeth y SERRANO TAPIA, María Gabriela: “REINGENIERÍA DE LOS PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA PILADORA LAURITA DEL CANTON YAGUACHI.”, Tesis de grado para optar



**\*Conclusiones del proyecto “Estructuración de las políticas de trabajo para mejorar la seguridad y productividad de los trabajadores de la hacienda maría auxiliadora del cantón el Triunfo”.**

El estudio que se realizó en este trabajo fue para mejorar la calidad de trabajo de los empleados de la hacienda ubicada en el cantón Triunfo, se buscaba implementar nuevas políticas que aporten a la seguridad en cada puesto de trabajo que conservaban. Al momento de recolección de información y el análisis de los resultados tabulados se obtuvo que la empresa si cuenta con un código establecido por las empresas certificadoras GLOBALGAT y RAINFORREST. El problema se daba a que no eran cumplidas por el personal operativo y administrativo de la hacienda.

**Recomendaciones del proyecto de tesis “Estructuración de las políticas de trabajo para mejorar la seguridad y productividad de los trabajadores de la hacienda maría auxiliadora del cantón el Triunfo”.**

Nuestra recomendación para la empresa es optar con un sistema de control interno que permita identificar si el personal este usando de manera correcta el uniforme y los implementos que se necesita para desempeñar cada una de sus actividades. Este sistema de control podría ser por el monitoreo constante a través de cámaras instaladas en los diversos puestos de trabajo, o sino asignar esta función a los jefes de cada departamento, para que su vez informen al departamento recursos de la novedad.<sup>4</sup>

**“PROYECTO DE REINGENIERIA ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE COMERCIAL MARCELITO & PILADORA LOS BOSQUES”** realizada por la Escuela Superior Politécnica del Litoral en el año 2010 en la que destaca lo siguiente:

---

por el título de Ingeniera Comercial, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador, 2012.

<sup>4</sup> BARRETO VERA, Alexandra Verónica e INTRIAGO ZAMORA, Olga Juliana: “ESTRUCTURACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE TRABAJO PARA MEJORAR LA SEGURIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA HACIENDA MARÍA AUXILIADORA DEL CANTÓN EL TRIUNFO”, Tesis de grado para optar por el título de Ingeniera Comercial Mención Finanzas, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador, 2012.

Dada la reingeniería hecha con una inversión de valor de \$ 39.180,00 se puede dar a conocer que la reingeniería produce un flujo de caja o un crecimiento en los ingresos de todos los valores dados en los próximos años que nos da un VAN de \$ 325.106,83 y una TIR de 49,17% lo cual implica que la reingeniería fue todo un éxito al mostrar que al mejorar los procesos tecnológicos, operativos como maquinaria, se pudo mejorar los ingresos de Comercial Marcelito y bajar los costos y así llegar a una situación mejor donde se beneficia la empresa y los trabajadores.

La empresa recuperará su inversión al final del tercer año y la rentabilidad que el inversionista exige como mínima es menor a la tasa interna de retorno lo que da como resultado que es factible realizar la reingeniería en Comercial Marcelito.

## **Análisis**

Mediante la revisión del proyecto nos damos cuenta que la reingeniería es una herramienta muy útil para las empresas ya que ha mejorado los procesos tecnológicos, operativos y de maquinaria del comercial beneficiándolo notablemente con flujos de caja o crecimiento de los ingresos y permitiéndole a la empresa recuperar su inversión inicial.<sup>5</sup>

### **2.1.3 FUNDAMENTACION**

#### **Eficiencia**

La eficiencia se basa en aprovechar de la mejor manera posible, todos los recursos que se disponen, para realizar una tarea específica.

Por otro lado la Real Academia Española determina que la eficiencia es la Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> HINOJOZA CAPA, Mayra Lupe; TAPIA ARELLANO, María Hortencia y TENEDA SANTANDER Rosa Paulina: PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA REALIZACION DE LA REINGENIERIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y OPERATIVA DE COMERCIAL MARCELITO & PILADORA LOS BOSQUES, Tesis de grado para optar por el título de Ingeniera en Marketing, Comunicación y Ventas, Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Guayaquil, Ecuador, 2010.

Eficiencia en general, describe el grado en que el tiempo, esfuerzo o coste se utiliza bien para la tarea o propósito previsto. A menudo se utiliza con el propósito específico de la retransmisión de la capacidad de una aplicación específica de los esfuerzos para producir un resultado específico eficazmente con una cantidad mínima o la cantidad de residuos, el gasto o esfuerzo innecesario.

El término "eficiente" es muy confuso. En general, la eficiencia es un concepto medible, cuantitativamente determinado por la relación de la salida a la entrada. Eficacia, es un concepto relativamente vago, no cuantitativa, sobre todo que ver con el logro de objetivos. En varios de estos casos, la eficiencia se puede expresar como un resultado como porcentaje de lo que idealmente se podría esperar, por lo tanto, con el 100 % como caso ideal. Esto no siempre se aplica, ni siquiera en los casos en que la eficiencia se puede asignar un valor numérico, por ejemplo, no por impulso específico.

Un modo ligeramente más amplio de la eficiencia, que sin embargo sigue siendo coherente con la definición " porcentaje " en muchos casos, es decir que la eficiencia corresponde a la relación de la cantidad de algún recurso valioso producido, por cantidad de valiosos recursos consumidos. Esto puede corresponder a un porcentaje si los productos y consumibles se cuantifican en unidades compatibles, y si los consumibles se transforman en productos a través de un proceso conservador. Por ejemplo, en el análisis de la eficiencia de conversión de energía de los motores de calor en la termodinámica, el producto puede ser la cantidad de la producción de trabajo útil, mientras que el consumible es la cantidad de entrada de calor de alta temperatura. Debido a la conservación de la energía, lo producido no puede ser nunca mayor que cantidad de recursos consumidos, y así la eficiencia nunca es mayor que 100 %.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004.

## **Eficiencia administrativa.**

Para Frederick W. Taylor, el significado de la eficiencia en la administración de una empresa consistía en aumentar la capacidad productiva de los trabajadores. Su filosofía se basaba en cuatro principios básicos, los cuales eran:

1. El desarrollo de una verdadera ciencia de la administración, de tal manera que se pudiera determinar el mejor método para realizar una actividad.
2. La selección científica de los trabajadores, para que cada empleado fuera responsable de las tareas para la cual tuviera más aptitudes.
3. La educación y desarrollo del trabajador en forma científica.<sup>8</sup>

## **Eficiencia financiera.**

Eficiencia financiera hace referencia a que tan bien el dinero ha sido invertido en cada alternativa generando ingresos para la compañía. La eficiencia económica define que tan bien el dinero ha sido invertido en cada alternativa y que beneficios producen a la sociedad. Valor Presente Neto se utiliza como un indicador de la eficiencia financiera y económica.<sup>9</sup>

## **Eficiencia operativa.**

La eficiencia operativa es la capacidad de una empresa para ofrecer productos o servicios a sus clientes de la manera más rentable posible sin dejar de garantizar la alta calidad de sus productos, servicio y soporte.

La eficiencia operativa se realiza generalmente mediante la racionalización de los procesos básicos de una empresa con el fin de responder con mayor eficacia a los constantes cambios en las fuerzas del mercado de una manera costo-efectiva.

Para lograr la eficiencia operativa de una empresa tiene que minimizar la redundancia y los residuos al tiempo de aprovechar los recursos que contribuyen en mayor medida a su éxito y la utilización de la mejor de sus procesos de mano de obra, tecnología y

---

<sup>8</sup> BERRIOS, Davis: *ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA*, <http://www.gerencie.com/administracion-cientifica.html>

<sup>9</sup> EMERY, Douglas R.; Finnerty John D.; *ADMINISTRACION FINANCIERA CORPORATIVA*, Primera Edición Pearson Educación, México. 2000.

negocios. Los costos internos reducidos que resultan de la eficiencia operativa permiten a una empresa para lograr mayores márgenes de beneficio, o tener más éxito en mercados altamente competitivos.

En si se la considera como fuente de mejora en los procesos productivos y organizacionales en una empresa. A través de la eficiencia operativa se consigue una mejora en los flujos productivos, partiendo desde la fase inicial de configuración y definición de productos hasta su posterior diseño (si lo hubiera), fabricación y entrega del producto, es decir, trata de mitigar tareas que no añaden un valor adicional al producto, con el fin de aumentar la productividad, la calidad, la reducción de plazos de entrega y reducción de almacenaje del producto. Con la ejecución de un control de eficiencia operativa se podría dar un cambio organizacional notable pero muy significativo para la empresa.<sup>10</sup>

### **Normas.**

En esencia, una norma es una forma acordada de hacer algo. Podría ser sobre la fabricación de un producto, la gestión de un proceso, la entrega de un servicio o suministro de materiales. Las normas pueden cubrir una amplia gama de actividades realizadas por las organizaciones y utilizados por sus clientes.

Las normas son la sabiduría destilada de personas con experiencia en la materia y que conocen las necesidades de las organizaciones que representan como por ejemplo los fabricantes, vendedores, compradores, clientes, asociaciones de comerciantes, usuarios y reguladores.

Las normas son el conocimiento, herramientas poderosas que pueden ayudar a impulsar la innovación y aumentar la productividad. Estas pueden hacer que las organizaciones sean de más éxito y que la vida cotidiana de las personas sea más fácil, más segura y más sana.

Tipo de cosas que las normas hacen:

---

<sup>10</sup> HEIZER Jay, RENDER Barry: *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES 7MA EDICIÓN*

Normas cubren una amplia gama de temas, de la gestión de la energía para la salud y la seguridad. Estas pueden ser muy específicas, tales como a un tipo particular de producto, o general, tales como las prácticas de gestión.

El punto de una norma es proporcionar una base fiable para que las personas compartan las mismas expectativas sobre un producto o servicio. Esto ayuda a facilitar el comercio proporcionar un marco para el logro de economías, la eficiencia y la interoperabilidad; mejorar la protección de los consumidores y la confianza.

Las organizaciones pueden utilizar:

- ✓ Una norma de gestión de calidad para ayudar a trabajar más eficientemente y reducir las fallas del producto.
- ✓ Una norma de gestión ambiental para reducir los impactos ambientales, reducir los residuos y ser más sostenible.
- ✓ Una norma de construcción para ayudar a construir una casa.
- ✓ Una gestión de la energía estándar para ayudar a consumo de energía de corte.
- ✓ Una norma de seguridad alimentaria para ayudar a evitar que los alimentos se contaminen.
- ✓ Una norma de accesibilidad puede ayudar a que los edificios sean accesibles a los usuarios con discapacidad.
- ✓ Una norma de interoperabilidad puede asegurar que los bancos y tarjetas de crédito encajar en los cajeros automáticos y se puede utilizar en todo el mundo.

### **Procesos.**

Un proceso es un conjunto de tareas de trabajo interrelacionados iniciados en respuesta a un evento que logra un resultado específico para el cliente del proceso. Agregando detalles más específicos de esa definición general para que se consiga un resultado concreto como entregar un resultado específico, este resultado debe ser identificable individualmente y contable. Un nombre de buen proceso indica claramente el resultado o estado final del proceso.

En otras palabras un proceso es un conjunto de acciones, actividades, pasos o tareas constituyen un proceso de negocio.<sup>11</sup>

## **Administración de empresas**

La administración puede ser definida como el proceso de organización de recursos de manera eficiente para lograr una meta. Administración de Empresas es la aplicación de este proceso a una organización formal. Un grado de asociado en administración de empresas es la base de una carrera de gestión en industrias diferentes. Un gerente de negocios puede tener una amplia variedad de responsabilidades en función de la organización a la que se emplean. Sin embargo, hay algunas funciones universales de todos los administradores de empresas. Las cuales incluyen la planificación, organización, dotación de personal, dirección, control y elaboración de presupuestos.

### **Planificación.**

Un gerente de negocios es responsable de velar por la carretera y la preparación de la organización para lo que viene. Esto puede incluir muchas tareas, tales como proyecciones de presupuesto, estudios de mercado o la planificación estratégica. Esencialmente, este mapa de función habla de lo que es la organización, en lo que debe ser y cómo se utilizarán los recursos para llegar allí.

### **Organización.**

Una vez definidos los objetivos de un administrador de empresas identifica responsabilidades a realizar, analiza los recursos humanos y las herramientas necesarias y los delegados de las responsabilidades. Esto puede implicar la reorganización o el desarrollo de nuevos servicios o la creación de nuevos roles. El objetivo es crear un ambiente óptimo para la eficiencia del flujo de trabajo y los resultados.

---

<sup>11</sup> KOONTZ Harold. ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN, Editorial: Mc Graw Hill.

### **Dotación de personal.**

Encontrar a las personas adecuadas para ocupar los roles es una gran parte del trabajo de cualquier administrador de empresas. La determinación de las necesidades de personal, la preparación de descripciones de trabajo, las entrevistas y la formación son partes importantes de la gestión de cualquier negocio. Un gerente efectivo comprende cuestiones como la diversidad, la ética, la política y otras dinámicas que juegan un papel en cada ambiente de trabajo.

