



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento  
Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal,  
Tambogrande 2021

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Coronado Raymundo, Jhony Alexander (ORCID: 0000-0001-6304-8675)

Chiroque Sosa, María Dalina (ORCID: 0000-0001-9303-8646)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID 0000-0001-5815-6559)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2021

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiar nuestros caminos, por darnos vida y permitirnos cumplir con este logro. A nuestros padres, por darnos su apoyo incondicional durante la carrera profesional, por ser nuestra fortaleza.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darnos salud y poder seguir adelante cumpliendo nuestros objetivos.

En segundo lugar, a las Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, por confiar en nosotros, y permitirnos establecer una propuesta de gestión administrativa para mejorar su crecimiento empresarial.

A nuestro asesor y docente Freddy William Castillo Palacios, por darnos su apoyo durante todas las sesiones de clases.

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	19
3.2. Variables, Operacionalización .....	19
3.3. Población, muestra y muestreo .....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	20
3.5. Procedimientos .....	21
3.6. Métodos de análisis de datos .....	22
3.7. Aspectos éticos .....	22
IV. RESULTADOS .....	23
V. DISCUSIÓN .....	39
VI. CONCLUSIONES.....	44
VII. RECOMENDACIONES .....	46
VIII. PROPUESTA .....	48
REFERENCIAS .....	76
ANEXOS.....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	La organización ha definido la misión	23
Tabla 2	Se ha planteado una visión para la organización	23
Tabla 3	La asociación tiene objetivos claros y precisos	24
Tabla 4	Tiempo de sus objetivos	24
Tabla 5	Estrategias que emplea la asociación	25
Tabla 6	Presupuesto anual para el desarrollo de sus actividades	25
Tabla 7	La asociación tiene una estructura organizacional escrita, conocida y acatada por toda la organización	26
Tabla 8	La asociación cuenta con un manual organizacional	26
Tabla 9	El liderazgo en la organización	27
Tabla 10	Tipo de liderazgo que existe en la asociación	28
Tabla 11	La toma de decisiones en la organización	28
Tabla 12	Los directivos entienden el valor de la comunicación organizacional	29
Tabla 13	Estilo de negociación de la asociación	29
Tabla 14	Se realiza evaluación de riesgos para adecuarlos al mercado cambiante	30
Tabla 15	Se toman acciones correctivas inmediatas apenas se detectan fallas y se solucionan de manera rápida	30
Tabla 16	Existe supervisión constante en la organización	31
Tabla 17	Cuantos clientes tiene la asociación	31
Tabla 18	Volúmenes de venta en los últimos años	32
Tabla 19	La organización cuenta con la estrategia de venta adecuada para su producto y servicio	32
Tabla 20	Realiza una planeación de su capacidad de producción antes de iniciar campaña	33
Tabla 21	Volumen de producción semanal para brindar el servicio de maquila	34
Tabla 22	Volumen de producción por hectárea	34
Tabla 23	Está satisfecho con los ingresos que está generando la organización en los últimos años	35

Tabla 24	Conoce el costo de producción por realizar el servicio de maquila	35
Tabla 25	La organización cuenta con la inversión necesaria para su producción anual	36
Tabla 26	Presupuesto total de las estrategias planteadas	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama propuesto

66

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo diseñar una propuesta de gestión administrativa para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021, se utilizó un diseño de investigación no experimental, transversal descriptivo porque se evaluó la situación existente de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, se indagó como se está llevando el trabajo en la gestión administrativa para ello se realizó una encuesta y entrevista, de manera que fue posible conocer la realidad de la organización. Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la investigación fueron dirigidas a los socios que actualmente conforman la asociación y trabajadores administrativos de la organización. Asimismo, se realizó una entrevista al presidente de la asociación. La muestra fue censal, por lo tanto, no hubo un muestreo. Llegando a concluir que a la organización le hace falta una propuesta de gestión administrativa que promueva el crecimiento empresarial durante los próximos años, por lo tanto se elaboró las siguientes estrategias como brindar talleres informativos del proceso del producto a posibles clientes, elaboración de los lineamientos estratégicos, diseñar una estrategia de venta, realizar publicidad al servicio de maquila y definir su estructura organizacional, con estas estrategias se busca que la asociación tenga un mejor manejo y organización, además se está resaltando el servicio que la empresa tiene pero no es muy conocido, también se está enfocando en invitar a los clientes a formar parte de la familia de APAPE vinculándolos a que conozcan el proceso.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, crecimiento empresarial, planificación, ventas.



## ABSTRACT

This research aimed to design an administrative management proposal to promote business growth of the Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021, a non-experimental, cross-sectional descriptive research design was used because the existing situation was evaluated of the Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, it was investigated how the work in the administrative management is being carried out, for this a survey and interview was carried out, so that it was possible to know the reality of the organization. The data collection techniques used in the research were aimed at the members who currently make up the association and administrative workers of the organization. Likewise, an interview was conducted with the president of the association. The sample was census, therefore, there was no sampling. Concluding that the organization needs an administrative management proposal that promotes business growth over the next few years, therefore the following strategies were developed, such as providing informative workshops on the product process to potential clients, developing strategic guidelines , design a sales strategy, advertise the maquila service and define its organizational structure, with these strategies it is sought that the association has a better management and organization, in addition, the service that the company has but is not well known is being highlighted, It is also focusing on inviting clients to become part of the APAPE family by linking them to learn about the process.

**Keywords:** Administrative management, business growth, planning, Sales.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial en cualquier empresa a nivel mundial y de manera específica en el sector agroindustrial es fundamental, pues esta ocupa un importante desempeño en la riqueza de todos los países en el mundo, siendo la unidad económica que abastece la alimentación de la población de cada país. Es por ello que, a nivel mundial, el sector agrícola simboliza el 3.1% de la producción total con un aproximado de 2.2 trillones de dólares, además este sector ofrece alimentación acerca de 7 mil millones de personas en su totalidad y cerca del 47.5% de la población a nivel mundial vive en zonas rurales. Teniendo en cuenta esto, es vital situar prácticas gerenciales, que sean avanzadas y ayuden como mecanismos para que estos sectores puedan enfrentar los recientes retos económicos y financieros que suceden producto de la globalización (Chávez *et al.*, 2020).

En el mundo actual la gestión empresarial es esencial para la buena actividad de las organizaciones, dado que conlleva a tomar buenas decisiones, además de utilizar debidamente los recursos en la empresa, a finales del siglo de XIX se constituyó cuatro procesos que determinan la gestión administrativa planeación, organización, dirección y control, los que se encuentran entrelazados. Estos procedimientos contribuyen a utilizar debidamente los recursos económicos, materiales y humanos, así como el cumplimiento de los objetivos trazados por los gerentes de las organizaciones (Canales y Huahualuque, 2019).

En América Latina la gestión administrativa que desarrollan las pymes no se argumenta en un proceso de planeación, no existen estructuras organizacionales claras, el poder es centralizado y sus sistemas de control son escasos, teniendo herramientas y técnicas de administración de modo separado que no permite un crecimiento y desarrollo en un mercado que actualmente es desafiante (Plaza y Blanco, 2017).

En Latinoamérica el Perú se ubica como el 1° exportador de arándanos, siendo sus principales mercados EE. UU (53.4%), Holanda (25.3%), China (7.2%), Reino Unido (6.9%) y Hong Kong (4.1%), así mismo ocupa el 2° lugar en exportaciones de uva, paltas, espárragos y mango, así mismo el sector

agroindustrial requiere de un alto compromiso y una buena toma de decisiones para alcanzar los niveles de exportación que ahora tiene, lo que implica una idónea gestión administrativa, ya que el Perú en exportaciones ha crecido en los últimos tiempos a pesar de la crisis sanitaria y económica que se atraviesa (Ramos, 2021).

En el Perú las asociaciones de productores agrarios son primordiales en el crecimiento de las micro y pequeños negocios agrícolas, lo que implica una gran medida con respecto al fomento, organización, conveniencia y firmeza de los diversos interpretos en el desarrollo, por otro lado la evaluación de los distintos proyectos considerados en las tácticas de asociatividad, así mismo existe una deficiente gestión administrativa en la toma de decisiones de las negociaciones de sus productos, por lo que no existe una debida organización, dirección y la carencia de liderazgo por parte directivos de dichas organizaciones, además la deficiencia del control en las actividades realizadas (Ferrando, 2015).

Piura es la aventajada región que produce y exporta mango del país, es por ello que los pequeños productores de la región, las organizaciones agrarias, las autoridades locales y el Ministerio de Agricultura y Riego mediante SENASA, realizan un plan de acción para el aseguramiento de la campaña de exportación 2020-2021, en el periodo 2019-2020 se registró la certificación fitosanitaria de 10 501 envíos de mango, esta cifra se atribuye a los pequeños productores de la región que trabajan de la mano con especialistas de SENASA para que sus productos cumplan con los requisitos solicitados para el mercado internacional, por lo cual los productores de mango necesitan llevar una correcta gestión administrativa, control y organización de sus certificaciones, cultivos, y otros requisitos indispensables para la comercialización de sus fruta. (Agro exportaciones y medio ambiente, 2020)

La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal es una organización conformada por pequeños productores de mango que en el año 2005 decidieron unirse para conformar dicha organización, y así poder comercializar su producto con certificación orgánica, global Gap y Fairtrade, actualmente está conformada por 31 pequeños productores mangueros dispersos en el centro poblado de Pedregal – Tambogrande, esta asociación cuenta con una planta de empaque que fue financiada con el proyecto Agroideas, es así que hoy en día brinda el servicio de maquila a empresas exportadoras de mango Kent fresco orgánico.

El problema de investigación es que no existe una buena gestión administrativa esto implica la falta de la planeación en el trabajo que conducen alcanzar los objetivos propuestos, una deficiencia estrategia de negociación con los compradores a la hora de cerrar un negocio con respecto a la venta de mango Kent orgánico, así mismo dejan pasar clientes que requieren el servicio de maquila, al no tener un plan de trabajo, llevando a retrasar el inicio del mantenimiento de las máquinas, lo cual a su vez retrasa el inicio del proceso de empaque, con llevando a que sus ventas sean menores, en los últimos años sus ventas han bajado en un 20% con respecto a la venta de fruta y el servicio de maquila, ya sea por diferentes factores falta de poder de negociación de los directivos de dicha organización, y no hay un plan que conlleven a realizar cada una de las actividades durante el periodo de la campaña de producción, así mismo no existe un presupuesto acordado para la realización de las actividades.

Por otra parte, su crecimiento empresarial no ha sido el adecuado sus ventas actuales en comparación con la campaña 2019- 2020 han disminuido, debido a que no se han captado mayores clientes, lo cual genera que su rentabilidad sea menor en un 20% a campañas anteriores, es así que al no tener clientes los cuales se les brinde el servicio de maquila y la venta de mango orgánico sus ingresos se ven reducidos por ello se requiere captar clientes mediante diferentes estrategias de ventas para mejorar su crecimiento empresarial.

De continuar esta situación no será sostenible en el tiempo, porque la falta de planeación, organización, dirección y control conlleva a que la organización no posea directrices, y sus ventas disminuyan cada campaña, ocasionando que la empresa no tenga un crecimiento constante, por lo tanto, puede conducir a desaparecer.

Se busca plantear estrategias, para que la empresa pueda generar mayor rentabilidad, buscar financiamiento para ampliar sus instalaciones además brindar directrices para que los directivos mejoren la gestión administrativa. Así mismo se deben brindar propuestas de negociación con los posibles clientes, ya sea en la venta de mango fresco Kent orgánico y en el servicio de maquila los cuales se deberían aprovechar de manera favorable para permitir el crecimiento de la organización.

Con la presente investigación se buscó elaborar una propuesta de Gestión Administrativa para la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal (APAPE), así mismo mejorar la planeación, organización, dirección y control de la asociación, de modo que se obtenga una adecuada gestión empresarial y promover el crecimiento empresarial.

La investigación se planteado resolver el siguiente problema general: ¿Qué propuesta de gestión administrativa es adecuada para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021? Teniendo los siguientes problemas específicos: ¿Cómo se lleva a cabo la planificación en la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal,2021?, ¿Cómo es la organización de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal,2021?, ¿Qué características tiene la dirección de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal,2021?, ¿De qué manera se lleva a cabo el control de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal,2021?, ¿Cuál es la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, 2021?, ¿Cuál es su capacidad productiva para el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021? y ¿De qué manera se analiza la utilidad para el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?

De otra parte, la investigación tiene una justificación económica por cuanto mejorando la gestión administrativa se planeará mejor las actividades, llevando una mejor dirección y controlando mejor los recursos de la organización logrando así mejorar la rentabilidad de la Asociación, con las ganancias por el servicio de maquila y venta de mango fresco orgánico. Complementariamente tiene una justificación de relevancia social por cuanto luego de realizar la propuesta de gestión administrativa para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, mejorará la economía de la población cercana a la organización, por lo que brindara mayor fuentes de trabajo, así mismo una justificación práctica ya que realizando dicha propuesta permitirá que la

asociación mejore sus actividades, trayendo beneficios para los asociados mismos, así también los clientes queden satisfechos con el servicio brindado.

El objetivo general de la investigación consistió en diseñar una propuesta de gestión administrativa para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021. Y los objetivos específicos son: Evaluar la planificación de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021, Analizar la organización de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021, Determinar qué características tiene la dirección de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021, Describir cómo se lleva a cabo el control de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021, Comprobar la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, 2021, Verificar la capacidad productiva para el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021 y Examinar la manera que se analiza la utilidad para el crecimiento de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Como antecedente de esta investigación se ha tomado en primer lugar a nivel internacional Paillacho y Estrada (2018) en su tesis *proyecto estratégico de gestión administrativa y comercial para fortalecer la competitividad de la organización Otavaleña Neos internacionales*, Universidad de Otavalo-Ecuador, con un diseño experimental. Tiene como objetivo diseñar un proyecto estratégico de gestión administrativa y comercial para fortalecer la competitividad mediante el incremento de las ventas, productividad y diversificación de los mercados de la organización Otavaleña Neos Internacional. Teniendo como conclusión que la gestión administrativa se considera necesaria la implementación de la estrategia corporativa la misma que servirá para desarrollar la competitividad de la organización y se irá desarrollando de acuerdo con el análisis estratégico de la misma.

