



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA**

PROCESO DE TITULACIÓN

SEPTIEMBRE 2019 – MARZO 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERIA COMERCIAL

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA:

Gestión administrativa en la hacienda Isabel del recinto los Balzares cantón
puebloviejo

EGRESADO:

Jorge Luis Salvatierra Gavilánez

TUTOR:

ING. Darwin Fabián Toscano Ruiz

AÑO 2020

INTRODUCCIÓN

La Hacienda “Isabel” pertenece a la familia Ledesma Lara, encargado es el Ing. Ángel Geovanny Ledesma Lara, administrador de esta propiedad. Se encuentra ubicada en el Recinto Los Balzares perteneciente al Cantón Pueblo Viejo, tiene diversas instalaciones como son: el área Administrativa, producción, bodega y el lote o área de campo, cuenta con un aproximado de 30 trabajadores que laboran en diferentes áreas, esta institución se dedica al trabajo agrícola: cultivo y producción de banano, cacao y arroz, con un total de 40 has de terreno de las cuales 30 están destinadas a producir banano, 7 a plantíos de arroz y las últimas 3 a la producción de cacao.

Dentro de las empresas la gestión administrativa es muy importante debido a que nos ayuda a mantener un correcto uso de los recursos materiales y humanos, además, nos permite llevar un mejor control en todos los procesos dentro de una organización. Tiene relación con la sub línea de investigación de la carrera de Ingeniería comercial como es el Modelo de Gestión Administrativa que nos permitirá conocer de manera más precisa la situación problemática.

La metodología utilizada en el presente estudio de caso es el método descriptivo, la recopilación de datos e información es su característica la entrevista, es un instrumento que fue aplicado al administrador y propietario de la Hacienda “Isabel”, la finalidad es conocer el grado de confiabilidad que existe, además, la encuesta a los colaboradores de la institución para conocer la relación entre la parte empleadora y el empleador.

Los resultados encontrados fueron que la finca cuenta con una gestión administrativa deficiente, debido a que no se preocupan por el bienestar de sus trabajadores al estar afiliados al IESS, además, la falta de comunicación que existe entre el jefe y sus subordinados perjudica de forma negativa ocasionando dificultades al momento de realizar las labores encomendadas, falta de equidad, ética y sobretodo de responsabilidad por ambas partes, cada una de estos factores influye de manera negativa en el ambiente de trabajo y en la institución.

Desarrollo

La hacienda Isabel está ubicada en el recinto los Balzares, del cantón Puebloviejo, provincia de Los Ríos, cuenta con 25 años de labores, originalmente pertenecían al Sr. Ángel Ledesma, donde la administración la precedía la Ing. Ninfa Ledesma, logrando el correcto funcionamiento de la hacienda, tras el fallecimiento del Sr. Ángel Ledesma fue heredada por sus 5 hijos y su conyugue, las funciones administrativas pasaron a manos del Ing. Ángel Geovanny Ledesma Lara, hijo menor del fallecido.

Su producción es variada debido a la complejidad del terreno, en estas fértiles tierras se cultivan productos agrícolas. En sus inicios se podía observar las plantaciones de banano, pero con el aumento del mercado y las necesidades, hace aproximadamente 8 años la hacienda cuenta con las plantaciones de ciclo corto como lo son el cacao y el arroz.

Durante los últimos años se ha podido observar un deterioro en la gestión administrativa de la hacienda Isabel, esto se debe a las estrategias implementadas y el manejo inadecuado de los recursos. El presente caso de estudio tiene como objetivo identificar los diferentes factores éticos, morales y profesionales, además, se identificó la situación problemática en los siguientes parámetros: deficiente gestión administrativa, información sin soporte, escaso control en el campo laboral, atrasos en los sueldos y salarios, deficiente comunicación, déficit de seguridad y falta de

equidad en el campo laboral, a esta situación se agrega la rotación de los administradores de la hacienda que no toman decisiones oportunas.

Carlos Cano (2017) manifiesta que; “Las organizaciones deben prepararse para la adaptación rápida y eficiente a los avances tecnológicos, preferencias del cliente, exigencias del mercado, la competencia, las variaciones macro y microeconómicas. Esto implica disposición al cambio, lo que ocasiono que muchos de ellos renuncien voluntariamente.” (p. 25); El inicio de la nueva administración era eficiente, pero con el transcurso del tiempo se presentaron problemas donde el 30% de los trabajadores presentaron su renuncia voluntaria, pero a pesar de los inconvenientes el 70% decidieron seguir laborando.