### **Dirección.**

El "punto dulce" de dirigir es encontrar el equilibrio entre las necesidades del personal y de la producción económica. Esto implica la asignación de recursos correctamente y proporcionar un sistema de apoyo que responde a los problemas de forma rápida. Un administrador de la empresa debe motivar a los empleados y el personal de plomo para lograr un objetivo común con fuertes habilidades interpersonales.

### **Control.**

El control consiste en la evaluación de la calidad en todos los niveles de la organización. Mediante el seguimiento de obra y comparándolo con el plan estratégico, un administrador de empresas puede reducir al mínimo las desviaciones del plan. Tareas de control incluyen el análisis de los gastos del negocio, gestión de información, la medición del desempeño y tomar acciones correctivas.

### **Presupuesto.**

Proyectar, el seguimiento y la revisión del presupuesto es fundamental para el éxito de cualquier gerente de negocios. Grados de administración de negocios a menudo se centran muchos cursos en esta área, incluyendo programas de software de finanzas, contabilidad y presupuesto.

Otras áreas importantes de conocimiento por un administrador de empresas incluyen estadísticas, marketing, recursos humanos y la economía. La toma de decisiones, la



lógica, resolución de problemas y habilidades interpersonales también juegan un papel importante en el funcionamiento de un negocio profesional.<sup>12</sup>

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

**Actividad comercial.-** El procesamiento y comercialización del arroz al por mayor y menor es la actividad comercial que realiza la piladora.

**Almacenamiento.-** El arroz ya procesado, el polvillo y el arrocillo son almacenados en la bodega de la piladora, hasta realizarse el proceso de embarque.

**Arrocillo.-** Conjunto de granos de arroz quebrado. Se clasifica en: arrocillo grueso, tres cuarto y yelén.

**Arroz pilado.-** Es el producto final principal obtenido del procesamiento del arroz en cascara. De color blanco, perlado y cristalino.

**Bodega.-** Lugar de almacenaje del arroz pilado, arrocillo y polvillo.

**Capacidad productiva.-** Nivel de actividad con el que cuenta una empresa según el funcionamiento de la misma.

**Cascarilla.-** Envoltura del arroz de color pardo que se obtiene del proceso de pilado.

**Comercialización.-** Compra y venta del arroz pilado y sus derivados (arrocillo, polvillo, cascarilla)

**Competitividad.-** Capacidad de la empresa para producir bienes o servicios de calidad teniendo gran aceptación del mercado.

**Control interno.-** Procura que las actividades de la empresa se las realice de forma adecuada de acuerdo con los procesos y normas establecidos.

**Cribas rotativas (clasificador).-** Son cilindros separadores del arroz, los cuales funcionan como cedazos dividiendo el arroz entero del quebrado (arrocillo).

---

<sup>12</sup> CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004.

**Cuadrilla.-** Personal encargado para trasladar el arroz en cascara, realizar los embarques del arroz pilado, arrocillo y llenado de polvillo.

**Descascarado.-** Es el proceso en el que se separa el arroz de la envoltura (cascarilla)

**Descascarador.-** Máquina separadora del arroz blanco y la cascarilla.

**Eficiente.-** Capacidad de realizar una actividad de forma adecuada.

**Elevador.-** Maquinarias que sirven para llevar el producto desde los túneles de secado hacia la maquinaria procesadora (piladora).

**Elevadores.-** Maquinaria que sirve para trasladar el arroz a las diferentes partes de la piladora durante el proceso del arroz.

**Embarque.-** Traslado del arroz pilado, polvillo y arrocillo de la bodega al vehículo (camión, mula, tráiler).

**Ineficiencia.-** Poca capacidad de realizar una actividad de forma adecuada.

**Infraestructura.-** Recursos con los que cuenta la empresa para su funcionamiento.

**Inventario.-** Producto de la empresa que se tiene en existencia para comercializarlos.

**Liquidez.-** Capacidad que tiene la empresa para asumir sus obligaciones de pago, en el tiempo establecido.

**Mercado.-** Es en donde se tiene lugar el intercambio de productos y servicios. En este caso el arroz pilado, arrocillo y polvillo.

**Mula.-** Vehículo de carga pesado (capacidad 500 quintales).

**Nivel de producción.-** Magnitud de producción de la piladora.

**Pilado.-** Proceso en el que se retira las envolturas del arroz (cáscara y cutícula).

**Piladora.-** Maquinaria en la que se realiza el procesamiento del arroz en cascara para su comercialización.

**Pilón.-** En tiempos pasados eran usados para procesar el arroz para el consumo y para venderlos en pequeñas cantidades.

**Polvillo.-** Se obtiene del proceso de perlado o pulido del arroz. Se clasifica en cono y fino.

**Procesos contables.-** Es la información contable con la que cuenta la empresa, llevando a cabo registros, controles y procesos necesarios para la toma de decisiones.

**Productividad.-** Eficiencia de la producción de una unidad de producto por insumo de cada factor utilizado por unidad de tiempo.

**Secadora.-** Maquinaria que con ayuda del gas expulsan fuego a los túneles de secado, los cuales ayudan a secar el arroz para luego ser procesado.

**Tolva.-** Herramienta que traslada el arroz en cascara a la zaranda para ser procesado.

**Tráiler.-** Vehículo de carga pesado (capacidad 1000 quintales).

**Zaranda.-** Sirve para remover material extraño como animales, paja, polvo, piedras, metal, vidrio y otros granos diferentes al arroz.

## **2.3 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.3.1 HIPOTESIS GENERAL**

- Las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa de la empresa genera disminución de la capacidad productiva de la empresa.

### **2.3.2 HIPOTESIS PARTICULARES**

- Las altas cuentas por cobrar provoca falta de liquidez en la empresa.
- No contar con un proceso contable adecuado genera desconocimiento de la situación financiera de la empresa.
- La poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras limita el nivel producción de la piladora "San Jacinto".

- Los daños continuos en las piezas de los motores paraliza el procesamiento del arroz.
- Carecer de personal propio provoca pérdida de tiempo en el proceso de embarque

### **2.3.3 Declaración de variables**

#### **✓ Variable No 1**

**Variable dependiente:** Normas y procesos en área administrativa, financiera y operativa.

**Variable independiente:** Capacidad productiva.

#### **✓ Variable No 2**

**Variable dependiente:** Cuentas por cobrar.

**Variable independiente:** Liquidez.

#### **✓ Variable No 3**

**Variable dependiente:** Proceso contable.

**Variable independiente:** Situación financiera.

#### **✓ Variable No 4**

**Variable dependiente:** Almacenamiento e infraestructura.

**Variable independiente:** Limitante de producción.

#### **✓ Variable No 5**

**Variable dependiente:** Daños piezas de motores.

**Variable independiente:** Procesamiento del arroz.

✓ **Variable No 6**

**Variable dependiente:** Carecer de personal propio.

**Variable independiente:** Pérdida de tiempo en el proceso de embarque.

### 2.3.4 Operacionalización de las variables.

Cuadro 1. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

VARIABLE	CONCEPTUALIZACION	INDICADORES
<b>Variable independiente:</b> Normas y procesos en área administrativa, financiera y operativa.	Herramientas usadas como regla general en una organización para mejorar su funcionamiento.	Políticas implementadas
<b>Variable dependiente:</b> Capacidad productiva.	Nivel de actividad con el que cuenta una empresa según el funcionamiento de la misma.	Nivel de producción práctica
<b>Variable independiente:</b> Cuentas por cobrar.	Valor económico a favor de la empresa ya sea por la venta de un producto o la prestación de un servicio.	Cartera pendiente de cobro
<b>Variable dependiente:</b> Liquidez.	Capacidad que tiene la empresa para asumir sus obligaciones de pago, en el tiempo establecido.	Capital de trabajo
<b>Variable independiente:</b> Proceso contable.	Información contable con la que cuenta la empresa, llevando a cabo registros, controles y procesos necesarios para la toma de decisiones.	Tipos de documentos
<b>Variable dependiente:</b> Situación financiera.	Estado real de la liquidez de una empresa	Utilidad de la empresa
<b>Variable independiente:</b> Almacenamiento e infraestructura.	Capacidad de guardar bienes producidos dentro de la misma empresa para su próxima venta	Capacidad de sacos en bodega, cantidad de arroz que puede ser procesado
<b>Variable dependiente:</b> Limitante de producción.	Barrera que afecta al volumen de la producción local	Producción práctica con relación a la producción teórica
<b>Variable independiente:</b> Daños piezas de motores.	Deterioro de partes que conforman un equipo	Reparación de motores
<b>Variable dependiente:</b> Procesamiento del arroz.	Serie de actividades dentro de la piladora (secado, descascamiento, pulido, empacado) del cereal	Cantidad de procesos inmersos en la piladora
<b>Variable independiente:</b> Carecer de personal propio.	Conjunto de personas que trabajan bajo relación de dependencia en una organización o empresa	Número de empleados no afiliados al IESS
<b>Variable dependiente:</b> Pérdida de tiempo	Mayor utilización del tiempo en actividades no relacionadas en el proceso de despacho del arroz	Nivel de ocurrencia por retrasos

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y PERSPECTIVA GENERAL.**

##### **Campo:**

La investigación tiene como tipo la de campo ya que se realizara encuestas que nos permita conocer la opinión de personas involucradas en la problematización y así corroborar las hipótesis planteadas, junto a ello se entrevistará a aquellas personas directamente involucradas en la parte operativa y administrativa.

##### **Descriptiva:**

El tipo de investigación es de carácter descriptivo debido a que se buscara relacionar y justificar el origen de las causas y efectos que me genera la problemática planteada.

##### **Explicativa:**

La presente investigación también es explicativa debido a que se hace un análisis minucioso de cada uno de los factores o variables que se ha investigado y posteriormente se explica a través de un análisis la incidencia de cada uno de ellos, en la factibilidad del estudio propuesto.

### **Exploratoria:**

Tiene carácter exploratorio debido a que no ha existido ni un proyecto que me ayude a resolver los problemas con los cuales la empresa ha venido conllevando desde el inicio de sus actividades comerciales.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

Para corroborar que la ineficiencia administrativa financiera y operativa es un problema que afecta a las pequeñas empresas se encuestará a aquellas personas que hayan presentado problemáticas similares en la misma actividad comercial que la piladora “San Jacinto”.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

Según los datos otorgados por el Municipio del Cantón Simón Bolívar delimitamos a la población como finita, encuestaremos a las personas que tienen como actividad económica el procesamiento del arroz ya sea que cuenten con piladora propia o no. También entrevistaremos al propietario, a la administradora y al pilador de la Comercializadora “San Jacinto”.

### **3.2.3 Tipo de la muestra**

Para la selección de la muestra utilizaremos la probabilística, la cual se tomará como población a la cantidad de personas que se dedican al procesamiento y comercialización del arroz.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

La fórmula que se aplicara es la siguiente:

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



Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p= posibilidad de que ocurra un evento, p=0,5

q= posibilidad de no ocurrencia de un evento, q=0.5

E= error; se considera el 5%; E= 0,05

Z= nivel de confianza, que para el 95%, Z=1,96

$$n = \frac{65(0,5)(0,5)}{\frac{(65-1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{65(0,25)}{\frac{(64)(0,0025)}{3,84} + 0,25}$$
$$n = \frac{16,25}{\frac{0,16}{3,84} + 0,25}$$
$$n = \frac{16,25}{0,042+0,25}$$
$$n = \frac{16,25}{0,2917}$$
$$n = 55.71$$

### **3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN.**

Debido a que el tipo de muestra de la investigación es la probabilística el proceso de selección se llevará a cabo utilizando números aleatorios, es decir encuestaremos al azar a cualquiera de los 65 individuos que tienen como actividad económica el procesamiento y comercialización de arroz en el Cantón Simón Bolívar.

### **3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS**

#### **Métodos teóricos.**

##### **Histórico-Lógico.**

Para la investigación utilizamos este método para conocer el origen y la evolución del arroz y su procesamiento.

##### **Analítico-Sintético.**

Este método es muy importante para la investigación ya que nos permite obtener un análisis a través de los resultados de la entrevista y encuestas realizadas a los involucrados del problema planteado y así poder dar nuestras conclusiones y recomendaciones.

##### **Inductivo-Deductivo.**

Estos métodos se emplearán para conocer las opiniones de los empresarios arroceros del Cantón Simón Bolívar y para saber la opinión personal por parte del propietario, administradora y pilador de la comercializadora “San Jacinto” para poder dar una conclusión general del problema y a su vez verificar las hipótesis planteadas.

##### **Hipotético-Deductivo.**

Este tipo de método es usado en las hipótesis planteadas, porque se formulan supuestos sobre las causas del problema de la Piladora “San Jacinto”, las mismas que serán evaluadas para luego verificar si estas hipótesis se cumplen.