Rubio, *et al.* (2016), en su investigación *tácticas administrativas para que las Pymes agroindustriales productoras de limón en el Estado de Colima, México exporten competitivamente*, Universidad Autónoma del Estado de México. Teniendo como objetivo principal definir mediante las experiencias de los emprendedores, las estrategias administrativas tanto internas como externas que determinen la participación de las PYMES agroindustriales en el ámbito internacional de los 10 municipios del estado de Colima en el periodo 2011-2014, en la investigación se concluye que no es idóneo implementar políticas teniendo en cuenta secciones empresariales, sino también se debe considerar que todos los sectores son opuestos y se deben determinar los soportes de financiamiento y enseñanza, además se debe confortar el vínculo con el grupo educativo para favorecer la originalidad imprescindible en el integro sector de la PYME.

Montealegre, *et al.* (2016) en su artículo *concordancia a través de modelos directivos y razonamiento estratégico empresarial en las empresas agroindustriales del departamento del Tolima*, tuvo como objetivo analizar las organizaciones agroindustriales del departamento del Tolima, según la caracterización mostrada en la “Visión Tolima 2025” y con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme –

CIIU. Teniendo como conclusión que las empresas de tamaño mediano realizan investigaciones de mercados que emplean tácticas y mecanismos para una orientación estratégica en sus organizaciones, por otro lado se encuentran las pequeñas y principiantes asociaciones, quienes no han obtenido desenvolverse, pues necesitan de los estudios acerca de la situación del mercado, se distingue que su percepción venidera acata más a la característica empresarial sutil y artesanal, proyectar acerca del acto, subsistir el día a día, es un hábito firme al interno de la totalidad de las empresas que manifiestan no tener un compartimiento de mercado, de ventas o un área comercial determinada, y tampoco una área funcional delegada de los procedimientos de planeación estratégica.

En su totalidad a lo previo, originado por la carencia de estímulos y cortejo por parte del Estado u organismos como la Comisión Regional de Competitividad del Tolima, así mismo son ambientes naturales de confluencia institucional para fomentar el crecimiento competitivo de los distintos grupos económicos o acciones productivas consideradas como más probables para ayudar al crecimiento regional.

Alvarado y Chiquito (2015), en sus tesis *Estudio de la gestión administrativa de las pymes agroindustriales en Guayaquil, periodo 2013*, Universidad de Guayaquil, con un diseño de investigación no experimental. Tuvo como objetivo observar a través de una investigación de diagnóstico, los factores de la gestión organizacional de las pymes agroindustriales en la ciudad de Guayaquil, para poner en funcionamiento un plan de crecimiento organizacional que proporcione mayores clases de crecimiento y desarrollo. Llegando a concluir que una gestión inapropiada perjudica los niveles de crecimiento y desarrollo, además la falta de políticas, técnicas y control inadecuado en las Pymes agroindustriales en la ciudad de Guayaquil están perjudicando su nivel de crecimiento.

En los antecedentes nacionales, Calvo (2019) en su estudio titulado *El poder de la Gestión Empresarial en la Competitividad de las Empresas de Exportación Agroindustrial de Tacna, 2018*, de la Universidad Privada de Tacna, con un planteamiento de investigación no experimental de tipo transversal, teniendo tal objetivo general determinar la posición de poder que tiene la gestión empresarial en la competitividad de las empresas de exportación agroindustrial de Tacna. Se concluyó que mediante los datos estadísticos la variable gestión empresarial influye



en un 95% en las empresas de exportación agroindustrial de Tacna, así mismo la planificación, organización y dirección influyen en un 95% en la competitividad de la misma empresa.

Saucedo y Saucedo (2019), en su investigación *la gestión administrativa de la asociación de productores agroindustriales camino a la viña y su relación con el nivel de producción de aguaymanto, faro bajo - Sorochuco, 2019*, de la Universidad Privada del Norte Cajamarca – Perú, con diseño no experimental transversal. Tuvo como objetivo determinar el vínculo que existe entre la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agroindustriales Camino a la Viña, en el nivel de producción de aguaymanto en el caserío Faro Bajo - Sorochuco, 2019. Teniendo como conclusión que la Gestión Administrativa de la Asociación de Productores Agroindustriales Camino a la Viña, en el nivel de producción de aguaymanto, Faro Bajo - Sorochuco, 2019, tiene una relación positiva fuerte con la producción, en un 80.7%; por lo que se acepta la hipótesis cumpliéndose con el objetivo general.

Velasco (2019), en su tesis *Factores determinantes del crecimiento de la empresa agroindustrias verde flor S.A.C. en la exportación de fruta, provincia de Huaral – 2019*, Universidad César Vallejo Lima, con diseño de tipo teoría fundamental, tuvo como propósito conocer los componentes que diagnostican el crecimiento de la empresa Agroindustrias Verde flor S.A.C. en la exportación de frutas, provincia de Huaral – 2019. Como conclusión se obtuvo que el avance tecnológico es un elemento que delimita en el crecimiento de la empresa Agroindustrias Verde Flor en la exportación de frutas, necesario ya que la tecnología es aplicada desde los campos de cultivos mediante maquinarias para los trabajos agrícolas, como la utilización de los insecticidas que asisten a que el fruto se produzca libre de diversas plagas acatando los protocolos fitosanitarios, así también los procedimientos de producción avanzados en planta con asistencia de máquinas clasificadoras, calibradoras, de drenchado y cámaras de frío para la perseverancia de la fruta fresca para su almacenamiento y exportación; y por último la información en tiempo efectivo que gracias a la tecnología asiste a efectuar de modo óptimo las exigencias propuestas por el comprador a último minuto.

Briones y Hoyos (2017), en su investigación *Contribución de un sistema de gestión empresarial a la pequeña agroindustria caso empresa agroindustria*

*Margareth provincia de Celendín – 2017*, de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo Cajamarca-Perú, con diseño no experimental de tipo transaccional, tuvo como objetivo proponer un sistema de gestión empresarial que contribuya con la dirección a la Pequeña Agroindustria Caso Empresa Agroindustria Margareth Provincia De Celendín – 2017. Llegando a la conclusión que los principales puntos críticos que ha mostrado la empresa es la deserción de clientes en 20%, la dificultad en el acceso a las Tecnologías de Información y las Comunicaciones – TIC, las deficiencias en la inversión en la formación del personal e insuficiente registro de información para la toma de decisiones.

Santa (2017), en su investigación *Gestión administrativa y productividad según trabajadores del cultivo de camarones, Tumbes 2016*, Universidad César Vallejo, con diseño no experimental, transversal, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre gestión administrativa y la productividad en el cultivo de camarones en la ciudad de Tumbes. La investigación concluyó que existe una relación entre la gestión administrativa y la productividad de los cultivos de camarones, por ello menciona que se debe tener en cuenta todos los procesos hasta obtener el producto terminado, en cuanto a la planificación, organización, están de acuerdo que para conseguir resultados hay que tener un adecuado uso de políticas y estrategias, y establecer jerarquías y actividades que nos permitan un mejor seguimiento de la productividad, además afirman que la dirección permite que los colaboradores aporten de manera eficiente en el logro de metas, y en cuanto el control permite cuantificar y tomar medidas correctivas si los resultados no son los esperados.

En los antecedentes locales, Córdova (2017), en su investigación *los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú*, Universidad Católica los Ángeles Chimbote Piura, con diseño no experimental descriptivo, tiene como objetivo determinar los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú. Y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016. Se concluyó que los datos e información oportuna en cumplimiento del control interno como instrumento indispensable para la gestión de las cooperativas, ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, e influye de manera favorable en la

administración general de las cooperativas agrarias permitiendo establecer una correcta aplicación del control interno en la administración de las cooperativas.

Respecto a la primera variable de la investigación referida a la gestión administrativa se ha tomado en consideración lo señalado por (Ramírez *et al.*, 2017), el autor manifiesta es poner en conocimiento cada uno de los métodos de administración, la toma de decisiones y operaciones pertinentes para el desempeño de los objetivos establecidos. Se debe tener presente que para iniciar una actividad empresarial se establece una planificación, para posteriormente tener una organización bien direccionada, esto implica que se coordinen las actividades para lograr los objetivos sin descuidar el constante control.

Así mismo la gestión administrativa es mejorar la realización de los procesos aumentando el importe y la eficacia en la misión, uno de los trabajos precisos es dirigir a los trabajadores fijándoles cargos para posteriormente evaluar su desempeño laboral; además el sostenimiento y subsistencia de los ingresos, distribución de los informes y documentos de la organización, para finalmente llevar el manejo contable-financiero (Ferroñay y Ancaya , 2016).

Toda organización requiere para marchar día a día, llevar diversas técnicas manifestadas en la documentación administrativa; es por ello que la gestión administrativa debe manejarse de una manera eficiente cumpliendo con los procesos oportunos, proceso de disminuir los costos y además el proceso debe ser rígido y cierto tanto en el contenido de la información, así como en la confianza de los datos (Caldas *et al.*, 2017).

Según Mendoza (2017), la gestión administrativa tiene que estar debidamente ordenada, al ser acarreadora de operaciones congruentemente encaminadas a lograr los objetivos, cumpliendo con las funciones clásicas de la gestión en el proceso de la administración. La innovación de la empresa está orientada en dicha gestión, ya que es importante para mejorar el modelo del negocio empresarial.

Dentro de la gestión administrativa se encuentra la planificación que toda empresa debe tener, es uno de los primeros procesos en toda organización aquí se definen la misión, visión, objetivos, estrategias y presupuesto, determinando los

recursos y en su totalidad las acciones que se realizarán en un determinado tiempo (González *et al.*, 2020).

La planificación tiene como función asegurar el desarrollo preciso de actividades que ha de seguirse, implantando preámbulos que los guíen, los ordenamientos para ejecutarlos y los periodos y cantidad necesaria para su realización. Así mismo la planificación en toda organización constituye el fin a donde se dirigen todos los esfuerzos, este proceso debe involucrar a todos los que forman parte de la organización, sobre todo a los directivos (Mendoza *et al.*, 2016).

Dentro de la planeación se encuentra la misión que es el propósito y alcance de toda empresa y responde a la pregunta: ¿cuál es su razón de ser de la empresa? o ¿cuál es el negocio de la entidad?. La misión define como la satisfacción de cierta exigencia del ambiente exterior, el autor menciona que la causa mas resaltante en el fracaso de los negocios quizás sea que los que dirigen la empresa no se preguntan de manera tranquila y continua cual es el negocio de la organización, dedicando poco tiempo a estudiar y reflexionar sobre la pregunta. También habla de la visión, que viene hacer el sueño que la empresa anhela, esta debe ser adecuada con el esquema de conducta de la entidad, para ello los escenarios ideales deben de ser viables, por lo tanto se debe conocer a la organización para evitar equivocaciones, además la visión debe tener un enfoque mas definido y beneficiar en su totalidad al conjunto de interés (Chiavenato y Sapiro, 2016).

Así mismo el objetivo debe estar asociado con la misión y visión de la entidad, este debe ser la situación deseada que una empresa debe alcanzar , pero cuando este resultado llega hacer alcanzado la empresa lo asimila de modo efectivo y vigente, en tal sentido el propósito organizacional no consta tan perceptible, es un estado que se gestiona y no se conserva. Dichos objetivos tiene diferentes funciones, sirven como pautas que manejan los grupos de interés para calcular su superación, eficacia y beneficio, aprovechan la unidad de medida para evaluar y constatar el rendimiento en la organización entre otras funciones que ayudan a determinar el éxito de la empresa. (Chiavenato y Sapiro, 2016).

La estrategia que utilizan en una organización también es parte de la planificación, esta es un plan mediante el cual se busca lograr una meta, busca alcanzar uno o varios objetivos antes definidos, existen diferentes tipos de estrategias, como estrategias empresariales, la cual trata de lograr un objetivo mediante planes de acción para una organización, estrategia de negocio busca el posicionamiento en el mercado y obtener beneficios, también tenemos la estrategia de marketing que es el plan de acción para aumentar ventas o participación en el mercado, por último se tiene las estrategias de inversión que son aquellos lineamientos que un inversionista sigue al momento de armar su portafolio, también existen estrategias en el ámbito militar, enseñanza y aprendizaje, entre otros (Westreicher, 2020).

El presupuesto es también parte importante de la planificación, es la delimitación dineraria que se tiene para un proyecto, el presupuesto va de la mano con el plan de negocio y las estrategias que encaminen a la empresa, este mismo se va a definir por un cierto tiempo, donde se utilizara lo establecido en el plan de trabajo, estos pueden ser trimestrales (Sánchez, 2016).

La organización es otro elemento de la gestión administrativa responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer?, esta se centra en la estructura y modos de actuación, en ella se prepara una estructura para dividir recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos para desarrollar la labor y poder lograr las metas planteadas, así mismo la entidad relaciona las actividades necesarias y según lo visto asigna responsabilidades a quienes deben desempeñarlas (Mero, 2018).

Parte de la organización es la estructura organizacional, en esta se asigna las funciones y responsabilidades que cada miembro debe cumplir dentro de la empresa, cuando se diseña una estructura organizacional se determinan los distintos departamentos y áreas de funcionamiento, se crea un sistema jerárquico entre los puestos de trabajo y se delinearán perfiles de cada puesto y las responsabilidades de cada miembro. Entre los tipos de una estructura organizacional se tiene, lineal se basa en los niveles de autoridad, y se maneja un sistema de decisión centralizada; en la horizontal existen pocos mandos medios por ello los de más alto nivel entra en contacto con todos los trabajadores de primera línea; la

funcional agrupa y ordena los puestos similares dentro de la empresa; la divisional por otra parte organiza a los trabajadores por un tipo de producto o de servicio específico; la matricial se organiza de acuerdo a las funciones de cada área y a los tipos de proyectos; y por el último la central se utiliza para empresas grandes donde su forma de trabajo es más compleja (Quiroa, 2020).