La producción inicial de la finca era banano, ante la disminución de los precios de la caja de banano la administración decidió sembrar productos de ciclo corta como arroz y cacao sin planificación alguna; Carlos Cano (2017) afirma que: “la administración induce al cambio planeado que se intenta de manera consciente y deliberada, para la obtención de un propósito establecido.” (p. 26)

Mediante la técnica de recolección de información en el área administrativa se pudo observar la primera problemática, el descontento en los colaboradores debido a que no cuentan con afiliación al IESS, este es un beneficio que cada trabajador debe tener; según Sandra Cevallos (2014)“La no afiliación de los trabajadores es un delito a partir de la expedición del nuevo Código Orgánico Integral Penal (COIP). Todo empleador debe afiliar a sus trabajadores en relación de dependencia al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)”

El concepto de sueldo se utiliza para especificar la cantidad mensual en efectivo que los empleados reciben sobre la base de un mes de trabajo. Generalmente este elemento es la parte más significativa de los pagos, en efectivo y periódicos que el empleado recibe. (Hernández, 2014)

En administraciones anteriores los empleados recibían la remuneración de su trabajo los días viernes al finalizar su jornada y continuaban sus labores la semana siguiente, no obstante, en la actualidad hay un descontento de las personas, su salario no lo reciben el día señalado, la cancelación se da en partes, la mitad de dinero los días sábados y la otra parte los días miércoles o viernes siguiente ocasionando malestar por no disponer de su sueldo para cubrir sus necesidades básicas en el hogar.

La liquidez financiera en una empresa es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo. (Luna, 2018)

Ante esta situación los empleados se encuentran preocupados, según la información obtenida, la hacienda cuenta con una producción de banano excelente, los flujos de efectivos son normales en la hacienda, sin embargo, la falta de liquidez hace pensar que los fondos son desviados a otros fines, de acuerdo a los datos obtenidos el personal considera que la principal causa es el alquilar 2 lotes de terrenos para dedicarlos a otras actividades.

“La productividad es un buen indicador de las condiciones de la tierra, ya que refleja directamente los cambios en la calidad y las limitaciones del terreno. El objetivo principal de la gestión de suelo en la agricultura es crear unas condiciones favorables para el crecimiento del cultivo, germinación de semillas, emergencias, crecimiento radicular, desarrollo de la planta, crecimiento del grano y cosecha. Una producción sostenible va de la mano de unas buenas practica de manejo.” (agricola, 2020)

La adquisición de nuevos terrenos tiene aspectos positivos debido a que la hacienda tendrá una producción más amplia de banano e ingresos económicos más elevados, hasta que los nuevos plantíos puedan generar ingresos la hacienda seguirá teniendo problemas con los empleados, los nuevos lotes y plantaciones necesitan de tratamientos y por ende generan más gastos, se puede mencionar la principal fuente del problema es que la gestión administrativa no busca soluciones que favorezcan tanto a los empleados como a la empresa.

La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material, materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacén tiene como objetivo optimizar un área lógica funcional que actué en dos etapas de flujo como son el abastecimiento y la distribución física, construyendo

por ende la gestión de una de las actividades más importante para el funcionamiento de una organización. (López, 2016)

En la hacienda existe una bodega donde se almacena todos los insumos que serán utilizados por los trabajadores para realizar su jornada de trabajo, existe una persona encargada dentro de esta área y también cuenta con un colaborador, ellos son responsables de realizar un informe al finalizar cada semana detallando la entrada y salida de todos los materiales necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Los materiales son entregados solo hasta los días viernes de cada semana y el día sábado en específico para realizar el documento respectivo para entregar, el bodeguero realiza entrega de implementos el día posterior a la fecha límite, el ceder insumos después de la fecha establecida y al mismo tiempo estar realizando inventario provocan dificultades y demora en los informe; según Heizer & Render, (2015); “El objetivo de la gestión de inventario es lograr un equilibrio entre la inversión de inventario y el servicio al cliente” (p. 62)

Heizer & Render (2015); también manifiesta que: “la pérdida de material produce por daño o robo, así como por una gestión descuidada. El robo de inventario es conocido también como hurto” (p. 68); el encargado de la bodega en ocasiones no registra los materiales que los empleados solicitan ocasionando que cuando se realiza el informe de los insumos, exista un faltante o pérdida, debido a que no se lleva un adecuado control de registro, provocando que al momento de comparar con los registros digitales de salida de materiales los resultados no concuerdan.