## **Métodos empíricos fundamentales.**

### **Observación.**

Este método nos permitirá obtener información veraz de los problemas de la piladora “San Jacinto” la misma que servirá para analizar y comprobar los planteamientos descritos en el proyecto, con el fin de percibir cuales son las problemáticas, necesidades y riesgos que incurre la empresa.

### **Métodos empíricos complementarios.**

**La encuesta.-** En nuestra investigación utilizamos este método para obtener opinión de las personas que tienen como actividad económica el procesamiento y comercialización de arroz con el objeto de adquirir información del funcionamiento de las diferentes piladoras ubicadas en el Cantón Simón Bolívar.

**La entrevista.-** Para nuestra investigación también se empleará este método de recolección informativa, ya que ésta estará dirigida al propietario, administradora y pilador de la comercializadora de arroz “San Jacinto” con la finalidad de captar mayor conocimientos sobre las actividades y funciones que realizan cada uno de los relacionados dentro de la empresa

## **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN.**

Los datos obtenidos de las encuestas serán presentados de forma tabulada, graficada y analizada, utilizando las gráficas tipo circular con el respectivo análisis de los resultados obtenidos de forma porcentual.

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

Para poder llevar a cabo el análisis de la situación actual, hemos utilizado en el trabajo de campo dos instrumentos importantes como son la encuesta y la entrevista. Las cuales han sido realizadas en las diferentes piladoras del Cantón Simón Bolívar en el mes de julio del año 2013.

#### ENCUESTAS

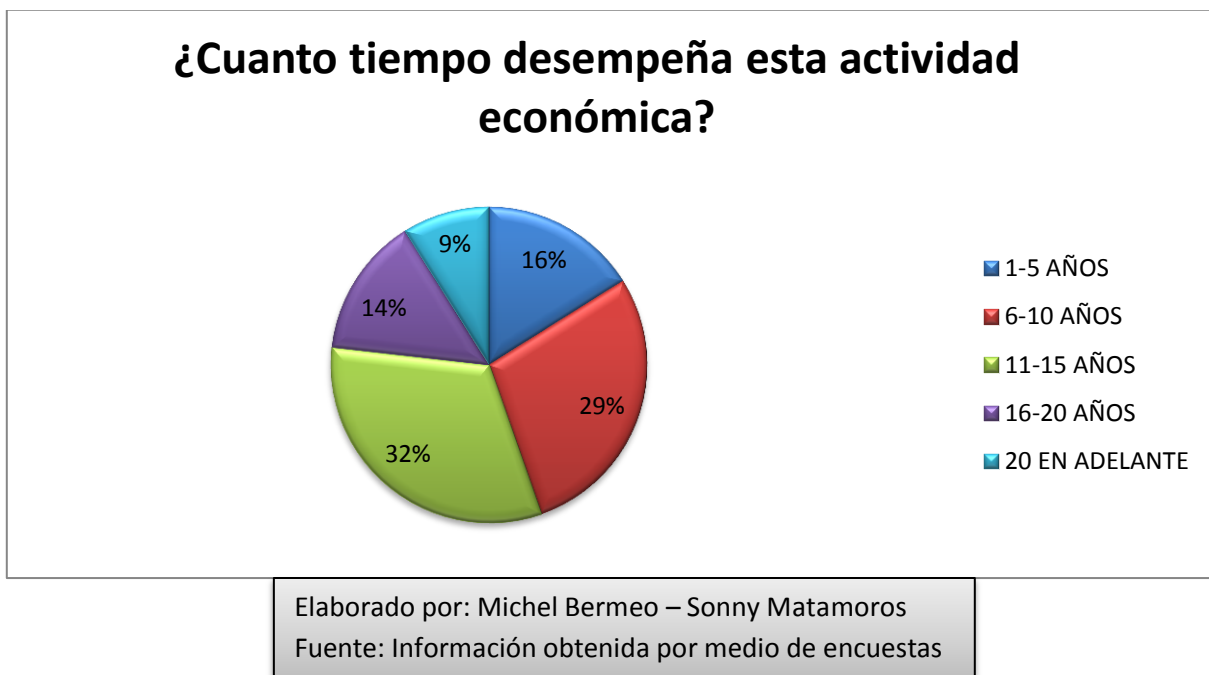
Una vez concluida con la tabulación de las encuestas realizadas obtuvimos los siguientes resultados.

**Cuadro 2.**

PREGUNTA #1	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
<b>1-5 AÑOS</b>	9.00	16%
<b>6-10 AÑOS</b>	16.00	29%
<b>11-15 AÑOS</b>	18.00	32%
<b>16-20 AÑOS</b>	8.00	14%
<b>20 EN ADELANTE</b>	5.00	9%
<b>TOTAL</b>	56.00	100%

Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

Figura 2.



### Análisis

De total a quienes se le realizó la encuesta, la mayoría tiene de 11 a 15 años dentro del negocio de producción y comercialización del arroz, la misma que nos representó el 32% de la muestra establecida, seguidos de un 29% de aquellos comerciantes que tienen su actividad económica por el lapso de tiempo de 6 a 10 años. También se captó información de empresarios que recién están empezando su negocio las mismas que no llegan al quinto año consecutivo de presentar operaciones, este grupo reflejó solo un 16%.

Por otro lado un 14% de personas son aquellas que mantienen su negocio relacionado al arroz en un intervalo de tiempo de 16 a 20 años, y finalmente solo se contó con información de cinco personas que sobrepasan los 20 años en el mercado arrocero, esto equivale a un 9% de las encuestas.

## Interpretación

Sabiendo que más de la mitad de la muestra encuestada (61%) se encuentra en un rango entre los 6 a 15 años ejerciendo su actividad comercial, nos da la certeza que la información obtenida es confiable, teniendo en cuenta que ya han pasado y superado los obstáculos que hay en la primera fase de un negocio.

**Cuadro 3.**

PREGUNTA #2	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
<b>MUY PRODUCTIVA</b>	37.00	66%
<b>PRODUCTIVA</b>	17.00	30%
<b>POCO PRODUCTIVA</b>	2.00	4%
<b>NO PRODUCTIVA</b>	-	0%
<b>TOTAL</b>	56.00	100%

Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

**Figura 3**

**¿Cree ud que si se mejora las normas y procesos establecidos en el area administrativa financiera y operativa, la capacidad de su empresa sera:**



Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

## Análisis

Es evidente que el 66% de los comerciantes dedicados a esta actividad, manifiestan que al mejorar las normas y procesos, optimizarían la capacidad y el rendimiento de sus negocios notablemente; un 30% de encuestados indican que sus negocios podrían llegar a ser productivos; pero, apenas un 4% no se muestra optimista con estas mejoras.

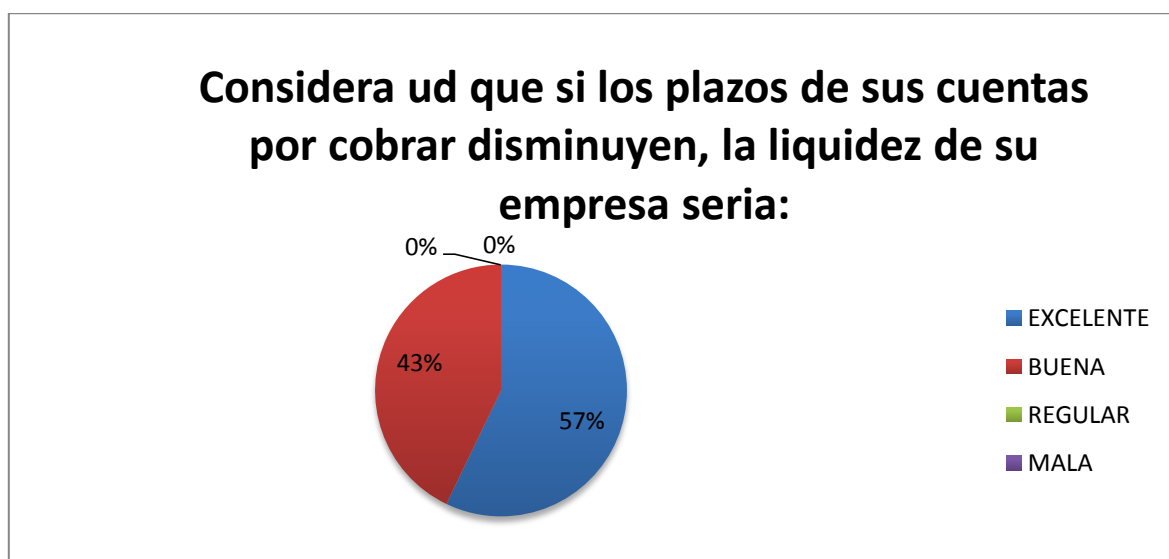
## Interpretación

Se observó que un sólido 96% de la muestra ratifica la necesidad de mejorar las normas y procesos para con esto alcanzar mejores niveles de productividad dentro de sus negocios. Una gestión por resultados permitirá medir el cumplimiento de las metas y objetivos que estas empresas decidan plantearse.

## Cuadro 4

PREGUNTA #3	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
<b>EXCELENTE</b>	32.00	57%
<b>BUENA</b>	24.00	43%
<b>REGULAR</b>	-	0%
<b>MALA</b>	-	0%
<b>TOTAL</b>	56.00	100%

Figura 4



Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

## Análisis

Del total de empresarios encuestados, un 57% asegura que obtendrían excelentes niveles de liquidez si llegaran a modificar sus políticas de cobro al disminuir los plazos de pago; seguido de un no muy lejano 43% quienes pronostican buena liquidez al modificar estos plazos de cobro a sus clientes.

Podríamos estar completamente seguros que las personas no van a obtener un déficit de liquidez al momento de reducir el nivel de tiempo del crédito dado a los clientes.

## Interpretación

Se corrobora que los empresarios consideran que si se disminuye el lapso del crédito otorgado a sus clientes, contarán con mayores facilidades para realizar transacciones que permitan continuar con el funcionamiento de la empresa.

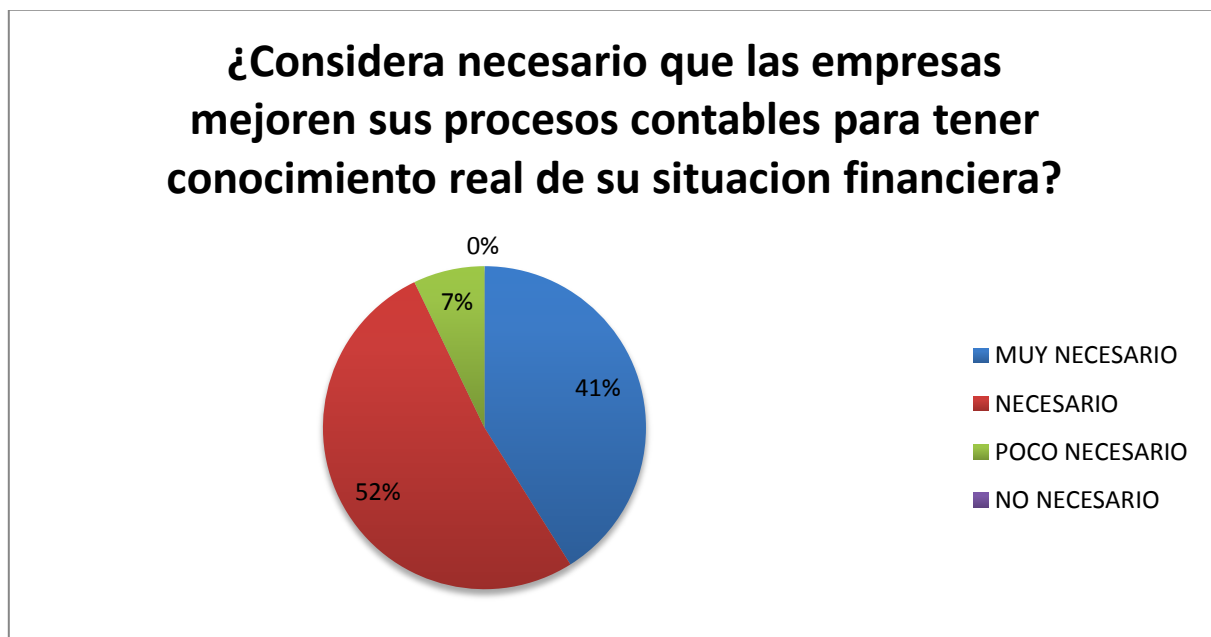
## Cuadro 5

PREGUNTA #4	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
<b>MUY NECESARIO</b>	23.00	41%
<b>NECESARIO</b>	29.00	52%
<b>POCO NECESARIO</b>	4.00	7%
<b>NO NECESARIO</b>	-	0%
<b>TOTAL</b>	56.00	100%

Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas



**Figura 5**



Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

### **Análisis**

El 52% de personas considera muy necesario el fortalecimiento de los procesos contables internos, no sólo para obtener información financiera real de sus negocios, sino también porque son conscientes de los profundos cambios y controles gubernamentales actuales que exigen el pago de impuestos y con esto mejorar la cultura tributaria. Asimismo, el 41% de encuestados considera necesario mejorar los procesos contables.