Además, dentro de ella se define el organigrama de la empresa el cual define las funciones y responsabilidades de cada uno de los que conforman la organización, es necesario que todos en la empresa conozcan a quien se van a dirigir en determinado momento, así mismo se necesita un líder que guíe y tome decisiones para que la empresa funcione con normalidad, el autor menciona que conocer al líder de la organización es fundamental para que los componentes de la empresa y los recursos disponibles trabajen de la mejor manera posible (Mero, 2018).

Así mismo parte de la organización, es la creación de manuales los cuales son los controles internos que garantizan el cumplimiento de las actividades asignadas, uno de sus objetivos es disminuir los riesgos internos de una organización, en una empresa pueden existir dos tipos de manuales los administrativos y los contables, el primero se encarga de las decisiones respectivas con la eficacia táctica y el análisis de estrategias en toda la organización, el segundo establece las metodologías y ordenamientos concernientes a defender los activos de la organización y la seguridad de los registros de la contabilidad (Vivanco, 2017).

La dirección es también parte de los elementos de la gestión administrativa esta es el liderazgo, y la comunicación para ejecutar estrategias orientada a los objetivos, es dirigir, influir y motivar a los empleados para la realización de sus tareas. La dirección se define como la actuación, donde los miembros que conforman la organización, logren los objetivos que se han planeado, estando debidamente organizados (Mero, 2018).

El liderazgo viene hacer la acción de intervenir en un conjunto de individuos con el objetivo de trabajar en equipo para llegar a un propósito, es fundamental porque las empresas también deben de estudiar los perfiles de las personas, considerando que por cada área trabajan personas con diferentes perfiles

personales y profesionales esto resulta complejo, ya que no todos se guían con la misma motivación intrínseca. El liderazgo puede ser una habilidad innata o también puede adquirirse mediante autodisciplina, requiere de un propósito, un equipo de personas y un líder con habilidades para movilizar a su equipo (Orellana, 2019).

Tomar decisiones también es parte trascendental de la gestión administrativa, porque tiene como fin decidir sobre las alternativas de una oportunidad o solución de conflictos de manera que se alineen con los objetivos organizacionales. En la toma de decisiones se tiene en cuenta diversos elementos que van a influir en ella, además también es necesario revisar la matriz FODA de la organización, las estadísticas, los posibles impactos que llevaría realizar cierta acción, y sobre todo realizar una retroalimentación (Rus, 2020).

La comunicación es otro indicador clave de la dirección, esta se encarga de llevar el mensaje a cada uno de los receptores, es por lo que en toda organización debe existir una comunicación clara y directa, de esta manera el mensaje no será distorsionado, parte de la comunicación se transmite a través de acciones que promueve la horizontalidad, la ética y la excelencia (Orellana, 2019).

La negociación es parte de la comunicación, por ello es parte de la gestión administrativa, esta es un procedimiento de cambio de comunicación y obligaciones, que dos o más personas tienen en común, dentro de los periodos de trato está la premisa que radica en asemejar el compromiso entre ambas partes; la discrepancia se trata de presentar a la otra parte lo que se obtendrá con el pacto; aprobación del marco común aquí ambas partes decidirán si están orientadas a aproximar sus enfoques; presentando alternativas en esta etapa, se presentan las alternativas que puede acercar a sus posiciones y por último el cierre donde se aceptan una alternativa y se compromete a cumplirla (Roldan, 2017).

Finalmente, el control es el último elemento de la gestión administrativa, este comprueba que cada una de las actividades deben corregirse si surge un problema, evaluando los resultados para tomar una mejor decisión, además radica en calcular y enmendar el cumplimiento especial y organizacional, muestra donde existen errores y ayuda a corregirlos, existe supervisión en los procesos de cada una de

las acciones elaboradas, tiene esquemas determinados para establecer algunas desorientación en los resultados (Mero, 2018).

Con respecto a la segunda variable crecimiento empresarial, Álvarez (2019), define como el compuesto de rendimientos cuantitativos alcanzados por la organización a través de cada periodo. El valor de cada uno de los resultados es objetivo, teniendo en cuenta que existe una forma de medir dichos resultados alcanzados a lo largo de los años, y comparando dichos resultados deben ser mejores en comparación a sus competidores directos de cada año. Además, este crecimiento tiene que estar reflejado con el nivel de ventas, las utilidades, capacidad de producción, su rentabilidad, participación en el mercado, el desarrollo de sus productos, que tan satisfecho está el cliente, los colaboradores, además de indicadores que puedan medir el desempeño de cada uno de los procesos y áreas de la empresa (Álvarez, 2019).

El crecimiento empresarial es considerado como un desarrollo activo el cual generará cambios significativos en la empresa, habitualmente estas variaciones son cuantitativas o es lo que la gran parte de los directivos de una organización aguardan, un crecimiento que sea productivo, financiero o de mercado, además de esto se debe tomar en cuenta que para lograr este crecimiento se debe realizar cambios de manera cualitativa, los cuales deben ser de apoyo para el logro de los resultados que se anhelan conseguir (Aguilera, 2015).

Así mismo, para lograr un crecimiento empresarial Ramírez, *et al.* (2017), afirma que es necesario conocer el porqué de los fracasos que algunas empresas del rubro, también depende del tipo de gestión administrativa y de las particularidades que los directores o gerentes manejan, dichas características influyen en la organización, control y dirección de la empresa, lo ideal es que los gerentes o directivos a cargo de la organización sean personas con una inteligencia emocional estable, y un buen manejo en la toma de decisiones.

Dentro del crecimiento empresarial encontramos las ventas, que es proceso que se inicia con la búsqueda de clientes para que adquieran el producto o servicio, la venta es la operación mediante un individuo comunica a otra la posesión de un bien o servicio a cambio de una cantidad monetaria, todo venta tiene un ciclo el



cual está conformado por 3 pasos: identificar clientes, conseguir negocios y cerrar la venta, el primero conviene determinar los beneficios del producto o servicio, plantear soluciones que cubran las necesidades del cliente, se empieza por elegir al cliente ideal el cual debe tener capacidad financiera y necesidad del producto, se debe conectar verbal y gestualmente con el cliente, además incentivar al deseo de la compra mostrándole que el producto satisface sus necesidades, el segundo paso genera resistencia en las ventas que toman forma de objeciones dichas objeciones llegan a ser oportunidades de ventas, el tercer paso es el cierre de la venta que significa el compromiso por parte del cliente, si el producto o servicio satisface las perspectivas del comprador se procede a cerrar la venta por parte del vendedor (Vasquez, 2018).

Para realizar la venta se debe encontrar un mercado meta, es aquel mercado donde se van a proyectar las ventas de la empresa, para ello la organización ya ha realizado un estudio de mercado en el cual ha identificado los rasgos y preferencias de sus clientes potenciales, así mismo se definen estrategias para lograr alcanzar el mercado meta a donde la organización se dirige. Para que un mercado meta exista, se debe encontrar un comprador que tenga una necesidad, y la empresa debe cubrir dicha necesidad. Además, se deben definir el tipo de mercado a dirigirse, esto es de acuerdo con el rubro de la empresa, entre los principales tenemos negocios de bienes y servicios y negocios de factores de producción (Peiró, 2017).

Dentro de las ventas de la organización se encuentra el volumen de ventas, siendo el conjunto de ventas de productos o servicios en un tiempo determinado, para calcularlo se debe multiplicar el total de productos vendidos por el costo de venta unitario, calcular el volumen de ventas es esencial para analizar y tomar decisiones porque se obtiene el punto de equilibrio en una empresa, predicciones futuras, entre otras cosas (Llamas, 2020).

Para obtener ventas satisfactorias se debe emplear una serie de estrategias las cuales nos ayudaran a conseguir los volúmenes de ventas que tanto se desea alcanzar, para ello se debe de estudiar a nuestro cliente potencial y se debe cubrir una necesidad del mercado, además las diferentes estrategias se implementan de

acuerdo con el rubro de cada organización, si estas son planificadas de manera correcta ayudan a crecer en las ventas (Vasquez, 2018).

Así mismo dentro del crecimiento empresarial encontramos la capacidad de producción, siendo el techo máximo de bienes o servicios que una empresa puede lograr en un periodo, es la capacidad de producir un bien o servicio a su máximo nivel, para el cálculo se toma en cuenta un tiempo fijo, este indicador en la gestión empresarial nos dice si un mecanismo de realización está por abajo de su aforo, es decir no está cumpliendo su máximo rendimiento. Se debe tener en cuenta que la capacidad de producción debe tener óptimos recursos y medios de producción en condiciones normales de funcionamiento (Coll, 2020).

Dentro de la capacidad de producción se encuentra el indicador al volumen de producción y la planeación de la capacidad, el primero es el total de productos y servicios de la unidad productiva que es idóneo para producción, teniendo en cuenta los recursos favorables, los resultados miden si se está utilizando al máximo la capacidad de producción de una organización, el segundo indicador es planeación de la capacidad de producción se realiza desde distintas ópticas, corto plazo, mediano plazo y largo plazo, con ello tendremos un determinado tiempo para evaluar la capacidad de producción, además se debe de tener en cuenta factores tales como: suposición de la demanda deseada, caracterización del volumen necesario para complacer a la demanda, entendimiento de acciones en asuntos de no poder compensarla, estimación y toma de decisiones, entre otros , es así que se pueda efectuar una adecuada planeación de la producción que va a determinar el beneficio de la organización en los diferentes plazos (Coll, 2020).

Dentro del crecimiento empresarial como dimensión encontramos la utilidad, que se refiere al resultado del beneficio económico que obtiene los dueños de una organización, la exactitud de la utilidad es importante porque en ella se refleja si la empresa ha obtenido pérdidas o ganancias, porque se refleja no solo los ingresos sino también todos los gastos y obligaciones con terceros, para generar utilidad se debe tener un buen manejo de ingresos y gastos de la empresa (Roldan, 2017).

Así también dentro de la utilidad encontramos indicadores como ingreso, que son componentes monetarios como no monetarios que se recolectan y crean un

gasto o ingreso, dentro de la contabilidad se diferencian dos tipos de ingresos, el primero es procedente de los bienes y el segundo se origina por la prestación de servicios, para contabilizar ambos se debe de seguir ciertos requisitos, en los ingresos por bienes la empresa no debe de mantener el mandato, ni retener el registro de los productos entregados, el valor del movimiento debe de ser fiable, también que la entidad recoja los bienes monetarios del movimiento, entre otros, los ingresos por servicio, el valor de elaboración de la asistencia pueda ser estimado con facilidad y los costos incurridos y los que evitan incurrir sean apreciados con facilidad (Gil, 2015).

Otro de los indicadores de utilidad es el activo, que es un medio que cualquiera tiene para un beneficio, en el ámbito contable el activo constituye la mayoría de los bienes y derechos de una organización, todo activo trae dinero a la empresa, ya sea mediante el uso, venta o intercambio. Dentro de los activos se distinguen dos tipos, los activos corrientes son aquellos que más rotación tienen como componentes primos para producir, y el efectivo de caja, y los activos no corrientes que lo conforman los activos más perdurables y menos resultantes (Llorente, 2015).

Por último, la inversión, es el dinamismo que radica en emplear capitales con el propósito de alcanzar una ganancia, para disponer del dinero para una inversión se debe contar con ingresos y ahorros, porque cuando se efectúa un gasto se asume algún trance. Existe varias clasificaciones de inversiones, todas son permitidas y rentables según el contenido, por ejemplo de acuerdo a la perspectiva transitoria se encuentra las inversiones a corto, mediano y largo plazo , según el componente que se destine en la máquina, materias primas, piezas de transporte, edificios, inversiones en participaciones de otras organizaciones e inversiones en indagación y perfeccionamiento, como el ámbito tenemos empresarial, propia y financiera, de acuerdo al medio privado o público, según la aplicación al aceptante se tiene personalista o generalistas, entre otros tipos de inversión que se utilizan según el rubro de la organización (Lopez, 2018).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Dentro de la investigación se planteó una investigación aplicada, porque estuvo orientada a resolver un problema de la organización utilizando no solamente los conocimientos puros sino también los tecnológicos. La investigación aplicada surgió de la disposición para perfeccionar o mejorar el movimiento de métodos, ordenamientos, entre otros, dicha investigación califica al estudio con palabras tales como eficiencia, deficiente, ineficiente, eficaz o ineficaz (Ñaupas et al., 2014).

El enfoque de la investigación fue mixto, ya que para el estudio se necesitó obtener una mirada más completa, es decir se aplicaron datos cuantitativos y cualitativos y se analizarán en base a toda la información recabada logrando una mejor comprensión, de esta manera se busca soluciones prácticas y trabajables, las cuales serán beneficiosas para el estudio que se está realizando (Ñaupas et al., 2014).

El diseño de investigación fue no experimental, transversal descriptivo porque se evaluó la situación existente de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, se indago como se está llevando el trabajo en la gestión administrativa para ello se realizó una encuesta y entrevista, de manera que fue posible conocer la realidad de la organización (Hernández y Mendoza, 2018).

#### 3.2. Variables, Operacionalización

##### **Variable 01: Gestión Administrativa**

Es poner en conocimiento cada uno de los métodos de administración, la toma de decisiones y operaciones pertinentes para el desempeño de los objetivos establecidos (Ramírez *et al.*, 2017).

##### **Variable 02: Crecimiento empresarial**

Es el compuesto de rendimientos cuantitativos alcanzados por la organización a través de cada periodo (Álvarez, 2019).