El guardalmacén entrega los informes de registro de inventarios modificando los datos y los resultados para no tener ningún inconveniente; “La exactitud de los registros de inventarios es un prerrequisito para la gestión de inventario la programación de la producción y, por último, las ventas. La exactitud se puede mantener mediante sistema de control periódicos y continuos.” (Heizer & Render, 2015)

“El profesional debe cumplir con sus deberes lo mejor posible y de esto debe hacerse desde la etapa de su formación” (Ruiz v, 2010) La alteración de la información por parte del encargado de la bodega es un aspecto no profesional, al momento de afectar resultados está perjudicando no solo a la institución, también el lugar de trabajo, sin embargo, cuando se realiza los inventarios a la semana siguientes surgen los mismos problemas de faltantes de materiales a consecuencia de la modificación realizada en proceso anteriores.

Según De Febres (2007), “la responsabilidad significa responder o dar respuesta al llamado de otro” (p.119). Uno de los factores muy notable dentro de este caso es la irresponsabilidad: el encargado de llevar los registros de salida de materiales no se desempeña al máximo para realizar su trabajo, dentro de este puesto existe un asistente, el cual, realiza esta labor sin que el dirigente lo supervise para verificar que este de forma correcta cumpliendo con su labor, lo que ocasiona que al momento de ejecutar el inventario existan problemas al elaborar el informe.

La supervisión es la observación y registro regular de las actividades que se llevan a cabo en un proyecto o programa. Es un proceso rutinario de recogida de información sobre todos los aspectos del proyecto.

Supervisar es comprobar como progresan las actividades del proyecto.
(Bartle, 2012)

Es de suma importancia que el encargado de los registros de salida de los materiales este supervisando constantemente la digitación de información de los materiales que son entregados a los diferentes trabajadores de la institución para que no existan inconvenientes en los inventarios, sin embargo no está cumpliendo precisamente con su labor, debido a que no se tiene un constante control en el asistente al momento en el que realiza la digitación de los materiales entregados.

Sanchez Mohedano , (2016) afirma que; “una vez complementados los registros, deben ser controlados y conservados adecuadamente, para cumplir su función como evidencia” (p. 83). Al no controlar el trabajo del asistente, no está cumpliendo con su labor encomendada, un asistente representa una ayuda para el área de bodega y no se le puede dar toda la responsabilidad de un trabajo que es de suma importancia para la institución, debido a que no es miembro principal del departamento sino solo un colaborador.

El guardalmacén no cumple con sus tareas encomendadas, también está sobre cargando de trabajo al asistente con funciones que le corresponden a él, lo cual, es poco ético; Para Dessler (2015), “la ética se refiere a los principios de conductas que rigen a un individuo o a un grupo, es decir, las directrices que la gente utiliza para decidir cómo comportarse” (p. 396)

Al hablar de igualdad en el trabajo hace referencia al momento en que el trabajador genera una sobrecarga de trabajo al asistente, él está ganando una remuneración sin ningún esfuerzo, mientras que los demás se desempeñan en su trabajo para cumplir con su labor, y sin mencionar que el ayudante es quien está recibiendo funciones sobre utilizadas de trabajo mientras que el no hace ninguna ocupación dentro de la bodega.

Ricardo (2013) afirma que; “La equidad se define como una proporción entre lo que el individuo aporta y la recompensa que recibe a cambio, en comparación con las que recibe otros por aportaciones semejantes” (p. 26). La falta de equidad laboral es otro factor dentro de este caso, los trabajadores no son tratados con igualdad por parte del administrador de la hacienda, tiene conocimientos de la situación del área de bodega, sin embargo, no toma las medidas necesarias, ocasionando conflictos entre los compañeros de trabajo, se puede evidenciar que la parte administrativa no está siendo ejecutada de forma correcta.

Gutierrez, (2018) alega que “El exceso de personal es un problema que puede afectar a muchas empresas, incluso a la tuya. Cuándo tienes más empleados de los que realmente necesitas pagarás sueldos y salarios innecesarios.”. En el area de produccion, los días jueves son destinados al corte del banano, es cuando el producto pasa por algunos procesos para luego ser exportado. Los conflictos o situaciones problematicas que surgen desde el inicio del día son bastante notorios, existe un exceso de personal en el area de empaque, dos personas realicen una misma actividad mientras que en otras areas se necesitan personal para poder laborar esto

conlleva a que exista un gasto innecesario dentro de la empresa y por ende dinero mal invertido.

Fabricante (2019) considera que: “Los EPP son la última alternativa de protección de las personas ante los riesgos presentes en las diferentes tareas y áreas de trabajo.”. Otro factor que afecta es que durante la producción la falta de dotación de implementos para la seguridad de los trabajadores, dentro del área se labora con diversos químicos los cuales son perjudiciales para la salud, que son utilizados para el cuidado del producto, sin embargo, existen personas que no reciben materiales como son: guantes, gorros, y cubreboca que son imprescindibles dentro de sus puestos de trabajo.