Por otra parte, tan sólo cuatro personas consideran poco necesario mejorar la contabilidad de sus negocios, lo que se refleja en un 7% de la muestra.

### **Interpretación**

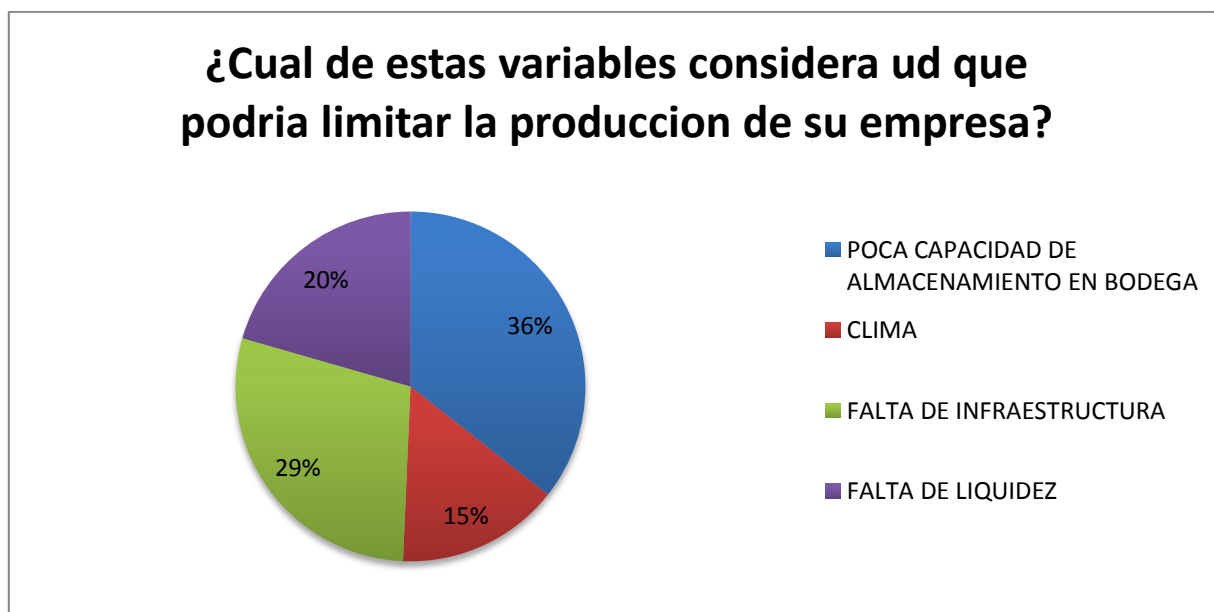
Contar con la información financiera real de la empresa es altamente prioritario para aquellas que personas que manejen un negocio, eso se confirmó con las encuestas realizadas. Esto les ayudara a identificar de mejor manera los costos y gastos que incurren durante un periodo determinado, y al mismo tiempo les ayudara a saber con los activos que cuentan para poder cubrir sus obligaciones.

**Cuadro 6**

PREGUNTA #5	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
<b>POCA CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO EN BODEGA</b>	26.00	36%
<b>CLIMA</b>	11.00	15%
<b>FALTA DE INFRAESTRUCTURA</b>	21.00	29%
<b>FALTA DE LIQUIDEZ</b>	15.00	21%
<b>TOTAL</b>	73.00	100%

Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

**Figura 6**



Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

### **Análisis**

El 36% de las personas seleccionadas definen que para un comerciante y productor de arroz les podría limitar el tamaño de la bodega con la que cuente para almacenar la producción, seguido por un 29% que pensaron otro determinante restringir al productor es la infraestructura y tecnología con la que cuente para actividad.

Siendo la liquidez una tercera variable que los empresarios consideran que podría delimitar la capacidad de producción de un comerciante de arroz, esta alternativa nos representa un 20% de la muestra. Como última opción se dio el clima como factor que podría definir el volumen de la producción de la piladora, esto equivale al 15% de los encuestados.

### Interpretación

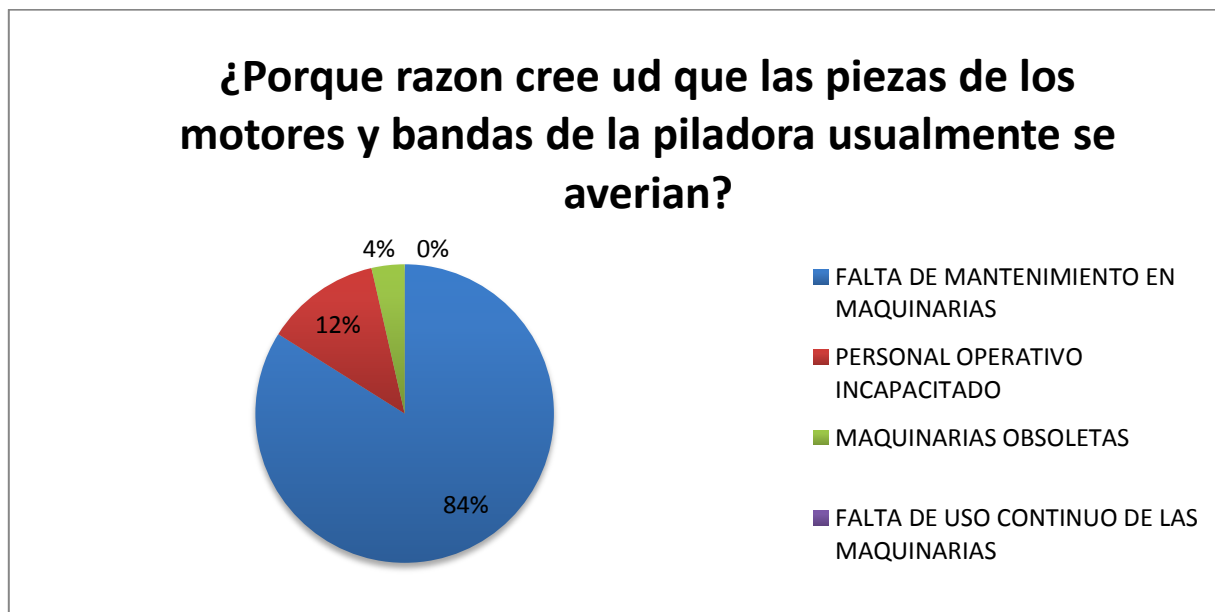
Los comerciantes que se dedican a la venta y a procesar arroz consideran que la capacidad con la que cuentan para guardar el arroz es la principal variable que podría restringir la producción. Esto se da ya que es un cereal que no se daña durante el tiempo por lo mismo que se podría producir en demasía para contar con previsiones en las temporadas invernales.

**Cuadro 7.**

PREGUNTA #6	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
<b>FALTA DE MANTENIMIENTO EN MAQUINARIAS</b>	47.00	84%
<b>PERSONAL OPERATIVO INCAPACITADO</b>	7.00	13%
<b>MAQUINARIAS OBSOLETAS</b>	2.00	4%
<b>FALTA DE USO CONTINUO DE LAS MAQUINARIAS</b>	-	0%
<b>TOTAL</b>	56.00	100%

Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

Figura 7.



Elaborado por: Michel Bermeo – Sonny Matamoros  
Fuente: Información obtenida por medio de encuestas

### Análisis

Un 84% de la muestra está de acuerdo que si no se le da un mantenimiento permanente a las maquinarias y equipos con los que se cuenta para la producción de arroz, se corre el riesgo de que se averíen piezas y partes que no permitan en correcto funcionamiento de la piladora.

A esto se le suma un 12% que indican que si tampoco se cuenta con un personal con experiencia manipulando maquinarias, eso podría significar daños en los equipos. Finalmente un 4% estima que el problema se debe a que no se cuenta con las maquinarias actualizadas

### Interpretación

Los dueños de comercializadoras consideran que el problema de las bandas y daños en piezas se debe a la ausencia de mantenimiento a las maquinarias. Están conscientes que son equipos que necesitan una revisión constante que permitan el buen funcionamiento y a la vez una excelente producción.

## **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. EDWIN BERMEO PROPIETARIO DE LA PILADORA “SAN JACINTO”**

**1. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo la actividad?**

Aproximadamente 20 años.

**2. ¿Cuál fue el motivo que lo llevo a incursionar en este tipo de negocio?**

Desde mis inicios me dediqué a la actividad agrícola, me dediqué a cultivar arroz, luego me establecí comprando y vendiendo arroz al por mayor y menor.

**3. ¿El financiamiento de las operaciones de la empresa al inicio de sus actividades lo llevo con capital propio o por crédito externo?**

Al iniciar esta actividad financié el negocio con capital propio y con préstamos al banco.

**4. ¿Cuenta usted con un plan de contingencia al momento de presentar una falta de liquidez en su empresa?**

Al momento de presentar falta de liquidez cuento con otras fuentes que me generan ingresos adicionales a mi actividad principal.

Estos ingresos se deben al alquiler de una cosechadora de arroz y soya que poseo, también tengo cultivos de cacao vía a Jujan.

**5. ¿Actualmente ejecuta un manual de procesos y normas establecido en su piladora?**

Desde que comencé a comercializar el arroz no he ejecutado ningún tipo de manual para las normas y procesos que se realizan en la piladora.

**6. ¿Considera que ha mejorado la capacidad productiva de la piladora en el último año? ¿Y a qué se debe?**

Si, ha mejorado la capacidad productiva de mi piladora debido a que las maquinarias obsoletas han sido sustituidas por maquinarias actuales las cuales aceleran el proceso de pilado.

**7. ¿Cómo lleva un control acerca de los diferentes costos y gastos que se le han presentado en un periodo determinado?**

Mi esposa lleva el control de los diferentes costos y gastos. Lleva el registro semanal de lo que se compra y se vende, de las pérdidas y ganancias en las que incurre la piladora.

**8. ¿Cuál es el principal riesgo que considere usted que este expuesto?**

El primer riesgo al que estoy expuesto es a que mis clientes no cumplan con el pago de la compra de arroz ya que se da crédito y plazos para las fechas de cobro. Por otro lado, un riesgo significativo es el alza y la baja de precios del arroz en tiempos de cosecha y escasez.

**9. ¿Cree que el espacio para almacenar el arroz procesado es inferior al que necesita?**

Si, definitivamente es inferior, muchas veces tengo que dejar de pilar ya que la bodega es pequeña y no tiene mucha capacidad para almacenar el arroz pilado.

**ANALISIS DE LA ENTREVISTA.**

El señor Edwin Bermeo propietario de la piladora “San Jacinto” ha estado inmerso en la producción y comercialización de arroz durante muchos años, iniciando sus actividades mediante capital propio y préstamos externos. Actualmente cuenta con otros ingresos en el caso de que la empresa presente bajos niveles de liquidez. A pesar de no tener un manual de procesos y normas establecidas la capacidad productiva de la piladora ha incrementado debido a la implementación de maquinarias que aceleran el proceso de pilado, pero la capacidad de almacenaje en bodega le limita la producción y el riesgo principal al que está expuesto es que en el

sector arrocerero siempre hay alzas y bajas de precios en tiempo de cosecha y escasez.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA SRA. CARLA FUENTES ADMINISTRADORA DE LA PILADORA “SAN JACINTO”**

### **1. ¿Cómo lleva el control administrativo y contable de la empresa?**

El control administrativo lo llevamos mediante libretas, apuntes y en la parte contable de la empresa tenemos un contador que lleva las cuentas de las facturas y las declaraciones, cabe recalcar que el contador no nos entrega ningún balance, solo las declaraciones impresas.

### **2. ¿Lleva algún tipo de control con el inventario existente?**

Asimismo llevamos un registro en la libreta y apuntes para saber cuánto queda pilado, almacenado en bodega y en las secadoras. Siempre que se termina de pilar un túnel se cuenta en cuanto ha rendido el arroz para saber si esa compra nos ha generado pérdidas o ganancias.

### **3. ¿Cuál es el proceso actual con el que usted controla sus cuentas por pagar?**

Bueno, yo controlo mis cuentas por pagar haciendo un acuerdo con los vendedores de arroz para que el pago sea en dos partes o para que se alargue unos días la fecha de pago, ya que a veces no se cuenta con el circulante necesario para solventar la compra a los diferentes vendedores, porque a nosotros también nos dan cheques y facturas con fecha de hasta 1 mes de plazo. En cuanto a la cuadrilla, pilador y secador se les cancela semanalmente por su trabajo.

### **4. ¿Cómo maneja la recaudación de las cuentas por cobrar generadas?**

De la misma manera establecemos acuerdos de cobro con nuestros clientes, ellos nos dan cheques con una fecha determinada y hay que respetar esa fecha de cobro. Y así vamos cancelándoles a nuestros proveedores.

## **5. ¿Ha presentado inconvenientes con la cuadrilla al momento del embarque?**

Si, el inconveniente es que a veces el camión, tráiler o mula está estacionado esperando a que se embarque el arroz, hay que llamar a la cuadrilla porque no se encuentran aquí en la piladora, se tardan un poco. Y los choferes que están esperando la carga están apurados.