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población:**

Según Hernández y Mendoza (2018), la población es el grupo de los asuntos que coinciden con algunas descripciones, en la presente investigación, la población estuvo constituida por los 31 socios que actualmente conforman la asociación, 3 personal administrativo (conformada por 1 administrador, 1 asistente administrativo y 1 contador), los cuales son las únicas personas que actualmente se encuentran trabajando en la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal.

#### **3.3.2 Criterios de selección:**

Los criterios de inclusión fueron: la totalidad de la población, todas las mujeres y varones socios que conforman actualmente la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, así mismos los trabajadores que actualmente se encuentra laborando en la asociación.

Los criterios de exclusión fueron: no se excluyó a ningún socio que actualmente conforma la asociación o trabajador que actualmente se encuentre laborando.

#### **3.3.3 Muestra**

Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te importa, donde se recogerán los datos oportunos, y corresponderá ser característica de dicha población (Hernández y Mendoza 2018). En la presente investigación la muestra fue censal, por lo tanto, no hay muestreo.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas**

##### **Encuesta**

Según Ñaupas *et al.* (2014), la encuesta radica en expresar un agregado metódico de interrogaciones trazadas, que son congruentes a la investigación de trabajo, con la finalidad de recopilar información para verificar que investigación. Esta debe expresar el plan y enunciación del problema, los objetivos y variables. La encuesta que se planteó en la investigación estuvo dirigida a los 31 socios que

conforman la organización y a 3 personal administrativo de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, del distrito de Tambogrande.

## **Entrevista**

La entrevista es un diálogo serio entre el investigador y el investigado con el fin de formular preguntas de manera verbal con el resultado de comprobar la investigación. La entrevista se le realizó al presidente de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, en el distrito de Tambogrande, para conseguir mejor averiguación sobre la organización y se pueda realizar una propuesta adecuada (Ñaupas *et al.*, 2014).

### **3.4.2 Instrumentos**

#### **Cuestionario**

Estuvo conformada por veinticinco preguntas cerradas con alternativas y modalidad de escala nominal. Para la validez del cuestionario se recurrió a la revisión de expertos, conformado por tres especialistas en el tema de investigación, los cuales consideraran los criterios de coherencia en cuanto a su formulación, permitiendo saber si concurre correspondencia entre las dimensiones, indicadores y variables de estudio.

#### **Guía de entrevista**

La guía de entrevista estuvo conformada por dieciséis preguntas abiertas, conjuntamente que estén relacionadas con cada una de las dimensiones de las variables a investigar.

### **3.5. Procedimientos**

Para la aplicación del cuestionario se coordinó con cada uno de los socios mediante una llamada telefónica para acordar el día que tengan disponible para realizar la encuesta, en algunas ocasiones se visitó al socio respetando los protocolos de bioseguridad por COVID-19, además se coordinó con los trabajadores administrativos, enviándoles la encuesta mediante sus correos electrónicos y WhatsApp, se les explico cómo debían hacer el debido llenado.

Para la entrevista se coordinó con el presidente de la asociación, esta se realizó mediante zoom, en la hora y día programado, se le envió el link mediante la red social WhatsApp, la entrevista duro un tiempo aproximado de 35 minutos y quedo grabada en la nube para su posterior procesamiento.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Para el procesamiento de los datos que se obtuvieron de las encuestas, primero se empleó el programa Excel, copiando los resultados de las encuestas en una hoja de datos. Para su posterior procesamiento en la aplicación del SPSS versión 26.0.

Los análisis de datos de la entrevista se trataron de datos cualitativos, los cuales fueron anotados conforme a la apreciación del presidente de la asociación. Siendo ordenadas y consolidadas las respectivas respuestas, siguiendo los objetivos que se han planteado, para su posterior informe de entrevista.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la tesis, se consideró elementos éticos relacionados al marco teórico, antecedentes y otros segmentos. Por lo tanto, se respetó la información que fue tomada de libros, artículos científicos, o cualquier otro documento que se referenció en esta investigación, estuvo debidamente citada acorde a las normas APA.

Así mismo se tuvo consideración la reserva de las personas que fueron encuestadas, así como la información confidencial de la empresa. Con respecto a los análisis de los datos no se realizó manipulaciones de los resultados, en la cual favorezca algún interés.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Informe de aplicación del cuestionario

#### 4.1.1 Evaluar la planificación de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

##### Misión

**Tabla 1**

*La organización ha definido la misión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	23,5	23,5	23,5
	No	26	76,5	76,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 1, muestran que la organización no cuenta con una misión establecida, ya que el 76,5% de la muestra respondió que no se ha definido una misión, mientras que el 23,5% respondió que sí existe una misión plasmada. Esto quiere decir que la asociación debe plasmar una misión que los lleve a cumplir sus objetivos y metas propuestas, ya que de la misma es parte de la razón de ser de la organización.

##### Visión

**Tabla 2**

*Se ha planteado una visión para la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	23,5	23,5	23,5
	No	26	76,5	76,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos



Los resultados de la Tabla 2, evidencia que no se han planteado una visión, como lo demuestra el 76,5% de los encuestados pero el 23,5% respondió que sí existe una visión. Por lo tanto, se debería plasmar una visión clara en la cual se establezca los logros que se quieren alcanzar además de darles a conocer a todos los miembros de la asociación dicha visión.

## Objetivos

**Tabla 3**

*La asociación tiene objetivos claros y precisos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	21	61,8	61,8	61,8
	No	13	38,2	38,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 3, muestra que, si existen objetivos claros y precisos, esto se refleja en que el 61,8% de los encuestados respondió que sí y un 38,2% respondió que no existen objetivos, por lo tanto, se debe tener en cuenta que todos los socios de la organización conozcan los objetivos de manera clara y puedan trabajar en ellos para que se cumplan.

**Tabla 4**

*Tiempo de sus objetivos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Corto Plazo	3	8,8	8,8	8,8
	Mediano plazo	12	35,3	35,3	44,1
	Largo plazo	8	23,5	23,5	67,6
	Otros	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 4, evidencian que el 35,3% de las personas encuestadas comentan que los objetivos son a mediano plazo; asimismo un 32,4% respondió otros en la cual decían no había objetivos establecidos, por otro lado, un

23,5% respondió que en la asociación hay objetivos de largo plazo, por último, un 8,8% respondió que los objetivos establecidos son a corto plazo. Según el resultado se debe definir el plazo de los objetivos de manera clara, así los socios puedan coordinar sus actividades a realizar para el cumplimiento de los mismos.

## Estrategias

**Tabla 5**

*Estrategia que emplea la asociación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Análisis FODA	6	17,6	17,6	17,6
	Ninguna	28	82,4	82,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 5, evidencian que el 82,4% de las personas encuestadas afirman que no se emplea ninguna estrategia en la organización y un 17,6% afirmó que existía un análisis FODA como estrategia en la asociación. Según el resultado se debe plasmar una estrategia apropiada para cerciorar el éxito de la asociación y esta debe ser conocida y aprobada por todos los socios de la organización.

## Presupuesto

**Tabla 6**

*Presupuesto anual para el desarrollo de sus actividades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	29	85,3	85,3	85,3
	No	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 6, evidencia que el 85,3% de las personas encuestadas afirman que si existe un presupuesto anual y un 14,7% afirmó que no hay un presupuesto anual. Según los resultados, la mayoría de los socios afirmó

que si se cuenta con un presupuesto anual para el proceso de los dinamos por lo tanto se puede cumplir con cada una de ellas, además se debe informar a cada socio el monto del presupuesto y en que será utilizado, para evitar la confusión de información.

#### 4.1.2 Analizar la organización de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

##### Estructura organizacional

**Tabla 7**

*La asociación tiene una estructura organizacional escrita, conocida y acatada por toda la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	23,5	23,5	23,5
	No	26	76,5	76,5	100,0
Total		34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 7, evidencia que el 76,5% de las personas encuestadas afirman que no existe una estructura organizacional en la asociación y un 23,5% manifestó que si hay una estructura organizacional. Según el resultado no se ha plasmado una estructura organizacional lo que lleva a que cada integrante de la asociación tenga deficiencia en el cumplimiento de sus funciones debido a que desconoce las mismas o en todo caso no las conoce con claridad.

##### Manuales organizacionales

**Tabla 8**

*La asociación cuenta con un manual organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	11	32,4	32,4	32,4
	No	23	67,6	67,6	100,0
Total		34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 8, evidencian que el 67,6% de las personas encuestadas nos respondió que no hay un manual organizacional y un 32,4% afirmó que si existe un manual organizacional. Según el resultado observamos que la organización no cuenta con un manual organizacional donde se establezcan o describa las funciones y responsabilidades de cada puesto, por ello es muy importante que este esté claramente definido y todos los colaboradores.

#### **4.1.3 Determinar qué características tiene la dirección de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.**

### **Liderazgo**

**Tabla 9**

*El liderazgo en la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Presidente	32	94,1	94,1	94,1
	Tesorero	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 9, evidencian que el 94,1% afirma que el presidente es el líder de la organización y el 5,9% respondió que el tesorero lleva el liderazgo en la asociación. Como resultado observamos que quien se encarga de llevar el liderazgo en la organización es el presidente, aunque contamos con una minoría de socios quien indica que es el tesorero ante ello la asociación debería tener en cuenta por qué algunos socios no están considerando al presidente como líder de la organización, lo que podría causar algunos inconvenientes en cuanto a la toma de decisiones de la asociación.

**Tabla 10***Tipo de liderazgo que existe en la asociación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Líder democrático	30	88,2	88,2	88,2
	Líder dictador	1	2,9	2,9	91,2
	Líder liberal	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 10, evidencian que el 88,2% respondió que el liderazgo que hay en la organización es democrático, el 8,8% afirmó que hay un líder liberal y el 2,9% respondió que el liderazgo que existente es un líder dictador. Como resultado observamos que en la organización existe un liderazgo democrático, ya que se toma en cuenta las opiniones de todos para tomar las mejores decisiones.

### **Toma de decisiones**

**Tabla 11***La toma de decisiones en la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Junta directiva	17	50,0	50,0	50,0
	Asamblea general	17	50,0	50,0	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 11, evidencian que el 50,0% afirmó que la junta directiva toma las decisiones en la organización y otro 50% respondió que quien toma las decisiones es la asamblea general. Como resultado observamos que los socios de la asociación manifiestan que en conjunto la asamblea general y la junta directiva toman las decisiones de la organización.

## Comunicación organizacional

**Tabla 12**

*Los directivos entienden el valor de la comunicación organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	30	88,2	88,2	88,2
	No	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 12, evidencian que el 88,2% afirmó que si hay una buena comunicación entre el personal y directivos y el 11,8% respondió que no se entiende el valor de la comunicación organizacional. Como resultado observamos que si existe una buena comunicación organizacional entre los directivos y los trabajadores que laboran en la asociación, lo que indica que la asociación cuenta con un clima laboral propicio que les facilita el intercambio de ideas para mejorar continuamente.

## Negociación

**Tabla 13**

*Estilo de negociación de la asociación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Negociación inmediata	1	2,9	2,9	2,9
	Negociación progresiva	33	97,1	97,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 13, se muestra que el 97,1% afirmó que la negociación se realiza progresivamente y un 2,9% respondió que la negociación es inmediata. Según los resultados podemos decir que el estilo de negociación que se maneja en la asociación es progresivo, es decir se va poco a poco generando confianza hasta estrechar los lazos de negociación.

#### 4.1.4 Describir cómo se lleva a cabo el control de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

##### Evaluación de riesgo

**Tabla 14**

*Se realiza evaluación de riesgos para adecuarlos al mercado cambiante*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	17	50,0	50,0	50,0
	No	17	50,0	50,0	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 14, muestra que el 50% afirmo que si hay una evaluación de riesgos y el otro 50% respondió que no se realiza evaluaciones de riesgos. Según los resultados podemos darnos cuenta que si existe una debida evaluación de riesgos, pero estos se deben mejorar para que no existan deficiencias al momento de realizar alguna actividad.

##### Acciones correctivas

**Tabla 15**

*Se toman acciones correctivas inmediatas apenas se detectan fallas y se solucionan de manera rápida*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	20	58,8	58,8	58,8
	No	14	41,2	41,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 15, evidencian que el 58,8% afirmo que si se toman acciones correctivas inmediatas y el 41,2 respondió que no hay acciones correctivas inmediatas. Según los resultados podemos darnos cuenta que la mayor parte de los socios considera que si se toman acciones correctivas inmediatas, pero se deben mejorar para tener mayor eficiencia.

## Supervisión

**Tabla 16.**

*Existe supervisión constante en la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	19	55,9	55,9	55,9
	No	15	44,1	44,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 16, evidencian que el 55,9% afirmó que si se realiza una supervisión constante en la asociación y un 44,1% respondió que no hay una supervisión constante. Por lo tanto, en los resultados podemos observar que, la mayor parte de los socios afirman que si se realiza una supervisión constante en la organización, pero se debe mejorar para no tener deficiencias al momento de desarrollar las actividades correspondientes.

### **4.1.5 Comprobar la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, 2021.**

## Clientes

**Tabla 17**

*Cuantos clientes tiene la asociación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 3	1	2,9	2,9	2,9
	Entre 3-6	25	73,5	73,5	76,5
	Entre 6-9	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 17, evidencian que el 73,5% afirmó que cuentan entre 3 a 6 clientes y el 23,5% afirmó que cuentan entre 6 a 9 clientes y el 2,9% respondió que cuentan con menos de 3 clientes. Por lo tanto, en los resultados



podemos observar que la asociación cuenta entre 3 a 6 clientes, pero si se debe mejorar para lograr una cartera de clientes más amplia de esta manera poder vender toda la producción.