Durante la etapa de productividad del banano las personas que laboran son distribuidas en dos áreas como lo son: el lugar de empaque y la de trabajo en campo que es el principal recurso humano dentro de este estudio, existe un retraso en el día de producción, los jornales no están completos para cubrir el trabajo encomendado, esta situación se da a consecuencia de que existe un jefe de lote el cual no informa al gerente con anticipación que existe un faltante, para encontrar una solución inmediata.

Cuando hablamos de recurso humano nos referimos a todos aquellos factores que rodean el potencial humano de la empresa. Esto engloba desde el gerente general de la corporación hasta el encargado de limpiar los pasillos ya que, aunque te suene exagerado, cada uno de ellos tiene un papel fundamental en el motor productivo (Microtech, 2020)

El trabajo de campo es una actividad la cual requiere de medidas de protección, por los riesgos existentes, en este entorno los trabajadores realizan diversas actividades, cada una de ellas cuentan con dificultades: el encargado de cargar el producto desde la planta hasta la línea o cable donde se coloca el banano para trasladarlo, no recibe los implementos adecuados para dicha labor y ocasiona que la fruta se dañe o sufra maltrato.

Garrido (2019) sustenta que; “se define habitualmente mantenimiento como el conjunto de técnicas destinadas a conservar equipos e instalaciones industriales en servicio durante el mayor tiempo posible y conservar el máximo rendimiento.” (p. 1) Al trasladar el producto desde el campo hasta el área de empaque puede sufrir maltrato, el cable por donde la materia prima es trasladada no tiene un constante mantenimiento lo que ocasiona que se dificulte el traslado.

Durante la jornada laboral los trabajadores carecen de responsabilidad, el jefe de campo al iniciar el día le designa una labor a cada jornalero, los empleados pasan por alto la autoridad de la persona encargada al realizar un trabajo diferente al que le fue asignado, ocasionando un desequilibrio en la planificación establecida; (Ander) sostiene que, “cuando se habla de planificación sin tener ninguna preocupación por utilizar el término con todo rigor científico siempre se asocia a la idea de organizar, ordenar, coordinar y proveer”,

La seguridad es importante dentro de cada establecimiento, ayuda a no tener preocupaciones por hurto o robo que es una situación problemática, la hacienda

cuenta con cuatro estaciones de riego las cuales se encuentran ubicadas en lugares estratégicos, estas estaciones de riego no cuentan con las medidas de protección y vigilancia, la pérdida de motores o piezas que surgen dentro de esta área afecta el aspecto económico, debido al escaso resguardo que existe.

Zamudio (2016) manifiesta que; “La seguridad es el conjunto de actividades que tienden a garantizar la integridad de las personas bienes y procesos. Un bien está seguro, cuando no existe riesgo o estos están minimizados a un nivel aceptados” (p. 4). La hacienda no cuenta con una persona capacitada para realizar esta labor, como consecuencia han existido pérdidas ya que personas ajenas a las instalaciones ingresan sin ninguna preocupación al saber que hay una carencia de seguridad.

buenas relaciones internas implican ofrecer un trato justo y coherente a todos los empleados para conseguir que estos se involucren en los objetivos de la organización. Las empresas con buenas relaciones internas suelen contar con una estrategia de recursos humanos que da mucha importancia a la consideración de los trabajadores como uno de los grupos de interés dentro de la compañía. (Gomez, Mejia, Balkin, & Cardy, 2016)

Mientras que (Trebilcock, 2015) lo siguiente; “la relación laboral hace referencia al sistema en que las empresas, los trabajadores y sus representantes interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo”(p. 22), dentro de la hacienda la relación jefe y empleado es escasa, solo se

preocupan por tener un flujo de efectivo rentable y no por el bienestar de sus trabajadores.

Los resultados obtenidos del proceso de recolección de información se dio mediante la entrevista aplicada al administrador de la hacienda donde supo mencionar que durante los últimos años debido al aumento del mercado, las necesidades de la empresa y la disminución al precio de la caja de banano, decidió implementar nuevas estrategias lo cual lo llevo a tomar la decisión de cultivar productos de ciclo corto como arroz y cacao.