### **ANALISIS DE LA ENTREVISTA.**

Nos damos cuenta que en la piladora “San Jacinto” no se lleva un control administrativo y contable adecuado ya que toda la información la tienen solo por medio de apuntes en libretas y cuadernos. En cuanto a las cuentas por pagar las controla estableciendo acuerdo con los vendedores para alargar fechas de pago, de la misma manera establece acuerdo de cobro con los clientes, en este caso son los clientes quienes establecen las fechas de cobro. Por otro lado, presenta problemas con la cuadrilla al momento de realizar una carga porque muchas veces no se encuentran en la piladora y tienen que esperar a que lleguen para que embarquen el producto.

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. JIMMY ROSADO PILADOR Y SECADOR DE LA PILADORA “SAN JACINTO”**

#### **1. ¿Con que herramienta cuenta para llevar control del inventario existente?**

Para llevar el control del arroz en cascara y el arroz pilado es por medio de un cuaderno, en el cual se anota el inventario, es decir cuánto hay en cada túnel y cuanto hay en bodega almacenado.

#### **2. ¿Realiza mantenimiento a las maquinarias frecuentemente?**

Sí, hay varias formas de realizar el mantenimiento a las maquinarias. Primero en el motor se cambia cada 150 horas el aceite y se verifica que este a buena temperatura, que no le falte agua y que no vaya a hacer ningún daño al motor. También el engrasado se lo hace constantemente.



### **3. ¿Cuáles son los problemas comunes que se presentan cuando falla la maquinaria?**

Lo principal son los rodillos, los rodillos es la parte fundamental porque si no hubiera rodillo se dañarían la calidad del arroz. Segundo los cedazos, cuando hay desgaste o cuando se dañan se va a otra parte el arroz, es decir el arroz se va donde se almacena el polvillo y genera pérdidas para el dueño del producto. En cuanto a las bandas, vasos y rulimanes se los cambia cuando ya no están funcionando como debería.

### **4. ¿Cuál es el proceso que conlleva al momento de pilar el arroz?**

En primer lugar el arroz se lo lleva a las secadoras, el arroz se lo enfría con dos horas de aire fresco, luego empieza el proceso de secado a una temperatura de 40 grados, el número determinado de horas depende del nivel de humedad y la cantidad de arroz que este en la secadora, por lo general son 20 a 24 horas con 200 sacos y aproximadamente 25 a 28 horas con 300 quintales de arroz.

## **ANALISIS DE LA ENTREVISTA.**

Corroboramos que en la piladora “San Jacinto” el mantenimiento a las maquinarias no se los realiza frecuentemente, el mantenimiento se lo realiza cuando las piezas de los motores y maquinarias se averían. Los problemas comunes que se presentan son los daños a los rodillos, cedazos, bandas, vasos y rulimanes.

## **4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERPECTIVAS.**

Estando ubicado en una zona netamente agrícola, el cantón Simón Bolívar genera a sus habitantes con diversas fuentes de ingresos para sus economías. Entre los principales productos que se cosecha está el cacao y el arroz que es cultivado en los sectores aledaños.

La primera planta procesadora de arroz en el cantón se fundó en el año 1950, la misma que tuvo como nombre Piladora “San Juan”. Esta empresa se dedicó al pilado del arroz y sus derivados desde sus inicios hasta la actualidad. También ha sido la inspiración de varias familias para tener el mismo tipo de negocio.

Poco a poco entre los años 1960 – 1965 se fueron implementando más piladoras en Simón Bolívar. Hoy en día el cantón cuenta con 10 empresas dedicadas al proceso del arroz en cascara, esto ha generado que se convierta en un mercado competitivo debido a que las nuevas empresas han incurrido y han aplicado maquinarias con mayor capacidad de producción en menor tiempo posible.

Pero al momento de realizar las encuestas a los comerciantes y personas relacionadas al comercio del arroz, se obtuvo que su limitante de la producción pudiera ser la capacidad de almacenaje en sus instalaciones. Entonces, si comparamos con la respuesta que dio el dueño de la piladora San Jacinto, la cual afirmo que en varias ocasiones detiene el proceso de pilado porque no cuenta con espacio físico donde almacenar. Podríamos concluir que las piladoras del cantón Simón Bolívar poseen una deficiencia en estimar el tamaño de sus bodegas al momento de su construcción.

En cuanto al control administrativo y contable de la empresa San Jacinto la Sra. Carla Fuentes lleva el control semanal de los diferentes costos y gastos en los que incurre la piladora. Pero este proceso no es el eficiente debido a que se lleva los apuntes en cuadernos y libretas, en el área tributaria tienen a una persona encargada de realizar las declaraciones mensuales.

Los comercializadores de arroz de Simón Bolívar consideran que es necesario que sus empresas mejoren sus procesos contables, ya que es prioritario identificar de mejor manera los costos y gastos; al mismo tiempo ayudara a saber con qué activos cuenta para cubrir con sus obligaciones.

Según los encuestados la mejor forma de reducir la cartera por cobrar a los clientes en cualquier empresa que presente casos similares, seria de disminuir el tiempo del crédito que los clientes se toman al momento de cancelar las facturas pendientes. Pero este no es el caso que se da en la arrocera San Jacinto ya que el propietario cuenta con otras fuentes de repago y esto hace que el nivel de impacto de la ausencia de liquidez.

Las perspectivas del mercado es que el sector arrocero aumente junto a las plantas procesadoras en la zona, siendo el arroz un bien de primera necesidad y que es

consumido por casi todas las personas. Podríamos estar seguros que inversionistas buscaran optimizar tiempos y recursos que le generen mayores ingresos.

### **4.3 RESULTADOS**

Para obtener los resultados los métodos que usamos fueron la encuesta y la entrevista. Dentro del proceso de encuesta se pudo dar a conocer que un gran porcentaje de personas dedicadas al proceso y comercialización de arroz llevan de 11 a 15 años aproximadamente ejerciendo esta actividad por lo que nos da la seguridad que la información obtenida es veraz teniendo en cuenta que han pasado y superado las dificultades que se encuentran en la primera fase de un negocio. También consideran que si se mejoran las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa de las procesadoras de arroz alcanzarían un gran nivel de productividad y mejorarían el rendimiento de sus negocios notablemente. Un problema significativo en las empresas son las altas cuentas por cobrar a clientes, los empresarios consideran que tendrían un gran nivel de liquidez si se establece condiciones con los clientes, para poder disminuir los plazos de cobro. El área contable en una empresa es indispensable, por lo que los encuestados aseguran que contar con la información financiera real es prioritario para ayudar a identificar de mejor manera los ingresos, gastos y al mismo tiempo les ayudara a saber con los activos que cuenten para cubrir sus obligaciones. Otro problema con el que se ven afectados los comerciantes de arroz es la poca capacidad de almacenamiento en bodega y la falta de infraestructura en secadoras debido a que limitan su producción y no poder seguir pilando cuando la bodega está llena. Por último, el problema constante en las piladoras es el daño continuo de piezas en motores, bandas y maquinarias, esto se da porque no se les da mantenimiento frecuentemente provocando que la piladora no funcione de forma correcta.

Los resultados del proceso de encuesta refleja que la piladora “San Jacinto” en cuanto al control de la parte administrativa de la empresa se lo lleva mediante apuntes, libretas y cuadernos y tienen un contador que está a cargo de la contabilidad pero no les entrega algún balance, solo las declaraciones impresas. Con el inventario existente se lleva el mismo control con apuntes y libretas dejando anotado cuanto queda en bodega y en secadoras. Continuando con las cuentas por pagar generadas la administradora

hace un acuerdo con los clientes para que el pago de la compra de arroz en cascara sea en dos partes porque a veces no se cuenta con el dinero disponible para solventar los pagos a todos los proveedores, en cuanto al personal de trabajo se les paga semanalmente. Las cuentas por cobrar se las controlan de la misma manera, estableciendo acuerdos de cobros con los clientes, pero la mayor parte del tiempo los clientes son los que establecen la fecha de cobro en los cheques y hay que respetar dicha fecha. Un problema frecuente con la cuadrilla es que a veces hay que realizar embarque de arroz, arrocillo o polvillo y no se encuentran en la piladora provocando pérdida de tiempo para la empresa y para la persona encargada del transporte. En el área operativa (maquinarias) se realiza manteniendo frecuente en cuanto al cambio de aceite, engrasado y temperatura del motor, pero respecto a bandas, rodillos cedazos y piezas pequeñas del motor se las cambia únicamente cuando se averían (en funcionamiento) y esto hace que se detenga el proceso de pilado.

La investigación se realizará ante la necesidad de mitigar aquellas normas y procesos ineficientes para la empresa con el objeto de mejorar su capacidad productiva, resolviendo con un protocolo de propuesta de mejoras para aquellas condiciones reportadas en el sistema de control interno, procesos y políticas de trabajo que aporten a solucionar aquellas deficiencias.

#### 4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS

HIPOTESIS	VERIFICACION
Las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa de la empresa genera disminución de la capacidad productiva de la empresa	Con los resultados obtenidos de la investigación realizada (encuestas y entrevistas) nos percatamos que en la piladora San Jacinto se necesita mejorar las normas y procesos en las diferentes áreas de la misma, ya que no se las realiza de manera adecuada. Por otro lado los comercializadores de arroz del Cantón Simón Bolívar consideran que la capacidad de sus empresas sería muy productiva si se mejoran dichas normas y procesos.
Las altas cuentas por cobrar provoca falta de liquidez en la empresa	De acuerdo a la pregunta 4 de la encuesta se corrobora que si se disminuye los plazos de las cuentas por cobrar, la liquidez de sus empresas mejoraría debido a que contarían con más facilidades para realizar sus transacciones. Y de acuerdo con la entrevista se tiene condiciones de cobros con los clientes como medio para controlar las cuentas por cobrar generadas de la piladora y no tener falta de liquidez.
No contar con un proceso contable adecuado genera desconocimiento de la situación financiera de la empresa	Contar con la información contable real de la empresa es altamente prioritario para la toma de decisiones ya que ayudado a determinar con exactitud los ingresos y gastos que existen en la misma. Gran porcentaje de las personas encuestadas aseguraron que es necesario que las empresas mejoren sus procesos contables para tener conocimiento de su situación financiera real.
La poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras limita el nivel producción de la piladora "San Jacinto"	Con los datos obtenidos de las encuestas nos damos cuenta que las personas que se dedican a la compra de arroz en cascara y venta de arroz pilado consideran que los factores que podrían limitar su nivel de producción en mayor porcentaje es la poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras. En la piladora "San Jacinto" la capacidad de la bodega es inferior a la que se necesita ya que muchas veces es necesario dejar de pilar debido a que la bodega está completamente llena.
Los daños continuos en las piezas de los motores paraliza el procesamiento del arroz.	Sabemos que para el buen funcionamiento de motores y maquinarias es necesario que estén en constante mantenimiento. Según los datos obtenidos de las encuestas, la falta de mantenimiento de la maquinaria es una de las causas por la que las piezas de los motores usualmente se averían y para tener que arreglarlas tienen que apagar los motores y dejar de pilar.
Carecer de personal propio provoca pérdida de tiempo en el proceso de embarque	Según los resultados de la entrevista dirigida a la Sra. Carla Fuentes, frecuentemente se han presentado inconvenientes con la cuadrilla al momento del embarque debido a que muchas veces la cuadrilla no se encuentra en la piladora y tienen que llamarlos para que vayan a realizar la carga mientras el chofer del transporte está esperando a que se le embarque el arroz pilado.

Cuadro 8. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Readecuación de las normas y procesos de la piladora San Jacinto, para alcanzar la eficiencia en el área administrativa, financiera y operativa.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

##### **Eficiencia**

La eficiencia se basa en aprovechar de la mejor manera posible, todos los recursos que se disponen, para realizar una tarea específica.

Por otro lado la Real Academia Española determina que la eficiencia es la Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.<sup>13</sup>

Eficiencia en general, describe el grado en que el tiempo, esfuerzo o coste se utiliza bien para la tarea o propósito previsto. A menudo se utiliza con el propósito específico de la retransmisión de la capacidad de una aplicación específica de los esfuerzos para producir un resultado específico eficazmente con una cantidad mínima o la cantidad de residuos, el gasto o esfuerzo innecesario.

El término "eficiente" es muy confuso. En general, la eficiencia es un concepto medible, cuantitativamente determinado por la relación de la salida a la entrada. Eficacia, es un concepto relativamente vago, no cuantitativa, sobre todo que ver con el logro de

---

<sup>13</sup> [http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=eficiencia&val\\_aux=&origen=REDRAE](http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=eficiencia&val_aux=&origen=REDRAE)

objetivos. En varios de estos casos, la eficiencia se puede expresar como un resultado como porcentaje de lo que idealmente se podría esperar, por lo tanto, con el 100 % como caso ideal. Esto no siempre se aplica, ni siquiera en los casos en que la eficiencia se puede asignar un valor numérico, por ejemplo, no por impulso específico.