## **Volumen de venta**

**Tabla 18.**

*Volúmenes de venta en los últimos años*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Disminuido	11	32,4	32,4	32,4
	Se han mantenido	15	44,1	44,1	76,5
	Aumentado	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Notas. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 18, evidencian que el 44,1% afirmó que los volúmenes de venta se han mantenido, el 32,4% respondió que las ventas han disminuido y el 23,5% respondieron que han aumentado. Por lo tanto, en los resultados podemos observar que la asociación mantiene su volumen de venta, pero debe hacer lo posible para que sus ventas aumenten y puedan generar mayores ganancias.

## **Estrategias de venta**

**Tabla 19**

*La organización cuenta con la estrategia de venta adecuada para su producto y servicio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	23	67,6	67,6	67,6
	No	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 19, evidencian que el 67,6% afirmó que si hay una estrategia de venta adecuada para su producto o servicio y un 32,4% respondió

que no existe una estrategia de venta. Por lo tanto, la mayor parte de los socios afirman que si cuenta con una estrategia de venta que asegure la compra del producto o realicen el servicio de maquila.

#### **4.1.6 Verificar la capacidad productiva para el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.**

##### **Planeación de la capacidad**

**Tabla 20**

*Realiza una planeación de su capacidad de producción antes de iniciar campaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	25	73,5	73,5	73,5
	No	9	26,5	26,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 20, evidencian que el 73,5% afirmo que si se realiza una planeación de la capacidad de producción y un 26,5% respondió que no hay una planeación de la capacidad de producción. Por lo tanto, en los resultados podemos observar que la organización si realiza una capacidad de producción antes de iniciar campaña, pero se debe mejorar para tener en cuenta el estimado y así ofrecerles a los clientes.

## Volumen de producción

**Tabla 21**

*Volumen de producción semanal para brindar el servicio de maquila*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2 a 4 contenedores	1	2,9	2,9	2,9
	4 a 6 contenedores	28	82,4	82,4	85,3
	6 a 8 contenedores	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 21, evidencian que el 82,4% afirmó que el volumen de producción semanal por servicio de maquila es entre 4 a 6 contenedores, el 14,7% respondió que es de entre 6 a 8 contenedores y el 2,9% afirmó que el volumen de producción oscila entre 2 a 4 contenedores por semana. Por lo tanto, en los resultados podemos observar que el volumen de producción semanal para brindar el servicio de maquila es entre 4 a 6 contenedores, así mismo se debe hacer lo posible por mejorar ese volumen de producción.

## Volumen de producción

**Tabla 22**

*Volumen de producción por hectárea*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	10 a 15 toneladas	3	8,8	8,8	8,8
	15 a 20 toneladas	24	70,6	70,6	79,4
	20 a 25 toneladas	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 22, evidencian que el 70,6% afirmó que el volumen de producción de mango orgánico por hectárea es de 15 a 20 toneladas,

el 20,6% respondió que el volumen de producción se estima entre 20 a 25 toneladas y el 8,8% respondió que oscilan entre 10 a 15 toneladas. Por lo tanto, en los resultados podemos observar que el volumen de producción de mango orgánico por hectárea es de 15 a 20 toneladas producto que es vendido a los clientes, además se tiene que crear estrategias para poder incrementar sus ventas por lo tanto amplíe su capacidad de producción.

#### 4.1.7 Examinar la manera que se analiza la utilidad para el crecimiento de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

### Ingresos

**Tabla 23**

*Está satisfecho con los ingresos que está generando la organización en los últimos años*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	16	47,1	47,1	47,1
	No	18	52,9	52,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 23, evidencian que el 52,9% afirmo que no se encuentran satisfechos con los ingresos que se han en los últimos años y el 47,1% respondió que si se encuentra satisfecho. Por lo tanto, en los resultados observamos que los socios no se encuentran satisfechos con los ingresos que se están generando últimamente, para mejorar estos ingresos se debe mejorar el nivel de negociación y acaparar mayores clientes.

### Costo de producción

**Tabla 24**

*Conoce el costo de producción por realizar el servicio de maquila*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	16	47,1	47,1	47,1
	No	18	52,9	52,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 24, evidencian que el 52,9% no conoce el costo de producción por realizar el servicio de maquila y el 47,1% si tiene conocimiento de cuanto es el costo de producción por hacer el servicio de maquila. Por lo tanto, en los resultados observamos que no se conoce el costo de producción por realizar el servicio de maquila, a esto podemos decir que se deben tener en cuenta cuál es su costo, para mejorar y obtener mayores ganancias.

## **Inversión**

**Tabla 25**

*La organización cuenta con la inversión necesaria para su producción anual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	16	47,1	47,1	47,1
	No	18	52,9	52,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores administrativos

Los resultados de la Tabla 25, evidencian que el 52,9% afirmó que se cuenta con la inversión necesaria para su producción anual y el 47,1% respondió que sí hay una inversión. Por lo tanto, en los resultados podemos observar que no se cuenta con una inversión necesaria para la producción anual, es así como se tiene que tener para poder mejorar las actividades realizadas, en el caso del servicio de maquila poder ampliar las instalaciones y en la producción de mango orgánico poner mayor énfasis en su proceso.

### **4.2. Informe de aplicación de la guía de entrevista**

La guía de entrevista fue aplicada al presidente de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal el Sr, Guido García Alama, quien brindó información importante acerca de la asociación y como se toman las decisiones en ella, de esta manera conocer cómo está la gestión administrativa y crecimiento empresarial de la misma.

Con respecto al primer objetivo de la investigación que fue evaluar la planificación de la gestión administrativa, el presidente de la asociación mencionó que, si tienen una planificación anual para el desarrollo de actividades, para ello

cuentan con un presupuesto establecido, de acuerdo con ello especifican los trabajos que se llevarán a cabo, establecidas en la planificación de la asociación.

El segundo objetivo relacionado es el análisis de la organización de la gestión administrativa, el presidente menciona que es importante contar con la distribución y vigilancia de las actividades que se ejecutan en la asociación, por ello organizar con tiempo cada actividad significa el desarrollo y avance de la asociación, además de hacer cumplir ciertas normas y cláusulas estipuladas en los contratos con los clientes

Con respecto al tercer objetivo determinar que característica tiene la dirección de la gestión administrativa, el presidente nos comenta que su gestión en la asociación se viene desarrollando de manera adecuada ya que existe un plan de trabajo y un presupuesto fijo a invertir en el desarrollo de la asociación, así mismo se busca ayudar a los productores de mango para una buena siembra de su producto, una mejor calidad de producto.

Para el cuarto objetivo que es describir cómo se lleva a cabo el control de la gestión administrativa el presidente de la asociación comentó que el informe de actividades y los indicadores de producción se revisan semanalmente para poder llevar un adecuado control del producto, pero que tienen deficiencia en el control de los pagos de las ventas del producto ante esa falla decidieron tomar medidas más estrictas de esta manera evitar que las ventas que la asociación se vea perjudicada.

En cuanto al quinto objetivo, comprobar la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial, el presidente de la asociación mencionó que en la venta de mango orgánico si existe ganancia por parte de los que conforman la asociación pero que esta es de acuerdo con la inversión que cada uno realiza, en cuanto al servicio de maquila que brindan si existen buenos ingresos, pero su capacidad de planta para dicho servicio es escasa, en cuanto al crecimiento empresarial la asociación se ha propuesto brindar un servicio de asistencia técnica a los productores para la buena siembra del mango, así mismo brindar crédito a los productores para su siembra, además de contar con personal idóneo para la asociación.

Con el sexto objetivo, verificar la capacidad productiva para el crecimiento empresarial, la asociación cuenta para la producción de 2 contenedores por día, pero esta no es suficiente ya que se pueden generar más producto si la capacidad de producción fuera más amplia, además en cuanto al servicio de maquila les faltan equipos necesarios para el mismo.

Como último objetivo específico, examinar la manera que se analiza la utilidad para el crecimiento, en cuanto a la utilidad que genera la venta de mango es rentable ya que el costo por kilo de mango varía entre 0.5 y 0.6 céntimos, lo que genera una rentabilidad beneficiosa, es por lo que la asociación cuenta con un presupuesto anual establecido para el crecimiento de la asociación, pero también se apoya de préstamos bancarios.

En cuanto al objetivo general, diseñar una propuesta de gestión administrativa para promover el crecimiento empresarial de la asociación, el presidente mencionó que se están dando las decisiones convenientes para la mejora de la asociación, ya que se ha podido observar algunos errores en cuanto a las campañas pasadas, los cuales están siendo subsanados en esta nueva campaña, tanto en el ámbito administrativo como el ámbito de producción.

## V. DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo 1, referido ha evaluar la planificación de la gestión administrativa en la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Ramirez *et al* (2017) indica que para iniciar una actividad empresarial se establece una planificación para posteriormente tener una organización bien direccionada. En este contexto los resultados en cuanto evaluar la planificación de la gestión administrativa de la asociación de productores agrarios de Pedregal, demuestran que aún no existe una planificación en la asociación ya que no cuentan con una visión y misión establecida que los ayude a guiar el rumbo de la organización, así mismo la asociación cuenta con objetivos, pero los plazos de estos no están correctamente establecidos es por ello que la ausencia de un correcto plan de acción lo están reflejando en una desorganización en la asociación según los resultados de las encuestas realizadas a los socios.

Se deduce que los socios deben trabajar en la creación de un plan de acción para la asociación, de esta manera puedan saber direccionar y organizar la asociación de tal manera que se cumplan sus objetivos y metas trazadas en los plazos debidamente establecidos, así como lo manifiestan Ramirez *et al* (2017) en su investigación.

Respecto al objetivo 2 relacionado al análisis de la organización de la gestión administrativa en la asociación de productores agrarios de pedregal, Paillacho y Estrada (2018) indica que para la gestión administrativa se considera necesaria la implementación de la estrategia corporativa la misma que servirá para mejorar la competitividad de la empresa y se irá desarrollando de acuerdo con el análisis estratégico de la misma, en cuanto a la gestión administrativa de la asociación en los resultados se destaca que no existe una estrategia a utilizar o que los guie en el proceso de su gestión, además la minoría, el 17,6 %, de socios solo toma en cuenta el análisis FODA pero este no es suficiente para la buena organización de la asociación.

Montealegre, *et al* (2016) en su artículo indica que las empresas de tamaño mediano realizan investigaciones de mercados y utilizan estrategias y herramientas para un direccionamiento estratégico en sus organizaciones por otro lado las



pequeñas e incipientes asociaciones no se han podido desarrollar pues carecen de los conocimientos sobre la orientación del mercado, por lo anteriormente mencionado se deduce que la asociación debe realizar una investigación de mercado de esta manera generar estrategias que ayuden al incremento de las ventas, además de realizar un análisis interno de acuerdo a ello establecer acciones a tomar y formular medidas para una buena gestión administrativa.

Respecto al objetivo específico 3, determinar que característica tiene la dirección de la gestión administrativa en la asociación de productores agrarios de Pedregal, Alvarado y Chiquito, 2015 menciona que una gestión inadecuada afecta sus niveles de crecimiento y desarrollo, además la ausencia de políticas, procedimientos y supervisión inadecuada en las Pymes agroindustriales en la ciudad de Guayaquil están afectando su nivel de crecimiento, los resultados obtenidos de la encuesta muestra que la dirección de la asociación la está llevando la asamblea general junto con la directiva, además algunos sostienen que han crecido en un 32,4 %, mientras tanto el 23,5 % indica que no han obtenido los resultados que esperaban, así mismo el 44,1% manifiesta que se han mantenido, por lo tanto la asociación debe analizar y preparar técnicas que ayuden a la dirección de la gestión administrativa, así la asociación podrá tener una mejor dirección y un crecimiento considerado.

Además deben realizar un análisis general a la asociación de esta manera se encuentren todas las pequeñas fallas que se están teniendo tanto en la área de administración, producción y comercial de la organización, además se debe tener en cuenta el grado de comunicación que se tiene dentro de ella, un 88,2% de los socios comenta que si existe una buena comunicación pero existe un 11,8% que indica que la comunicación no es la adecuada, es muy importante que todos los socios e involucrados de la organización tengan una buena comunicación de esta manera saber las diferentes opiniones y aportes que puedan tener cada uno de ellos para con la asociación, nos damos cuenta que con el aporte o consideraciones que cada uno de los socios tengan, podremos reconocer sus principales características para trabajar con ellas y las desventajas que se encuentren serán trabajadas para su mejora.

En el objetivo 4 menciona que se debe describir cómo se lleva a cabo el control de la gestión administrativa en la asociación de productores agrarios de pedregal, Córdova (2017) menciona que el cumplimiento del Control Interno como instrumento indispensable para la gestión de las Cooperativas, ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, e influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias permitiendo establecer una correcta aplicación del control interno en la administración de las Cooperativas.

Los resultados obtenidos del cuestionario demuestran que el 55,9 % de socios indica que si existe un control de la asociación mientras que el 44,1% comenta que no existe el control correspondiente, esto es un punto importante en la asociación ya que es un porcentaje considerable quien cree que no se toman las medidas de control necesarias, por ello se debe establecer un control y darle a conocer a toda la organización las medidas que se tomara ante cualquier situación así mismo los procedimientos que se utilizaran ante las eventualidades cotidianas, además se debe establecer los diferentes manuales de la organización ya que el 32,4% de los encuestados mencionan que si cuentan con un manuales pero el 67,6 % indica que no tienen manuales definidos, esto es una deficiencia en la asociación ya que si no existen los manuales correspondientes los colaboradores no sabrán cuáles serán sus funciones, responsabilidades, actividades, entre otros, lo que ocasiona un desorganización y mal control en la asociación.