Con la implementación del cultivo de arroz se logró mejorar la situación económica debido, a que es una producción que toma un tiempo de 3 meses, pero en épocas de inviernos no eran posibles tener ingresos a través de este factor. Con las plantaciones de cacao las entradas de efectivos fueron tardías, es una planta que tiene una duración de aproximadamente 3 a 4 años hasta su cosecha, el tomar estas decisiones tuvo dificultades, al inicio los hermanos no estaban de acuerdo con esas medidas que se tomaron, pero decidieron apoyar estas estrategias.

Una vez concluido el dialogo se procedió a implementar la encuesta a los trabajadores en las diferentes áreas de la empresa donde surgieron preguntas en la que más se enfoca el estudio de este caso. Ellos supieron mencionar que unos de los problemas que surgen es la cancelación de haberes, no reciben un pago puntual, esta situación se da desde hace aproximadamente 3 años.

La falta de una afiliación al IESS, según la información obtenida la hacienda desde el inicio de su funcionamiento no cuenta con este beneficio, es uno de los motivos por el cual los empleados consideran que la finca no tiene una administración adecuada, además, no les brindan las medidas de protección necesarias para poder laborar de forma adecuada.

Por último, en el área de bodegas el bodeguero y su asistente supieron mencionar que la problemática que existe entre la empresa en debido al cambio de administrador, según la encuesta aplicada se obtuvo como resultado que un 80% de los colaboradores están en total de acuerdo, mientras que el 20% restante piensan que es debido a las estrategias aplicadas.

CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado a la hacienda "Isabel" del recinto los Balzares cantón Pueblo Viejo se concluye:

- El estilo de dirección de la hacienda sufrió un cambio radical, en la primera administración su liderazgo fue democrático a diferencia de la segunda que es autocrático.
- La administración de sueldos y salarios es deficiente por la impuntualidad de los pagos en los haberes, los trabajadores se sienten descontentos en su mayoría porque el valor a recibir cada semana se desglosa en 70% los días viernes y el 30% los días lunes.
- El sistema de control de inventarios se lleva por kardex, al realizar verificación física y cruce de información hay inconformidad en los insumos.
- La irresponsabilidad de los trabajadores al realizar actividades que no han sido designadas ocasionan que los procesos administrativos se retrasen y que no se logre cumplir con las metas planteadas en un periodo de tiempo determinado.

Referencias

- agricola, M. (2020). *F.A.O.* Obtenido de <http://www.fao.org>
- Ander, e. (s.f.). *Introduccion a la planificaión* .
- Bartle, P. (28 de febrero de 2012). *Manual de supervisión*. Obtenido de <http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/hemons.htm>
- De Febres, R. (2007). *Educacion en Valores*. Valencia .
- Dessler, G. (2015). *Administracion de Recursos Humanos* . Mexico: Pearson educacion .
- Fabricante. (04 de JUNIO de 2019). *Guantex-seguridad industrial*. Obtenido de <https://www.guantexindustrial.com.ar/module/owlblog/post/33-1-importancia-del-uso-de-elementos-de-proteccion-personal.html>
- Garrido, S. G. (2019). *Ingenieria de mantenimiento*. Renovetec.
- Gomez, L., Mejia, Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Direccion de Recursos Humanos* . Madrid : Pearson Educacion.
- Gutierrez, L. (01 de febrero de 2018). *cuida tu dinero*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13064799/como-administrar-el-exceso-de-personal>

Heizer, J., & Render, B. (2015). *Dirección de la Producción y de operaciones*. Madrid: Pearson Educación.

Hernández, O. J. (2014). *administracion de la compensacion, sueldos salarios, insentivos y prestaciones*. mexico.

López, B. S. (2016). *ingenieriaindustrialonline.com*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com>

Luna, N. (18 de Enero de 2018). *Entrepreneur*. Obtenido de entrepreneur.com

Microtech. (10 de Enero de 2020). *problemas de producción y productividad en una empresa*. Obtenido de <https://www.microtech.es>

Plata, C. A. (2017). *La administracion y los procesos administrativos*. bogota.

Pólit, S. C. (17 de octubre de 2014). *PBP*. Obtenido de <https://www.pbplaw.com/es/consecuencias-no-afiliar-trabajadores-iess/>

Ricardo, V. J. (2013). *Administracion de la compensación. Suelas, salarios y prestaciones*. mexico: pearson educación.

Ruiz v, J. (2010). *Modulo de etica profesional*. Guaranda.

Sanchez Mohedano , R. (2016). *Gestion de Talento Humano*. Madrid : Sintesis, S.A.

Trebilcock, A. (2015). *relaciones laborales y Gestion de recurso Humano* . enciclopedia de salud.

Zamudio, R. M. (2016). *Manual del Guardia de Seguridad*. VSI.