Un modo ligeramente más amplio de la eficiencia, que sin embargo sigue siendo coherente con la definición " porcentaje " en muchos casos, es decir que la eficiencia corresponde a la relación de la cantidad de algún recurso valioso producido, por cantidad de valiosos recursos consumidos. Esto puede corresponder a un porcentaje si los productos y consumibles se cuantifican en unidades compatibles, y si los consumibles se transforman en productos a través de un proceso conservador. Por ejemplo, en el análisis de la eficiencia de conversión de energía de los motores de calor en la termodinámica, el producto puede ser la cantidad de la producción de trabajo útil, mientras que el consumible es la cantidad de entrada de calor de alta temperatura. Debido a la conservación de la energía, lo producido no puede ser nunca mayor que cantidad de recursos consumidos, y así la eficiencia nunca es mayor que 100 %.

### **Eficiencia administrativa.**

Para Frederick W. Taylor, el significado de la eficiencia en la administración de una empresa consistía en aumentar la capacidad productiva de los trabajadores. Su filosofía se basaba en cuatro principios básicos, los cuales eran:

4. El desarrollo de una verdadera ciencia de la administración, de tal manera que se pudiera determinar el mejor método para realizar una actividad.
5. La selección científica de los trabajadores, para que cada empleado fuera responsable de las tareas para la cual tuviera más aptitudes.
6. La educación y desarrollo del trabajador en forma científica.

### **Eficiencia financiera.**

Eficiencia financiera hace referencia a que tan bien el dinero ha sido invertido en cada alternativa generando ingresos para la compañía. La eficiencia económica define que tan bien el dinero ha sido invertido en cada alternativa y que beneficios producen a la

sociedad. Valor Presente Neto se utiliza como un indicador de la eficiencia financiera y económica.

### **Eficiencia operativa.**

La eficiencia operativa es la capacidad de una empresa para ofrecer productos o servicios a sus clientes de la manera más rentable posible sin dejar de garantizar la alta calidad de sus productos, servicio y soporte.

La eficiencia operativa se realiza generalmente mediante la racionalización de los procesos básicos de una empresa con el fin de responder con mayor eficacia a los constantes cambios en las fuerzas del mercado de una manera costo-efectiva.

Para lograr la eficiencia operativa de una empresa tiene que minimizar la redundancia y los residuos al tiempo de aprovechar los recursos que contribuyen en mayor medida a su éxito y la utilización de la mejor de sus procesos de mano de obra, tecnología y negocios. Los costos internos reducidos que resultan de la eficiencia operativa permiten a una empresa para lograr mayores márgenes de beneficio, o tener más éxito en mercados altamente competitivos.

En si se la considera como fuente de mejora en los procesos productivos y organizacionales en una empresa. A través de la eficiencia operativa se consigue una mejora en los flujos productivos, partiendo desde la fase inicial de configuración y definición de productos hasta su posterior diseño (si lo hubiera), fabricación y entrega del producto, es decir, trata de mitigar tareas que no añaden un valor adicional al producto, con el fin de aumentar la productividad, la calidad, la reducción de plazos de entrega y reducción de almacenaje del producto. Con la ejecución de un control de eficiencia operativa se podría dar un cambio organizacional notable pero muy significativo para la empresa.

### **Normas.**

En esencia, una norma es una forma acordada de hacer algo. Podría ser sobre la fabricación de un producto, la gestión de un proceso, la entrega de un servicio o



suministro de materiales. Las normas pueden cubrir una amplia gama de actividades realizadas por las organizaciones y utilizados por sus clientes.

Las normas son la sabiduría destilada de personas con experiencia en la materia y que conocen las necesidades de las organizaciones que representan como por ejemplo los fabricantes, vendedores, compradores, clientes, asociaciones de comerciantes, usuarios y reguladores.

Las normas son el conocimiento, herramientas poderosas que pueden ayudar a impulsar la innovación y aumentar la productividad. Estas pueden hacer que las organizaciones sean de más éxito y que la vida cotidiana de las personas sea más fácil, más segura y más sana.

Tipo de cosas que las normas hacen:

Normas cubren una amplia gama de temas, de la gestión de la energía para la salud y la seguridad. Estas pueden ser muy específicas, tales como a un tipo particular de producto, o general, tales como las prácticas de gestión.

El punto de una norma es proporcionar una base fiable para que las personas compartan las mismas expectativas sobre un producto o servicio. Esto ayuda a facilitar el comercio proporcionar un marco para el logro de economías, la eficiencia y la interoperabilidad; mejorar la protección de los consumidores y la confianza.

Las organizaciones pueden utilizar:

- ✓ Una norma de gestión de calidad para ayudar a trabajar más eficientemente y reducir las fallas del producto.
- ✓ Una norma de gestión ambiental para reducir los impactos ambientales, reducir los residuos y ser más sostenible.
- ✓ Una norma de construcción para ayudar a construir una casa.
- ✓ Una gestión de la energía estándar para ayudar a consumo de energía de corte.
- ✓ Una norma de seguridad alimentaria para ayudar a evitar que los alimentos se contaminen.

- ✓ Una norma de accesibilidad puede ayudar a que los edificios sean accesibles a los usuarios con discapacidad.
- ✓ Una norma de interoperabilidad puede asegurar que los bancos y tarjetas de crédito encajar en los cajeros automáticos y se puede utilizar en todo el mundo.

## **Procesos.**

Un proceso es un conjunto de tareas de trabajo interrelacionados iniciados en respuesta a un evento que logra un resultado específico para el cliente del proceso. Agregando detalles más específicos de esa definición general para que se consiga un resultado concreto como entregar un resultado específico, este resultado debe ser identificable individualmente y contable. Un nombre de buen proceso indica claramente el resultado o estado final del proceso.

En otras palabras un proceso es un conjunto de acciones, actividades, pasos o tareas constituyen un proceso de negocio.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

Sabemos que toda empresa que busca incrementar su capacidad productiva y por consiguiente su rentabilidad, se ve en la necesidad de realizar un estudio constante de los procedimientos que se ejecutan en la misma para identificar cuál de estos procesos no le permite operar con éxito sus actividades.

Es por eso que se ha llevado a cabo la implementación de nuestra propuesta basada en la readecuación de las normas y procesos de la piladora “San Jacinto”, para alcanzar la eficiencia en el área administrativa, financiera y operativa.

Con dicha propuesta la piladora obtendría optimización de las políticas y procesos poco eficientes, mejores niveles de liquidez gracias a la recaudación de los plazos de las cuentas por cobrar y otras fuentes de financiamiento, toma de decisiones acertadas debido al mayor conocimiento de la situación financiera de la empresa e incrementar los niveles de producción. Para corroborar que la propuesta se ejecute se deberá: verificar si ha disminuido la falta de liquidez, dar seguimiento con la recepción de los estados financieros en forma mensual, constatar que se realice mantenimiento preventivo a las

maquinarias, asesorarse que se esté ejecutando de manera adecuada el método “Justo a tiempo” en el área de almacenamiento de la bodega, supervisar que se contrate formalmente el personal que está laborando actualmente y asegurarse que se esté ingresando al sistema las transacciones que se están realizando en el momento.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General de la propuesta**

- Identificar aquellas normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa de la piladora "San Jacinto" que requieran mejorar su estructura y aporten a aumentar la rentabilidad para el accionista.

### **5.4.2 Objetivo Específicos de la propuesta**

- Establecer las condiciones con los clientes, reduciendo el periodo de pago e incluyendo fecha de pago en las facturas.
- Incorporar personal especialista para mejorar las áreas contables y de producción para solucionar los problemas que presenten además, establecer un sistema de control interno que permita que los registros contables proyecten una información financiera adecuada para la piladora "San Jacinto".
- Aumentar la capacidad de almacenamiento de bodega e infraestructura de las secadoras para aprovechar el máximo nivel producción de la piladora "San Jacinto".
- Realizar frecuentemente mantenimiento en las maquinarias para que el proceso de pilado no se vea afectado en las horas de producción.
- Deducir la contratación del personal que esté disponible las 4 horas laborales.

## **5.5 UBICACIÓN**

El Cantón Simón Bolívar, está ubicado al noreste de la provincia del Guayas, limitado al norte por el Cantón Jujan, y el Cantón Babahoyo Provincia de Los Ríos; al sur con el Cantón Naranjito y el Cantón Milagro; al este con el Cantón Bucay y el Cantón Babahoyo; al oeste con el Cantón Milagro y Jujan.

Específicamente la propuesta será aplicada en la Piladora San Jacinto, la misma que ejecuta sus operaciones en la Av. 3 de Septiembre del Cantón Simón Bolívar.



Figura 8. Fuente: Google Maps

## 5.6 FACTIBILIDAD

Siendo una empresa que esta consiente de las limitaciones con las que cuenta en la parte estructural contable, financiera y operativa, existe un compromiso de realizar los cambios e implementaciones necesarias la cual permita obtener mayor nivel de productividad en las actividades desempeñadas.

El Sr. Edwin Bermeo – Propietario de la empresa procesadora y comercializadora de arroz San Jacinto, está dispuesto a aceptar las mejoras que se les recomendará

con el fin de incrementar la rentabilidad de su empresa. Todas estas nuevas incorporaciones de mejoras contarán con el apoyo del financiamiento bancario.

Por lo que podríamos asegurar que el proyecto cuenta con:

- Factibilidad Administrativa, porque se cuenta con la aprobación directa del propietario, para poder poner en marcha la propuesta.
- Factibilidad financiera, el propietario está de acuerdo en incurrir con los gastos necesarios, siempre y cuando sea para el mejoramiento de su empresa.

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Para medir de mejor forma los problemas antes expuestos y los riesgos que la empresa comercializadora SAN JACINTO está incurriendo en la actualidad, vimos la necesidad de generar una matriz de riesgo. La misma que nos permitirá presentar las problemáticas y cuantificar el grado de ocurrencia de los riesgos al igual que su nivel de impacto.

En el cuadro N° 9 se encontrará la tabla de vulnerabilidad, la misma que la presenta en el lado vertical la probabilidad de que ocurra cualquier evento desfavorable para la empresa. Y en su lado horizontal situaremos el grado de impacto esperado que se obtendría en el caso de que el riesgo ocurra en un momento determinado.

**Cuadro 9**

**TABLA DE VULNERABILIDAD**

<b>Probabilidad</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>	15	25%	30	50%	60	100%
	<b>Media</b>	<b>2</b>	10	17%	20	33%	40	67%
	<b>Baja</b>	<b>1</b>	5	8%	10	17%	20	33%
<b>Valoración</b>			5		10		20	
			Leve		Moderada		Catastrófico	
			<b>Impacto</b>					

Cuadro 9. Fuente: Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Adjunto a la tabla de vulnerabilidad se realizó todas aquellas combinaciones existentes que se pudieran obtener al momento de cuantificar los riesgos y las problemáticas de la comercializadora de arroz.

Cuadro 10

Combinaciones					
Probabilidad	Impacto	Producto	Nivel de riesgo	Resultado	Tratamiento
1	5	5	8%	Bajo	Aceptable Asumir el riesgo. Permite a la Entidad asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
1	10	10	17%	Bajo	Tolerable 1 Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
2	5	10	17%	Bajo	Tolerable 2 Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Cuando la Probabilidad del riesgo es media y su Impacto leve, se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
3	5	15	25%	Medio	Moderado 1 Evitar el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. los Riesgos de Impacto leve y Probabilidad alta se previenen.
2	10	20	33%	Medio	Moderado 2 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
1	20	20	33%	Medio	Moderado 3 Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja y Impacto catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo y evitar la entidad en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	10	30	50%	Alto	Importante 1 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.
2	20	40	67%	Alto	Importante 2 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	20	60	100%	Alto	Inaceptable Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el Impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles. Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Cuadro 10. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoras

Con estas ayudas técnicas pasamos a identificar cuáles son los riesgos provenientes de las problemáticas descritas en el proyecto para su correspondiente calificación.



Cuadro 11.