Por otro lado, el 26,5% sostiene que la asociación tiene una estructura organizacional escrita, conocida y acatada por toda la organización, mientras que el 76,5% difiere de lo mencionado, ante lo expuesto se deduce que la asociación de productores agrarios de pedregal no cuenta con un manual de organización y funciones donde se establezcan de manera clara y precisa todas las funciones y responsabilidades que debería tener cada puesto de trabajo, cabe resaltar que este es otro de los factores por la cual la organización no está llevando un control adecuado, por ello la mayoría de los socios indica que la asociación no cuenta con un control pero el presidente menciona que en su periodo se están tomando las medidas correspondientes para modificar reglas que ayuden al control y progreso de la asociación.

En el objetivo 5 el cual es comprobar la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial, Rubio *et al* (2016) comenta que para generar ventas no es suficiente implementar las políticas tomando en cuenta segmentos empresariales, sino también se debe considerar que todos los sectores son diferentes y se deben especificar los apoyos de financiamiento y capacitación, de acuerdo al volumen de venta que la asociación de productores agrarios de pedregal tiene, el 44,1% de socios cree que se ha mantenido en los últimos años, el 32,4% cree que ha disminuido y el 23,5% cree que aumentado, esta variante se debe a que los socios ganan de acuerdo a lo que invierten y no todos invierten la misma cantidad en la asociación, también no se ha encontrado un crecimiento empresarial considerable debido a que la asociación ha tenido dificultades con el pago de sus ventas.

Así mismo cuentan con una capacidad de producción reducida que no le ayuda a generar más ventas nacionales e internacionales es por ello que la asociación se debe proponer estrategias que le permitan ampliar su capacidad de planta tanto para el servicio de exportación como para el servicio de maquila, así mismo buscar nuevos clientes confiables para ofrecerles su producto y de esta manera haciéndose más conocido en el mercado y generando ventas.

Con el objetivo 6, verificar la capacidad productiva para el crecimiento empresarial de la asociación de productores agrarios de Pedregal, Santa (2017) menciona que existe una relación entre la gestión administrativa y la productividad, por ello menciona que se debe tener en cuenta todos los procesos hasta obtener el producto terminado, en cuanto a la planificación, organización, están de acuerdo que para conseguir resultados hay que tener un adecuado uso de políticas y estrategias, y establecer jerarquías y actividades que nos permitan un mejor seguimiento de la productividad.

Con respecto la investigación de la asociación se tiene que el 73, 5% de los socios indica que si cuentan con una planeación para saber cuánto será su capacidad de producción de dicho año pero el 26,5 % niega esta información ya que menciona que no existe ninguna planificación para la producción, ante esta situación se observa la realidad de la empresa y se deduce que la asociación no cuenta con la capacidad adecuada para desarrollar un crecimiento empresarial

pues su capacidad de producción es reducida, ante ello la asociación debe generar estrategias que ayuden a ampliar su área de producción, sus ventas y su cartera de clientes además de buscar alianzas que ayuden a expandirse como asociación.

Con el objetivo específico 7, examinar la manera que se analiza la utilidad para el crecimiento de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, en la encuesta realizada el 47,1% de los socios menciono que si tienen un presupuesto estipulado para la producción anual, y el 52,9% dijo que no contaban con dicho presupuesto, ante ello el presidente de la asociación comento que la organización si cuenta con un presupuesto anual para su funcionamiento y que además cuenta con una presupuesto para las mejoras de las asociación como son el servicio técnico que se les brindara a los agricultores para el cultivo de la fruta, así mismo se está separando cierta cantidad monetaria para la compra de arreglo de la planta productiva.

Por ello se concluye que todas estas mejoras que la organización desea realizar deben de ser presentadas en el plan anual de la asociación y expuestas en la reunión de junta directiva de esta manera se tomará en cuenta todos los aportes que los socios tengan y se debatirá cuál de todas las propuestas expuestas ayudará al crecimiento de la asociación.

Respecto al objetivo general, diseñar una propuesta de gestión administrativa para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Calvo (2019) menciona que la gestión empresarial influye en un 95% en las empresas de exportación agroindustrial, así mismo la planificación, organización y dirección influyen en un 95% en la competitividad de la misma empresa. En cuanto a la asociación la gestión administrativa no se lleva de la mejor manera, por ende, el crecimiento empresarial no es el más favorable. Por otra parte, el presidente de la asociación nos menciona que se están tomando las medidas necesarias e implementado políticas que les ayuden a generar beneficios para el crecimiento de la organización, además al analizar las distintas dimensiones de las variables se puede apreciar que no todos los encargados que conforman la asociación conocen un plan de trabajo o estrategias que les ayuden a generar los beneficios esperados

## VI. CONCLUSIONES

1. En la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal en cuanto a la planificación de la gestión administrativa se ha podido ver que no existe una visión y misión, pero existen objetivos a mediano plazo que son precisos y claros para desarrollar las actividades, además no se cuentan con estrategias que son importantes para el éxito de la organización, teniendo un presupuesto para el desarrollo de las actividades.
2. La asociación presenta una organización, en la que no hay una estructura organizacional plasmada, en la cual se reparta las responsabilidades de cada empleado y un manual organizacional donde se pueda observar cuáles serán las funciones que desempeñara cada trabajador.
3. Las características que presenta la dirección de la asociación es que el liderazgo de la organización está dado por el presidente, teniendo un liderazgo democrático de acuerdo con las opiniones de la junta directiva y la asamblea general con una comunicación organizacional fluida y constante entre trabajadores y directivos, además la negociación que existe es progresiva donde poco a poco se va ganando la confianza del comprador hasta estrechar un lazo de negocio.
4. La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, lleva un control en la organización de manera que hay una evaluación de riesgos teniendo en cuenta que no se presenten problemas al realizar alguna actividad, por lo mismo si hay una falla se realiza una acción inmediata para corregir cierta falla, además de la supervisión constante para llevar mejor las deficiencias que se puedan presentar.
5. En los últimos años los niveles de venta de la Asociación han sido bajos, por lo que en la última campaña solo contaron con 3 clientes, asimismo sus volúmenes de venta se han mantenido durante los últimos años, contando con una estrategia de venta adecuada para la venta del producto y el servicio de maquila.
6. La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal si presenta una planeación de su capacidad de producción antes de iniciar la campaña, su volumen de

producción que tiene para brindar el servicio de maquila es entre 4 a 6 contenedores por semana y su volumen de producción de mango orgánico por hectárea los productores cuentan con 15 a 20 toneladas los cuales pueden ofrecer al cliente.

7. En la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, no se encuentran satisfechos con los ingresos que se están generando durante los últimos años, así mismo no se conoce el costo de producción que se tiene al brindar el servicio de maquila y la organización no cuenta con una inversión que le permita desarrollar las actividades o ampliar las instalaciones de la planta de empaque.
8. En la organización hace falta una propuesta de gestión administrativa que promueva el crecimiento empresarial, que mediante estas estrategias se busca que la asociación tenga en cuenta las deficiencias que existen en la gestión administrativa, se mejoren para tener mayores ingresos y por lo tanto tenga un buen crecimiento empresarial.

## VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda al presidente de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal:

1. La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal debe plasmar una visión y visión donde se quiere llegar, además acordes a las actividades que realiza la organización, se debe mejorar los objetivos y plasmarlos a largo plazo, teniendo en cuenta que las estrategias son importantes para el éxito de la organización se debe implementarlas y mejorar el presupuesto para el desarrollo de las actividades.
2. Se debe diseñar una estructura organizacional para el funcionamiento de cada una de las actividades de los trabajadores, además se debe tener un manual para que se conozca cada una de las funciones que debe realizar el personal.
3. Debe seguir con ese tipo de liderazgo donde el presidente tome en cuenta las opiniones de la asamblea general, junta directiva y trabajadores para así tomar la mejor decisión, además se debe brindar un mayor énfasis en la negociación para así poder convencer al cliente, para que compre el producto o realice su servicio de maquila en la planta de empaque de la asociación.
4. La organización debe seguir con el control necesario, evaluando los riesgos que se pueden presentar en cualquier actividad que se desarrolle, además es importante tomar las medidas necesarias para corregir alguna falla que se presente, teniendo en cuenta que la supervisión debe ser constante para una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades a realizar.
5. La asociación de Productores Agrarios de Pedregal debe ampliar la cartera de clientes ya sea para la venta de su producto, así como para brindar el servicio de maquila, además se debe tener un mayor volumen de venta, esto implementado la estrategia de venta para acaparar mayores clientes.

6. La asociación debe seguir realizando la planeación de su capacidad de producción para tener en cuenta que hay que ofrecer a los clientes, además se debe ampliar la cartera de clientes, acaparando mejor los niveles de negociación y asegurando el mejor servicio, además los productores deben mejorar el manejo de su cultivo para así tener mayor volumen de producción de mango orgánico.
7. La organización debe mejorar sus ingresos, para esto debe tener mayor poder de negociación con los clientes, tener un plan adecuado para el desarrollo de las actividades y así no tener inconvenientes que hacen que retrasen las actividades, perdiendo ganancias, además se debe tener en cuenta los costos de producción para mostrar cuales son los costos que se requiere al maquilar un contenedor de fruta fresca y observar algunos costos que estén de más, por consiguiente se debe tener inversión para desarrollar las actividades, ya sea ampliar las instalaciones de la planta de empaque o para mejorar el manejo de cultivo de los socios, para ello se debe buscar un financiamiento adecuado y acorde a los movimientos económicos de la asociación.



## VIII. PROPUESTA

### 1. Introducción

La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, es una organización conformada por 31 socios, estos son pequeños productores de mango orgánico, la organización ofrece los productos de los mismos productores agrarios a exportadores de la zona, además cuenta con una planta de empaque que fue ganada en el proyecto Procompite, brindando así el servicio de maquila a exportadores de mango orgánico, ya que presenta todos los lineamientos para brindar este servicio, pero existen deficiencias en su gestión administrativa, no teniendo una misión y visión que establezcan el rumbo de la organización, además no hay un lineamiento donde se pueda controlar las funciones de cada uno de los trabajadores, es así que la organización no tiene un buen manejo de su gestión administrativa trayendo como consecuencia que los niveles de venta bajen, no existan clientes potenciales y sus ingresos se ven reducidos.

El crecimiento empresarial es el proceso por el cual una organización pasa para la mejora de sus estrategias y el desarrollo de esta, esto se apoya con una buena gestión administrativa que tenga la empresa, en el Perú las exportadoras de fruta realizan un plan anual para su producción y venta de sus productos, de esta manera organizan su capacidad de producción y analizan posibles mejoras que pueden implementar para seguir creciendo.

La presente propuesta está dirigida a brindarle una estrategia para la mejora en su estructura organizacional, la ampliación de su planta de producción y el incremento de sus ventas, ya que se ha detectado que tiene deficiencias en estos ámbitos y por lo tanto se debe buscar el crecimiento empresarial para sostenerse en el tiempo, poder incrementar los niveles de venta para tener mayores ingresos y poder tener capital para implementar la capacidad de producción de la planta de empaque, así mismo dar asesoría técnica para el mejoramiento de la producción de mango Kent orgánico.

## **2. Objetivos**

### **Objetivo general**

Establecer las estrategias de gestión administrativa que permita promover el crecimiento empresarial en la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021.

### **Objetivos específicos**

- (a) Formular estrategias que permitan orientar las perspectivas a los clientes.
- (b) Establecer estrategias para la realización de publicidad sobre el servicio de maquila.
- (c) Plantear una estrategia que oriente los lineamientos estratégicos de la organización.
- (d) Plantear estrategias de venta para acaparar mayores clientes para la venta del producto o servicio de maquila.
- (e) Establecer una estrategia que permita orientar la estructura organizacional de la asociación.

### **3. Justificación**

Las razones principales para determinar la propuesta de mejora se sustentan en los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos a la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, los cuales muestran que no cuentan con un plan estratégico anual, que le ayude a mejorar sus ventas, a ampliar su capacidad de producción y a obtener nuevos clientes, además su gestión administrativa no se está llevando de manera correcta debido a que todos los socios no tienen una información clara y precisa sobre ciertas actividades, funciones y responsabilidades de cada cargo, así mismo no cuentan con cronograma anual de actividades establecidos que les ayuden a tener un seguimiento y orden en las tareas programadas, también sus estrategias que utilizan para el crecimiento de la asociación no son las adecuadas, ya que se ha detectado algunas fallas graves que se involucran con el cobro de la venta de su producto, por ello todas las actividades que realice la asociación deben ser evaluadas, programadas y controladas para que se pueda observar el crecimiento esperado.

Es por ello que para el desarrollo adecuado de una gestión administrativa es necesario la planeación, organización, dirección y control de estrategias que ayuden al crecimiento empresarial, para ello hemos tomado en cuenta una mejora en los lineamientos estratégicos, estructura organizacional, el incremento de ventas y la ampliación de la capacidad de producción. Es importante que la asociación cuente con una estructura organizacional definida y que todos sus colaboradores se comprometan al buen manejo y control de sus actividades, así mismo la ampliación de su planta de producción ayudaría a generar más ventas y por lo mismo la necesidad de buscar nuevos clientes, todos los aspectos anteriormente mencionados colaboran para el desarrollo de la asociación lo que a su vez genera puestos de empleo y aumento de las exportaciones para el país.