## MATRIZ DE RIESGOS DE LA PILADORA “SAN JACINTO”

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
1	Falta de liquidez debido al incremento en la morosidad de la cartera	2	10	Moderado 2	Medio	*Fuentes de repago provenientes de alquileres de maquinaria. *Manejar las condiciones de pago con los proveedores.
¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
si	Si	1	5	Aceptable	Bajo	Asumir el riesgo. Permite a la Entidad asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
2	Toma de decisiones incorrectas por falta de estados financieros	3	10	Importante 1	Alto	Declaraciones mensuales - registro de información en cuadernos contables

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
Si	no	2	10	Moderado 2	Medio	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
3	Riesgo de efectación negativa de la productividad del arroz debido a la falta de mantenimiento preventivo en las maquinarias	2	20	Importante 2	Alto	Cambio de piezas dañadas

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
no	si	2	10	Moderado 2	Medio	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoras

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
4	Cuellos de botella en almacenaje, mayor capacidad practica de fábrica con relación al nivel de almacenamiento de la fábrica	3	20	Inaceptable	Alto	Se contacta con los clientes para ofertar el producto

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
no	si	3	10	Importante 1	Alto	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
5	Riesgo de incumplimiento de entregas y producción por dependencia de trabajadores sin relación de dependencia	3	10	Importante 1	Alto	Ninguno

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
no	no	3	10	Importante 1	Alto	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
6	Riesgo tributario-Compras sin sustento	3	20	Inaceptable	Alto	Ninguno

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
No	no	3	20	Inaceptable	Alto	Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el Impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles. Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
7	Pérdida de clientes por la calidad del producto	2	10	Moderado 2	Medio	Supervisión constante del proceso de secado y pilado

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
si	no	1	10	Tolerable 1	Bajo	Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
8	Riesgo de observaciones fiscales por la inobservancia a las disposiciones obligatorias en la afiliaciones al IESS del personal	1	20	Moderado 3	Medio	Ninguno

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
no	no	1	20	Moderado 3	Medio	Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja y Impacto catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo y evitar la entidad en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros



Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes
9	Riesgo de información-información manual sin respaldo	1	20	Moderado 3	Medio	Ninguno

¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones manejo
no	no	1	20	Moderado 3	Medio	Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja y Impacto catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo y evitar la entidad en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Cuadro 11. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoras

## **Readecuación de las normas y procesos de la piladora SAN JACINTO**

Luego de haber obtenido la información y conocer los controles existentes que podrían disminuir el impacto del riesgo, se procedió a analizar la estructura vigente de la piladora, a la que se propone incorporar los siguientes mecanismos que fortalecerán la gestión de toda la empresa.

**1.-** Para reducir la falta de liquidez debido al incremento en la morosidad de la cartera, se le recomienda al único accionista, iniciar conversaciones con el mercado financiero legalmente constituido para obtener fuentes de financiamiento por préstamos y/o factoring.

Esta medida sumada a los dos controles existentes en la piladora, reducirá el impacto de la falta de liquidez existente.

**2.-** En lo que compete con la toma de decisiones incorrectas por falta de estados financieros, se tendría que contratar los servicios de una firma contable especializada, para el levantamiento de la información contable que cuente la arrocería y con ello también se sumaría la emisión de los estados financieros mensuales actualizados.

**3.-** En cuanto al riesgo de afectación negativa de la productividad del arroz debido a la falta de mantenimiento preventivo en las maquinarias, el primer paso para disminuir la probabilidad de ocurrencia junto a su impacto de esta problemática sería:

La contratación inmediata de los servicios de un Ingeniero Industrial, el mismo que sería responsable del levantamiento del estado actual de las maquinarias.

Otra actividad la cual desempeñara el ingeniero, es el diseño de un cronograma de mantenimiento preventivo de cada una de las maquinarias, dando las observaciones necesarias para que se lo realice de la forma más adecuada.

Una vez realizadas los dos puntos anteriormente, se tendrían que determinar junto al especialista. La vida económica de las maquinarias.

**4.-** Los cuellos de botella en almacenaje, es un problema inaceptable el cual cuenta la empresa para aquello se necesitaría implementar dos correctivos necesarios para poder ser más rentable.

El primer correctivo que ayudaría a comprimir el volumen del impacto del riesgo, sería diseñar un modelo de administración del inventario existente basado en el novedoso método productivo Just In Time (Justo a tiempo).

Y adicionalmente se tendría que buscar alternativas de arriendo de bodegas que se encuentren cercanas a la planta procesadora de arroz.

**5.-** Con respecto al incumplimiento de entregas y producción ocasionado por la dependencia de trabajadores sin relación de dependencia, se necesitara realizar la contratación por jornadas parciales de los trabajadores, basados en las producciones estimadas de la piladora.

**6.-** Un riesgo que se tendrá que corregir de manera pronta es el riesgo tributario existente, esto se da a que se realiza las declaraciones mensuales sin contar con soporte físico de las compras realizadas a nuestros proveedores. Para solucionar en la mayor parte este problema se tendría que solicitar a la misma firma contable una evaluación del riesgo tributario en cual la empresa está incurriendo y con ello el diseño de políticas de cumplimientos tributarios internos que garanticen la emisión de declaraciones fiscales sin riesgos.

**7.-** La alternativa de mejora que se plantea para mitigar la pérdida de clientes causo por la calidad del producto es de evaluar al trabajador con mayor experiencia y años de servicio y endosarle responsabilidades en la gestión productiva.

Para aquello también es necesario definir indicadores de rendimientos la cual me reflejara si el cargo endosado se está desempeñando de la mejor manera.

**8.-** Conscientes de la ubicación de la empresa, consideramos que existe riesgo poco probabilístico de ocurrencia el cual es de tener observaciones fiscales por la inobservancia a las disposiciones obligatorias en las afiliaciones al IESS del personal.

Para lo cual si se aplica la propuesta planteada en el problema anterior, se daría por corregido este punto.

**9.-** Un riesgo de información se da cuando la información de una empresa se la lleva de forma manual y de la misma no se cuenta con ningún respaldo. El riesgo de perder la documentación en la piladora San Jacinto es poca probabilística pero en el caso de que se dé este acontecimiento, generaría un gran impacto en todas las áreas.

Para aquello se le recomienda al propietario realizar las cotizaciones de un software contable - administrativo acorde al tamaño de la empresa.

### **5.7.1 Actividades**

Para que la propuesta se realice sin ningún problema en la planta procesadora de arroz, se tendrá que realizar de manera sistemática las siguientes actividades:

- ❖ Solicitar un crédito en la institución bancaria que sea de mayor conveniencia para el propietario, el cual me permita para cumplir con las actividades planteadas.
- ❖ Cotización e investigación de empresas especializadas en contabilidad, para que puedan llevar emitir de forma puntual los estados financieros sin ningún problema.
- ❖ Buscar un Ing. Agrónomo el cual pueda evaluar el las condiciones reales de las maquinarias de la piladora San Jacinto.
- ❖ Cotizar sistemas contables el cual permita llevar las transacciones que se realiza diariamente y que se la pueda sobrellevar de una manera más ordenada.

## 5.7.2 Recursos, análisis financieros

**Cuadro 12**

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PROPUESTA DE MEJORA	RECURSOS
Falta de liquidez debido al incremento en la morosidad de la cartera	Iniciar conversaciones con el mercado financiero legalmente constituido para obtener fuentes de financiamiento por préstamos y/o factoring.	Crédito 12% de interés anual y factoring 9% anual del total facturado
Toma de decisiones incorrectas por falta de estados financieros	Contratar los servicios de una firma contable especializada, para el levantamiento de la información contable que cuente la arroceras y con ello también se sumaría la emisión de los estados financieros mensuales actualizados.	Los servicios de una firma contable serían: \$500.00 el levantamiento de la información y \$ 200.00 de la actualización mensual
Riesgo de afectación negativa de la productividad del arroz debido a la falta de mantenimiento preventivo en las maquinarias	Contratar un ingeniero industrial para: 1.- levantar el estado técnico actual de las maquinarias. 2.- diseñar un cronograma de mantenimiento preventivo de cada una de ellas 3.- determinar la vida económica de cada maquinaria	El monto del servicio del ingeniero industrial \$1500.00
Cuellos de botella en almacenaje, mayor capacidad práctica de fábrica con relación al nivel de almacenamiento de la fábrica	Diseñar un modelo de administración del inventario basado en el "justo a tiempo". Y adicionalmente buscar alternativas de arriendo de bodegas cercanas a la planta	El arriendo de un local comercial, ubicado cerca de las estaciones de la arroceras es de \$200 mensuales
Riesgo de incumplimiento de entregas y producción por dependencia de trabajadores sin relación de dependencia	Combinar la contratación por jornadas parciales de estos trabajadores basados en las producciones estimadas de la piladora	El costo que se tendría que incursionar para la contratación del personal de la Piladora San Jacinto es de \$7059.60
Riesgo tributario-Compras sin sustento	Solicitar a la misma firma contable una evaluación del riesgo tributario y el diseño de políticas de cumplimientos tributarios internos que garanticen la emisión de declaraciones fiscales sin riesgos	El servicio adicional hacia la firma contable tiene un valor de \$200.00
Pérdida de clientes por la calidad del producto	Evaluar al trabajador con mayor experiencia y años de servicio y endosarle responsabilidades en la gestión productiva. Crear indicadores mínimos de gestión de desempeño de productividad.	Ninguno
Riesgo de observaciones fiscales por la inobservancia a las disposiciones obligatorias en la afiliaciones al IESS del personal	Su gran medida se corregirá con la adopción de contratos de jornadas parciales indicadas anteriormente	Ninguno
Riesgo de información-información manual sin respaldo	Realizar las cotizaciones de un software contable - administrativo acorde al tamaño de la empresa	La implementación de un sistema contable y sus equipos para cumplir con las obligaciones fiscales está valorado en \$2000.00

### Cuadro 13.

#### Cálculo de Sueldos de trabajadores

Sueldo pagado actualmente	Adicional a pagar x Trabajador	Ingreso anual Trabajador Afiliado
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
1,908.00	705.96	2,613.96
<b>19,080.00</b>	<b>7,059.60</b>	<b>26,139.60</b>

Cuadro13. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Actualmente la Piladora de arroz San Jacinto, está incurriendo anualmente en el pago de sueldo a su personal en \$19,080.00. Lo cual se plantea que se afilie el personal existente. Este hecho no generara ningún beneficio económico para la empresa, pero si evitara sanciones futuras por el incumplimiento ante la ley.

### Cuadro 14

#### Gasto de Arriendo Proyectado año 2014

Gasto de arriendo 2014	Valor
Enero	200.00
Febrero	200.00
Marzo	200.00
Abril	200.00
Mayo	200.00
Junio	200.00
Julio	200.00
Agosto	200.00
Septiembre	200.00
Octubre	200.00
Noviembre	200.00
Diciembre	200.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,400.00</b>

Cuadro 14. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Para solucionar el problema de la falta de espacio físico se tendría que incurrir en un gasto de arriendo, la bodega esta cotizada \$200.00 mensuales, es decir anualmente el propietario gastara \$2,400.00.

## Cuadro 15

### Costo de Adquisición de Equipos de Computación y depreciación acumulada

	Costo de Adquisición	Meses de Depreciación	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
Equipos PED- Computador	750.00	36	250.00	250.00	250.00
Equipos PED- Impresora	150.00	36	50.00	50.00	50.00
Mueble de Oficina	100.00	36	33.33	33.33	33.33
<b>TOTAL</b>	<b>1,000.00</b>		<b>333.33</b>	<b>333.33</b>	<b>333.33</b>

Cuadro 15. Elaborado por Michel Bermeo-Sonny Matamoros

Adicionalmente a la incorporación del sistema se tendría que incorporar un equipo de cómputo para que se realice el ingreso instantáneo de las transacciones que incurra la empresa.

### 5.7.3 Impacto.

La implementación de la propuesta a los dirigentes de la piladora “San Jacinto” resalta los siguientes beneficios:

- ✓ Optimización de las políticas y procesos poco eficientes mediante un protocolo de mejora.
- ✓ Mejores niveles de liquidez gracias a la reducción de los plazos de las cuentas por cobrar y a otras fuentes de financiamiento.
- ✓ Toma de decisiones acertadas debido al mayor conocimiento de la situación financiera de la empresa.
- ✓ Incremento de los niveles de producción.

### 5.7.4 Cronograma

		SEMANAS											
	Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Presentar propuesta al propietario de la piladora	■											
2	Seguimiento a la aprobación de propuesta.		■										
3	Presentación de propuesta a las Autoridades de la Universidad.			■									
4	Seguimiento a la aprobación de propuesta por parte de las Autoridades.				■								
5	Negociación de cartera con mercado financiero					■							
6	Contratación de la firma contable						■						
7	Contratación del Ingeniero Industrial							■					
8	Afiliación al personal								■				
9	Confirmación y análisis de resultados.									■			
10	Puesta en marcha.										■		

### 5.7.5 Lineamiento para realizar la propuesta

- ✓ Verificar si ha disminuido la falta de liquidez.
- ✓ Dar seguimiento con la recepción de los estados financieros en forma mensual.
- ✓ Constatar que se realice mantenimiento preventivo a las maquinarias.
- ✓ Asesorarse que se esté ejecutando de manera adecuada el método “Justo a tiempo” en el área de almacenamiento de la bodega.
- ✓ Supervisar que se contrate formalmente el personal que está laborando actualmente.
- ✓ Asegurarse que se esté ingresando al sistema las transacciones que se están realizando en el momento.



## Conclusiones

- ✓ La arrocería San Jacinto presenta actualmente bajos niveles de liquidez, pero cuenta con otros recursos económicos con los que podría solventar sus obligaciones de pago.
- ✓ La piladora ha venido presentando un desempeño creciente mientras ha transcurrido el tiempo, pero sería más productiva si se aprovechara al máximo la capacidad de producción de las maquinarias.
- ✓ La parte administrativa- contable no se ha venido llevando de la manera más eficiente durante los años. Pero con la contratación de los servicios contables, el propietario contará con una herramienta útil para toma de decisiones.
- ✓ Los empleados que antes no gozaban de los derechos y beneficios del trabajador debido a que no contaban con un contrato totalmente legalizado, con la implementación de las medidas planteada, los empleados sentirán un lugar de trabajo agradable y donde se va a sentir a gusto.