#### 4. Análisis FODA y formulación de estrategias

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>MATRIZ FODA</b>	<p>F1: Calidad de su producto</p> <p>F2: Cuentan con socios productores de mango</p> <p>F3: Cuenta con el servicio de maquila</p> <p>F4: Precios justos de los productos y servicio</p>	<p>D1: Falta de equipos y maquinaria</p> <p>D2: Falta de planificación estratégica</p> <p>D3: Falta de estrategia de venta</p> <p>D4: Deficiencia en la Gestión Administrativa</p> <p>D5: Falta de un manual de organizaciones y funciones</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b></p> <p>Realizar talleres informativos del proceso de su producto a sus posibles clientes.</p> <p>(F1, F2, O1, O2)</p>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b></p> <p>Definir estrategias de venta</p> <p>(D1, D3, O1, O2)</p>
<p>O1: Crecimiento de la demanda</p> <p>O2: Crecimiento de las exportaciones</p> <p>O3: Accesibilidad financiera</p> <p>O4: Dinamismo del sector agrícola</p>		
<b>AMENAZAS</b>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b></p> <p>Realizar publicidad sobre el servicio de maquila</p> <p>(F3, A1, A2)</p>	<p><b>ESTRATEGIA DA</b></p> <p>Definir una estructura organizacional</p> <p>(D4, D5, A3)</p>
<p>A1: Competitividad del sector</p> <p>A2: Nuevos competidores</p> <p>A3: Estafas por parte de los compradores</p> <p>A4: Crisis Sanitaria por Covid 19</p> <p>A5: Crisis económica</p>		

## **5. Análisis PEST**

- **ENTORNO POLITICO**

La asociación de productores agrarios de Pedregal dedicada a la venta de mango Kent orgánico y brindar el servicio de maquila, ha logrado adaptarse de manera adecuada a las nuevas modificaciones de la ley agraria como es la ley N° 31110, que entró en vigencia desde el 01 de enero del 2021 y que genero cambios en el entorno laboral del personal que labora en la planta de empaque.

- **ENTORNO ECONÓMICO**

La situación económica en el Perú se sigue deteriorando, en el caso de las exportaciones de mango la campaña 2020-2021 sumaron 144,285 toneladas por 177 millones de dólares, es decir un 8% menor en volumen y un 2% menos en comparación con la campaña anterior. Haciendo que el estado peruano deje de percibir ingresos por la recaudación de impuestos.

- **ENTORNO SOCIAL**

La asociación de productores agrarios de Pedregal dedicada a la venta de mango orgánico y a brindar el servicio de maquila se encuentra ubicado en el centro poblado de Pedregal distrito de Tambogrande, donde contribuye laboralmente a la población de la ciudad generando empleos, además cumple con responsabilidad social ayudando a los pobladores de la zona.

- **ENTORNO TECNOLÓGICO**

La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal dedicada a la venta de mango orgánico y brindar el servicio de maquila cuenta con recursos humanos y financieros, pero aún les falta recursos tecnológicos como una maquina calibradora para optimizar el rendimiento de su producción y sea más eficiente para el mejor servicio de maquila además se necesita ampliar la cámara de frio para poder almacenar mayor producción, brindar dicho servicio le ayudaría a obtener un crecimiento empresarial y una ventaja ante sus competidores.

## **6. Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

### **a) Poder de negociación de los clientes**

En cuanto al poder de negociación de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal con sus clientes es el adecuado ya que le brinda productos de calidad y con las certificaciones correspondientes, además de cumplir con todas las exigencias que sus clientes consideran necesarias para la compra del producto.

### **b) Amenaza de productos y/o servicios sustitutos**

El servicio sustituto en la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal es la creación de una planta de maquila más grande, ya que existen nuevas asociaciones que se están formando, esta puede ser una amenaza debido a que su planta de producción para el servicio de maquila es reducida.

### **c) Riesgo de entrada de nuevos competidores**

En el mercado piurano donde la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal realiza sus actividades, existen nuevas asociaciones que se están formando en el mismo lugar donde se encuentran ellos, aunque la competencia solo se dedique a la venta de mango orgánico, la asociación debe ampliar su planta de empaque para que pueda brindar el servicio a más clientes de esta manera seguir diferenciándose.

### **d) Poder de negociación con los proveedores**

En cuanto a la negociación la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, se mantiene de manera adecuada ya que son los mismos socios quienes proveen el mango orgánico, para ello la asociación ha decidido brindar asesoría técnica a los productores de mango para el buen cultivo del producto, esto ayudara a brindar un producto de mejor calidad.

## **e) Rivalidad entre los competidores**

La Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, cuenta con competencia en su entorno dentro de la misma ciudad que se dedican al mismo rubro, es por ello que la organización tiene una ventaja competitiva frente a su competencia pues la asociación a sus clientes no solo les ofrece la venta de mango orgánico sino también el servicio de empaque, mostrando así su ventaja ante sus competidores.

## **7. Mercado meta**

El mercado meta de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal está compuesto por las exportadoras de mango orgánico que existen en el departamento de Piura, dichas empresas son su principal mercado, pero la empresa busca ampliar su capacidad de producción y expandirse para llegar directamente al mercado internacional.

## **8. Lineamientos estratégicos**

### **8.1. Descripción de la estrategia**

Con esta estrategia se busca, diseñar lineamientos estratégicos que rijan a la organización, como es la misión, visión, objetivos y valores, con el objetivo de alcanzar los resultados deseados y que el personal logre orientar sus actividades de acuerdo con el direccionamiento de la asociación.

### **8.2. Tácticas**

- Perfeccionar el conocimiento de las actividades que se realizan
- Direccionar la labor del personal
- Establecer posibles escenarios futuros
- Cumplir con los lineamientos estratégicos

### **8.3. Programa estratégico**

El programa se llevará a cabo en el mes de agosto hasta setiembre del 2021, será responsabilidad del administrador de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, quien debe hacer cumplir con las actividades establecidas en el cronograma.

#### 8.4. Responsable

- Administrador

#### 8.5. Recursos

- Recursos humanos
- Recursos materiales y bienes

#### 8.6. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	PERIODOS	Agost				Set			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1. Formación del grupo estratégico		■							
2. Fijar las responsabilidades y funciones			■						
3. Preparación de los lineamientos estratégicos				■	■	■	■		
4. Control de las actividades					■		■		
5. Evaluación los resultados								■	■

#### 8.7. Diseño de los lineamientos estratégicos

Se tomará en cuenta diferentes pasos con la finalidad de puntualizar los alineamientos de los equipos, realizar los cronogramas de aprendizaje, así como la formulación de los lineamientos correspondientes. A continuación, se presentan:

##### Paso N° 1: formación del grupo estratégico

Para diseñar y desarrollar los lineamientos estratégicos de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, se debe contar con un grupo especialista que lleve a cabo la formulación y validación de los lineamientos, ya que estos empiezan a funcionar por un cierto tiempo de acuerdo a la junta directiva.

Por consiguiente, de establecen a los principales responsables:

- (a) Presidente
- (b) Administrador
- (c) Asistente administrativo

Es vital tener en cuenta al presidente en el grupo estratégico, ya que él será el encargado de validar y aprobar los lineamientos estratégicos, teniendo como principal responsable al administrador, quien diseñara dichos



lineamientos, así mismo el asistente administrativo es quien nos apoyara en las tareas que después se amplíen.

## **Paso N° 2: responsabilidad y funciones del grupo estratégico**

Después que se ha formado el grupo estratégico es importante nivelar las responsabilidades y funciones del recurso humano asegurando el cumplimiento de dichos lineamientos estratégicos que serán por un determinado tiempo. Por consiguiente, se detallan:

### **(a) Presidente**

#### **Responsabilidades:**

- Apreciar y hacer cumplir los lineamientos estratégicos para la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal.

#### **Funciones:**

- Valorar los lineamientos estratégicos habitualmente
- Controlar el cumplimiento de los lineamientos estratégicos
- Proponer soporte al personal en situación de los lineamientos estratégicos
- Realizar un alcance de los resultados de los lineamientos estratégicos

### **(b) Administrador (responsable)**

#### **Responsabilidades**

- Diseñar y efectuar los lineamientos estratégicos de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal

#### **Funciones**

- Diseñar los lineamientos estratégicos habitualmente
- Efectuar acciones correctivas de los lineamientos estratégicos
- Efectuar seguimiento de los lineamientos estratégicos
- Procurar dar a conocer los lineamientos estratégicos

### **(c) Asistente administrativo**

#### **Responsabilidades**

- Soporte y acatamiento de los lineamientos estratégicos de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal

#### **Funciones**

- Colaborar en las acciones correctivas de los lineamientos estratégicos
- Colaborar con el seguimiento de los lineamientos estratégicos
- Procurar dar a conocer los lineamientos estratégicos
- Comunicar los resultados de los lineamientos estratégicos

### **Paso N° 3: Elaboración de los lineamientos estratégicos**

Para diseñar los lineamientos estratégicos de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, se regirá con los principales componentes estratégicos como; la misión, visión, objetivos y valores ya que la organización requiere de estos lineamientos para direccionar las actividades de los trabajadores, por lo tanto, los lineamientos serán dados por el administrador. Es así que se describen los lineamientos estratégicos:

#### **- Misión propuesta:**

“Brindar a nuestros clientes un producto y servicio de calidad y con un oportuno servicio efectuando los estándares de certificación orgánica, comprometidos con la procreación de empleos, eficiencia de los procesos y desarrollo de nuestros colaboradores”.

#### **- Visión propuesta:**

“Ser una organización unida, fortalecida y capacitada para desarrollar bien las actividades. Asimismo, ser reconocida a nivel local y nacional por su excelente servicio y productos netamente orgánicos”.

#### **- Objetivo general propuesto:**

Incrementar los ingresos económicos mediante la venta de mango Kent orgánico y el servicio de maquila.

- **Objetivos específicos propuestos:**
  - Cumplir con la satisfacción de los clientes, proveedores y personal.
  - Cumplir con los estándares de calidad.
  - Contribuir con el nivel socioeconómico local.
  - Brindar asesoría técnica a los socios.
  - Promover entre sus asociados capacitaciones para mejorar el nivel de productividad.
- **Valores propuestos:**
  - **Responsabilidad:** Cumplir con los pedidos de fruta por parte de los clientes y cumplir con realizar el servicio de maquila acorde al día pactado.
  - **Democracia:** Tener el propósito de mantener la participación de todos sus miembros.
  - **Fidelidad:** Dar confianza a nuestros clientes, colaboradores y proveedores.
  - **Honestidad:** Sinceridad en la calidad del producto y en el servicio de maquila para con los clientes y el personal que labora en la organización
  - **Calidad:** Garantizar los estándares de calidad, cumpliendo con la normativa orgánica.

### 8.8. Presupuesto

Materiales			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Hojas A4	1 millares	S/. 11.80	S/. 11.80
Lapiceros Faber Castell Azul	1 Docena	S/. 6.00	S 6.00
Folder manila A4	3 Paquetes	S/. 3.50	S/. 10.50
			<b>S/. 40.10</b>

Honorarios					
Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total
Administrador	1	1 Hra	8	S/. 60.00	S/. 480.00
Asistente	1	1 Hra	8	S/. 40.00	S/. 320.00
					<b>S/. 800.00</b>

- Inversión total de S/.840.10

## **8.9. Mecanismos de control**

- Nivel de planeamiento estratégico
- Aumento de la demanda
- Nivel de crecimiento empresarial

## **9. Desarrollo de estrategias**

### **9.1. Estrategia FO: Realizar talleres informativos del proceso de su producto a sus posibles clientes.**

#### **9.1.1. Descripción de la estrategia**

A través de esta estrategia, se busca fructificar los principales factores, tales como informar a los futuros clientes acerca sobre cómo se lleva a cabo el manejo agrícola del producto teniendo en cuenta que el producto que se promociona es un producto netamente orgánico y que es un boom en la actualidad, así mismo informar que se cuenta con una planta de empaque debidamente certificada y con los estándares necesarios para desarrollar dicha actividad. Con esto se busca incrementar las ventas de la organización generando mayores ingresos para la misma.

#### **9.1.2. Tácticas**

- Diseñar las actividades apropiadas
- Brindar información relevante y practica a los posibles clientes
- Aprovechar la demanda de productos orgánicos

#### **9.1.3. Programa estratégico**

El programa se llevará a cabo en el mes de agosto hasta octubre del 2021, ya que en esos meses es donde los posibles clientes llegan a visitar nuestras instalaciones y ahí se debe captar los clientes, siendo los principales responsables el presidente y jefe de planta, los cuales deben cumplir con lo establecido en el cronograma.

#### **9.1.4. Responsables**

- Presidente
- Jefe de planta

### 9.1.5. Recursos

- Recursos humanos
- Recursos materiales y bienes

### 9.1.6. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	PERIODOS											
	Agost				Set				Oct			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Determinar el lugar donde se desarrollará el taller												
2. Diseñar la tarjeta de invitación												
3. Distribución de la tarjeta invitación												
4. Llevar a cabo el taller informativo												
5. Evaluar de resultados												

### 9.1.7. Presupuesto

Materiales			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Hojas A4	2 millares	S/. 11.80	S/. 23.60
Lapiceros Faber Castell Azul	1 docena	S/. 6.00	S 6.00
Folder manila A4	3 paquetes	S/. 3.50	S/. 10.50
			<b>S/. 40.10</b>

Honorarios					
Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total
Presidente	1	2 Hrs	8	S/.100.00	S/.800.00
Jefe de planta	1	2 Hrs	8	S/. 90.00	S/. 720.00
					<b>S/. 1,520.00</b>

Servicios adicionales			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Diseño de tarjetas de invitación	Global	S/. 90.00	S/. 90.00
Impresión de las tarjetas de invitación	1 ciento	S/. 140.00	S 140.00
			<b>S/. 230.00</b>

- Inversión total de S/. 1,790.10

### **9.1.8. Mecanismos de control**

- Nivel de volumen de ventas
- Nivel de Crecimiento empresarial
- Jerarquía de la demanda del sector

## **9.2. Estrategia DO: Definir una estrategia de venta**

### **9.2.1. Descripción de la estrategia**

Con esta estrategia se busca definir un plan de venta, mejorando así las estrategias para poder acaparar mayores clientes para la venta del producto o servicio de maquila, mejorando la productividad, generando mejores ingresos y esperando la utilidad deseada por lo tanto un crecimiento empresarial para la asociación.

### **9.2.2. Tácticas**

- Enfocarse en la necesidad del cliente
- Dar a conocer el valor del producto o servicio
- Mejorar la productividad
- Obtener un mayor crecimiento empresarial

### **9.2.3. Programa estratégico**

El programa se llevará a cabo en el mes de agosto hasta octubre del 2021, será responsabilidad del administrador de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, quien debe hacer cumplir con las actividades establecidas en el cronograma.