## **Recomendaciones**

- ✓ Se le recomendaría al propietario de la piladora “San Jacinto” a que se le dé seguimiento a la implementación de todas las mejoras establecidas en este proyecto. Esto asegurará que la empresa se maneje de la forma correcta.
- ✓ De acuerdo al personal que este recién ingresando a laborar, se tendrá que establecerles los 3 meses a prueba que están establecidos en la ley. Para luego realizar su formal contratación en el Ministerio de Relaciones Laborables.
- ✓ En cuanto a la contabilidad de la empresa se recomienda contar con los servicios de una firma contable, la cual le ayudará a tener mejores conocimientos sobre su situación financiera real y buena toma de decisiones.
- ✓ Es recomendable que la administradora de la empresa inicie conversaciones con el mercado financiero legalmente constituido para obtener fuentes de financiamiento por préstamos y/o factoring.
- ✓ Por otro lado se le sugiere a la empresa realizar un cronograma de mantenimiento preventivo a las maquinarias de la piladora y secadora.
- ✓ Y por último se le sugiere a la empresa diseñar un sistema de distribución del inventario para evitar los cuellos de botellas y no parar el procesamiento del arroz.

## BIBLIOGRAFIA DE LA INVESTIGACIÓN.

- ✓ **HEIZER** Jay, **RENDER** Barry: *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES*, 7ma Edición.
- ✓ **CHIAVENATO** Idalberto, *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*», Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004.
- ✓ **EMERY**, Douglas R.; **Finnerty** John D.; *ADMINISTRACION FINANCIERA CORPORATIVA*, Primera Edición Pearson Educación, México. 2000.
- ✓ **KOONTZ** Harold. *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*, Editorial: Mc Graw Hill.
- ✓ **BAAMONDE** Richard, Libro: *PRINCIPIOS DEL MARKETING*. Editorial Limerin.
- ✓ **HOLGUIN CABEZAS** Rubén. *ELEMENTOS DE ECONOMIA CUARTA EDICION*, Editorial Ediciones Holguín S.A.
- ✓ **HOLGUIN CABEZAS** Rubén. *ELEMENTOS DE ECONOMIA QUINTA EDICION*, Editorial Ediciones Holguín S.A.
- ✓ **JUMBOL**, Joel: *INVESTIGACION INTEGRAL DE MERCADOS*, Tercera Edición, Bogotá DC, Colombia 2005 p 486.
- ✓ **KOTLER P.**; Armstrong G., *MERCADOTECNIA*, Sexta Edición, Prentice Hall, 1994.
- ✓ **LEON** Félix. *ENCICLOPEDIA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*, Editorial Copyright.
- ✓ **LEXUS** Editores. *ENCICLOPEDICO COLOR*, Editorial Lexus.
- ✓ **LONGENECKER G.** Justin. *ADMINISTRACION DE PEQUEÑAS EMPRESAS*, Editorial Edición 11.
- ✓ **MONREAL** José Luis. *DICCIONARIO OCEANO UNO COLOR*, Editorial Océano Grupo Editorial S.A.
- ✓ **PAULI GUNTER.** *MANUAL DE PROCESOS*, Editorial Limerin S.A.

- ✓ **STRAUS** George y **SAYLES** Leonard R. *PERSONAL.*, Editorial Hebreos Hnos. Sucesores S.A.
- ✓ **SAMUELSON** Carlos. *INICIOS DE LA ORGANIZACIÓN*, Editorial Edibosco.
- ✓ **STONER**, James, **FREEMAN**, Edward; **GILBERT** Jr., Daniel *ADMINISTRACION*, Séxta Edición, Prentice Hall, 1995.
- ✓ **VAN** Horne, J. C., y **WACHOWIEZ**, J. M., *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION*, Octava Edición, Prentice May, México, 1994.
- ✓ **VARGAS CUEVAS** Luis. *PRINCIPIO DE ADMINISTRACION*, Editorial: Facultad de Ciencias Económicas.
- ✓ **VILLALBA** Carlos. *GUIA DE ELORACION DE PROYECTOS Y ANTEPROYECTOS*. Editorial Sur Editores.

#### **LINKOGRAFIAS.**

- ✓ [http://www.cei-rd.gov.do/estudios\\_economicos/estudios\\_productos/perfiles/arroz.pdf](http://www.cei-rd.gov.do/estudios_economicos/estudios_productos/perfiles/arroz.pdf)
- ✓ <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1020>
- ✓ <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/376>
- ✓ <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/15998/1/PROYECTO%20DE%20DESARROLLO%20PARA%20LA%20REALIZACION%20DE%20LA%20R EINGENIERIA%20ADMINISTRATIVA%20FINANCIERA%20Y%20OPERATIVA%20DE%20COMERCIAL%20MARCELITO%20%26%20PILADORA%20LOS%20B OSQUES.pdf>
- ✓ <http://www.gerencie.com/administracion-cientifica.html>

# **Anexos**

## MATRIZ CAUSAS Y EFECTOS

PROBLEMA	Efecto	Formulación	Objetivo	Hipótesis General	Objetivos de la propuesta
Normas y procesos en área administrativa, financiera y operativa poco eficientes	Disminución de la capacidad productiva	¿Cómo inciden las normas y procesos en área administrativa, financiera y operativa en la capacidad productiva de la empresa?	Identificar la incidencia de las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa con la disminución de la capacidad productiva de la empresa.	Las normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa de la empresa genera disminución de la capacidad productiva de la empresa.	Identificar aquellas normas y procesos en el área administrativa, financiera y operativa de la piladora "San Jacinto" que requieran mejorar su estructura y aporten a aumentar la rentabilidad para el accionista.
SUBPROBLEMA	Efecto	Sistematización	Objetivo	Hipótesis particulares	Objetivos Específicos de la propuesta
Altas cuentas por cobrar	Falta de liquidez	¿Cómo influyen las altas cuentas por cobrar a clientes en la liquidez e la empresa?	Determinar si las altas cuentas por cobrar me genera falta de liquidez en la empresa	Las altas cuentas por cobrar provoca falta de liquidez en la empresa	Establecer las condiciones con los clientes, reduciendo el periodo de pago e incluyendo fecha de pago en las facturas.
No contar con un proceso contable adecuado	Desconocimiento de la situación financiera de la piladora "San Jacinto"	¿Qué efecto tiene no contar con un proceso contable adecuado en la situación financiera de la empresa?	Demostrar que los procesos contables inadecuados genera desconocimiento de la situación financiera de la empresa	No contar con un proceso contable adecuado genera desconocimiento de la situación financiera de la empresa	Incorporar personal especialista para mejorar las áreas contables y de producción para solucionar los problemas que presenten además, establecer un sistema de control interno que permita que los registros contables proyecten una información financiera adecuada para la piladora "San Jacinto".

## MATRIZ CAUSAS Y EFECTOS

<p>Poca capacidad de almacenamiento en la bodega y falta de infraestructura de las secadoras</p>	<p>Limita la producción</p>	<p>¿Cómo incide la poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras a la producción neta de la piladora "San Jacinto"</p>	<p>Demostrar que la poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras limita la producción de la piladora "San Jacinto"</p>	<p>La poca capacidad de almacenamiento y la falta de infraestructura en las secadoras limita el nivel producción de la piladora "San Jacinto"</p>	<p>Aumentar la capacidad de almacenamiento de bodega e infraestructura de las secadoras para aprovechar el máximo nivel producción de la piladora "San Jacinto".</p>
<p>Daños continuos en las piezas de los motores</p>	<p>Paraliza el procesamiento del arroz</p>	<p>¿De qué manera afecta los daños continuos en las piezas de los motores en el procesamiento del arroz</p>	<p>Comprobar que los daños continuos en las piezas de los motores paraliza el procesamiento del arroz</p>	<p>Los daños continuos en las piezas de los motores paraliza el procesamiento del arroz</p>	<p>Realizar frecuentemente mantenimiento en las maquinarias para que el proceso de pilado no se vea afectado en las horas de producción.</p>
<p>Carecer de personal propio</p>	<p>Pérdida de tiempo en el proceso de embarque</p>	<p>¿Cómo afecta carecer de personal propio en el proceso de embarque del arroz pilado?</p>	<p>Reconocer que el carecimiento del personal propio provoca pérdida de tiempo en el proceso de embarque</p>	<p>Carecer de personal propio provoca pérdida de tiempo en el proceso de embarque</p>	<p>Deducir la contratación del personal que esté disponible las 4 horas laborales</p>



**Encuesta dirigida a los empresarios arroceros del Cantón Simón Bolívar.**

**ESCRIBA CON UNA X SOBRE EL RECUADRO QUE COINCIDA CON SU CRITERIO.**

**1.- ¿Hace cuantos años desempeña esta actividad económica?**

ALTERNATIVA	
1 a 5 años	
5 a 10 años	
10 a 15 años	
15 a 20 años	
20 años en adelante	

**2.- ¿Cree usted que si se mejoran las normas y procesos establecidos en el área administrativa, financiera y operativa, la capacidad de su empresa será?:**

ALTERNATIVA	
Muy productiva	
Productiva	
Poco productiva	
No productiva	

**3.- ¿Considera usted que si los plazos de sus cuentas por cobrar disminuyen, la liquidez de su empresa sería?**

ALTERNATIVA	
Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	



4.- ¿Considera necesario que las empresas mejoren sus procesos contables para tener conocimiento real de su situación financiera?

ALTERNATIVA	
Muy necesario	
Necesario	
Poco necesario	
No necesario	

5.- ¿Cuál de estas variables considera usted que podría limitar la producción de su empresa?

ALTERNATIVA	
Poca capacidad de almacenamiento en bodega	
Clima	
Falta de infraestructura	
Falta de liquidez	

6.- ¿Por qué razón cree usted que las piezas de los motores y bandas de la piladora usualmente se averían?

ALTERNATIVA	
Falta de mantenimiento en maquinarias	
Personal operativo incapacitado	
Maquinarias obsoletas	
Falta de uso continuo de las maquinarias	



## **ENTREVISTA**

**Sr. Edwin Bermeo Ramos**

### **DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA PILADORA “SAN JACINTO”**

10. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo la actividad?
11. ¿Cuál fue el motivo que lo llevo a incursionar en este tipo de negocio?
12. ¿El financiamiento de las operaciones de la empresa al inicio de sus actividades lo llevo con capital propio o por crédito externo?
13. ¿Cuenta usted con un plan de contingencia al momento de presentar una falta de liquidez en su empresa?
14. ¿Actualmente ejecuta un manual de procesos y normas establecido en su piladora?
15. ¿Considera que ha mejorado la capacidad productiva de la piladora en el último año? ¿Y a qué se debe?
16. ¿Cómo lleva un control acerca de los diferentes costos y gastos que se le han presentado en un periodo determinado?
17. ¿Cuál es el principal riesgo que considere usted que este expuesto?
18. ¿Cree que el espacio para almacenar el arroz procesado es inferior al que necesita?



## **ENTREVISTA**

**DIRIGIDA A**

**Sra. Carla Fuentes Piza**

**ADMINISTRADORA DE LA PILADORA "SAN JACINTO"**

- 6 ¿Cómo lleva el control administrativo y contable de la empresa?
- 7 ¿Lleva algún tipo de control con el inventario existente?
- 8 ¿Cuál es el proceso actual con el que usted controla sus cuentas por pagar?
- 9 ¿Cómo maneja la recaudación de las cuentas por cobrar generadas?
- 10 ¿Ha presentado inconvenientes con la cuadrilla al momento del embarque?



## **ENTREVISTA**

**DIRIGIDA A:**

**Sr. Jimmy Rosado**

**PILADOR Y SECADOR DE LA PILADORA “SAN JACINTO”**

### **PILADOR Y SECADOR**

5. ¿Con que herramienta cuenta para llevar control del inventario existente?
6. ¿Realiza mantenimiento a las maquinarias frecuentemente?
7. ¿Cuáles son los problemas comunes que se presentan cuando falla la maquinaria?
8. ¿Cuál es el proceso que conlleva al momento de pilar el arroz?

## Anexo 3

### Autorización para ejecutar propuesta

Simón Bolívar, junio del 2013



Sr. Edwin Bermeo Ramos dirigente de la piladora “San Jacinto”, autorizo a los señores Bermeo Fuentes Jeniffer y Matamoros Prieto Sonny, estudiantes de la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO, que hagan uso de información para realizar un proyecto de tesis tema: **“READECUACIÓN DE LAS NORMAS Y PROCESOS DE LA PILADORA SAN JACINTO, PARA ALCANZAR LA EFICIENCIA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA.”**

Autorizo el uso de este documento para lo que se estime necesario

---

**Edwin Bermeo Ramos**  
**C.I 0909400798**