### **9.2.4. Responsable**

Administrador

### **9.2.5. Recursos**

- Recursos humanos
- Recursos materiales y bienes

### 9.2.6. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	PERIODOS											
	Agost				Set				Oct			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Etapa de la evaluación de la organización												
2. Definición de la estrategia												
3. Etapa de la elaboración de la estrategia												
4. Aplicación de la estrategia												
5. Evaluación de resultados												

### 9.2.7. Presupuesto

Materiales			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Hojas A4	3 millares	S/. 11.80	S/. 35.40
Lapiceros Faber Castell Azul	2 Docena	S/. 6.00	S 12.00
Folder manila A4	3 Paquetes	S/. 3.50	S/. 10.50
			<b>S/. 57.90</b>

Honorarios					
Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total
Administrador	1	1 Hra	12	S/. 80.00	S/. 960.00
					<b>S/. 960.00</b>

- Inversión total de S/.1,017.90

### 9.2.8. Mecanismos de control

- Nivel de productividad
- Aumento de la demanda de productos orgánicos
- Nivel de crecimiento empresarial

### **9.3. Estrategia FA: Realizar publicidad sobre el servicio de maquila.**

#### **9.3.1. Descripción de la estrategia**

La estrategia es dar a conocer el servicio de maquila, para generar que más personas puedan conocer el servicio que la asociación les está brindando, esto se llevara a cabo mediante videos o visitas a la asociación, el encargado de guiar la visita le explicara cual es el proceso que ellos siguen, de esta manera generar un vínculo más cercano con el comprador ya que se le está invitando a conocer más sobre la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal.

#### **9.3.2. Tácticas**

- Mayor confianza entre el comprador y vendedor
- Aplicación correctamente de estrategias de publicidad
- Análisis del mercado meta
- Mantener los medios de comunicación activos

#### **9.3.3. Programa estratégico**

La estrategia consiste en enviar vía correo electrónico un video donde se les de conocer a nuestros clientes el servicio de maquila o invitarles a que se acerquen a la asociación para que les puedan dar las especificaciones del servicio y como es que lo realizan, es por ello que se tendría que organizar las posibles fechas para realizar las visitas y de acuerdo a la programación invitar a los clientes, brindarles un breve recorrido por las instalaciones de la asociación e invitarlos a trabajar con ellos.

#### **9.3.4. Responsable**

- Presidente
- Socios
- Jefe de planta
- Secretario

#### **9.3.5. Recursos**

- Ambiente para la reunión
- Material de apoyo
- Fotógrafo profesional (imágenes y videos)



### 9.3.6. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	PERIODOS							
	Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Definición de la estrategia								
Contratar a un fotógrafo								
Elaboración del cronograma de actividades								
Difusión del programa al personal de planta								

### 9.3.7. Presupuesto

Materiales			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Hojas A4	1 millar	S/. 11.80	S/. 11.80
Lapiceros Faber Castell Azul	2 Docena	S/. 6.00	S 6.00
Inversion para las fotos y videos	1	S/. 350	S/. 350.00
			<b>S/. 367,8</b>

Honorarios					
Descripción	Cantida d	Horas	Sesione s	Costo unitario	Costo total
Administrador	1	6 Hra	2	S/. 80.00	S/. 160.00
Asistente	1	4 Hra	2	S/. 40.00	S/. 80.00
					<b>S/. 240.00</b>

- Inversión total de S/.607.80

### 9.3.8. Mecanismos de control

Para obtener mejores resultados de la propuesta es necesario que se fijen indicadores en donde se pueda facilitar y monitorear de manera constante los aspectos de la propuesta y se puedan corregir en caso sea necesario. Dichos indicadores son los siguientes:

- N° de clientes que adquirieron el servicio de maquila
- N° de preguntas que realizaron sobre el servicio

## **9.4. Estrategia DA: Definir una estructura organizacional**

### **9.4.1. Descripción de la estrategia**

Con esta estrategia se busca que la asociación tenga presente su organigrama, manuales y reglamentos, para que de acuerdo con ello las normas y costumbres de la organización sean transmitidos de manera correcta a personal nuevo. Además, se brindará un mejor orden en la asociación y llevará una mejor organización entre todos los miembros de la asociación.

### **9.4.2. Tácticas**

- Aplicación del organigrama
- Aplicación de las funciones con los principales puestos
- Creación de evaluaciones para medir el avance de la asociación

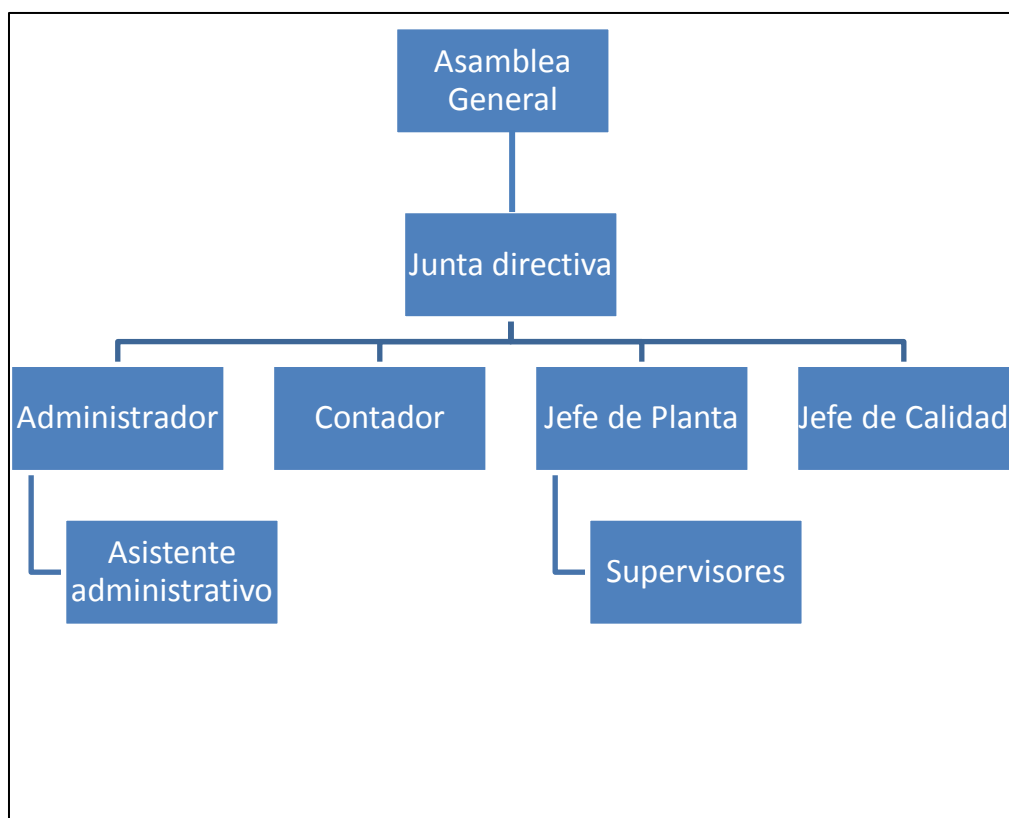
### **9.4.3. Programa estratégico**

Esta estrategia busca ordenar, organizar y controlar las distintas áreas de la asociación ya que se encontró mucha desorganización, además se busca que los valores establecidos por la asociación se tomen en cuenta, así mismo crear hábitos laborales que rijan en la asociación. Por ello se requiere realizar un seguimiento a los colaboradores para saber si están tomando en cuenta lo establecido por la asociación, ya que si bien es cierto la estructura organizacional no se construye de manera rápida, esta lleva su tiempo para que pueda quedar impregnada dentro de los mismos colaboradores.

Además, se propone que la asociación mantenga una comunicación entre todos los miembros de la asociación ya que es muy importante conocer las sugerencias y opiniones que las diferentes áreas les puedan brindar. A continuación, se detallan el organigrama y las funciones de los puestos más importantes.

**Figura 1**

*Organigrama propuesto*



Nota. Elaboración propia

### **Funciones de los principales cargos propuesto**

**Carga: Asamblea General**

**Conformado: Todos los socios**

Funciones:

- a. Contribuir al sostenimiento de la asociación.
- b. Asistir puntualmente a las sesiones de la asamblea general cada vez que esta sea convocada.
- c. Cumplir con los acuerdos tomados en la asamblea general y acatar las resoluciones o acuerdos de la junta directiva.
- d. Desempeñar con eficiencia las tareas que la Asamblea General o la Junta Directiva le encomienden y que el asociado haya aceptado realizar.
- e. Cumplir estrictamente con lo dispuesto en los estatutos.

**Cargo: Junta directiva****Conformado: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocales**

Funciones:

- a) Representar a la asociación
- b) Guiar la asociación de manera correcta.
- c) Sugerir las políticas, objetivo de desarrollo y operativo.
- d) Desempeñar la función de la asociación ante los medios internos y externos.
- e) Formular el presupuesto anual.
- f) Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar las acciones estratégicas de producción y comercialización.
- g) Demás actividades que le incumba de acuerdo con los módulos legales vigentes.

Autoridad y coordinación

- ✓ Tiene mando sobre las mecanismos y áreas componentes de la asociación a su deber.
- ✓ Sistematiza con la asamblea general cuestiones concernientes con sus cargos.
- ✓ Consigue verificar relaciones con la asamblea general sobre asuntos de su competencia y otros temas relacionado con las ventas.

Responsabilidad

Posee compromiso inmediato en cuanto al desempeño de los puestos y capacidades a su cargo; así como de la rectitud y buena subsistencia de toda la planta y componentes de la asociación, comprometiéndose a comunicar cualquier escenario anormal sobre estos.

## **Cargo: Administrador**

### Funciones

- a. Planear, organizar, dirigir, y controlar las acciones y del personal los componentes que dependen del departamento
- b. Permanecer brindando información al presidente de la Asociación sobre las acciones que cumple el departamento.
- c. Administrar, revisar y reforzar las operaciones e información económica y financiera de la asociación.
- d. Gestionar las entradas y salidas de los recursos financieros y materiales a través de los mecanismos de contabilidad y producción.
- e. Vigilar los bienes, maquinaria y equipo de la planta.
- f. Realizar y establecer un plan de sostenimiento, subsistencia y seguridad de los capitales, máquina y equipo de la asociación.
- g. Desempeñar y efectuar las reglas y disposiciones legales en el contorno de su capacidad.
- h. Otras que le sean encargada por la junta directiva o asamblea general de la asociación y las que le incumba de acuerdo a los dispositivos legales actuales.

### Autoridad y coordinación

- ✓ Acata jerárquicamente de la junta directiva de la asociación.
- ✓ Posee imperio sobre los mecanismos y áreas componentes del departamento a su compromiso.
- ✓ Organiza con el personal administrativo, en cuestiones referentes con el desempeño de sus ocupaciones y compromisos.

### Responsabilidad

Posee obligación inmediata en cuanto a los puestos establecidos.

## **Cargo: Asistente Administrativo**

### Funciones

- a. Elaborar acciones de admisión, simbolización, registro, distribución, y archivo de documentaciones competentes.
- b. Establecer y confirmar la actualización de registros, fichas y documentos técnico en las áreas.
- c. Sistematizar diligencias administrativas elementales.
- d. Ayudar en la programación de acciones técnico - administrativo y en reuniones de trabajo.
- e. Comprobar el desempeño de habilidades y procedimientos, por mandato del administrador.
- f. Escribir documentaciones de acuerdo con instrucciones específicas.
- g. Conservar la presencia de útiles de oficina y encomendar de su distribución.
- h. Manipular los componentes de oficina y comunicaciones.
- i. Demás que le sean confiadas por el presidente de la asociación y las que le toque de conformidad con los dispositivos legales actuales.

### Autoridad y coordinación

- ✓ Depende claramente del Administrador.
- ✓ No ejercita mando sobre personal.
- ✓ Reorganiza con el personal asignado cuestiones coherentes con el desempeño de sus funciones y responsabilidades.

### Responsabilidad

Tiene obligación inmediata en cuanto a los puestos establecidos.

## **Cargo: Contador**

### Funciones

- a. Recepcionar, examinar y registrar documentos de operaciones contables.
- b. Comunicar oportuna y verazmente al jefe del departamento de administración de la asociación, sobre la entorno económico y financiero.
- c. Llevar la contabilidad de la asociación, según las conjeturas y orientación del jefe del departamento de administración.
- d. Realizar la documentación contable según las conjeturas y orientaciones del jefe del departamento de administración.
- e. Registrar la documentación contable.
- f. Demás que le sean encargadas por el jefe del departamento de administración y las que le incumba de acuerdo con los dispositivos legales vigentes.

### Autoridad y coordinación

- ✓ Depende jerárquicamente de la junta directiva de la asociación.
- ✓ No desempeña autoridad sobre el personal.
- ✓ Coordina con el personal administrativo, en cuestiones coherentes con el desempeño de sus funciones y responsabilidades.

### Responsabilidad

Posee obligación inmediata en cuanto a los cargos establecidos.

## **Cargo: jefe de planta**

### Funciones

- a. Proyectar, elaborar y supervisar los programas de producción de acuerdo con las descripciones de calidad, cantidad y coste en coordinación con el presidente y administrador de la asociación.
- b. Restablecer los registros de producción y expresar reportes diariamente al administrador.
- c. Ejecutar los métodos productivos en cada una de las líneas de producción.
- d. Demás que le sean establecidas por el presidente o administración de la asociación.

### Autoridad y coordinación

- ✓ Depende jerárquicamente de la junta directiva y administrador de la asociación.
- ✓ Posee mando sobre los mecanismos y áreas componentes de la oficina a su cargo.
- ✓ Regulariza con el personal administrativo, en cuestiones relacionadas con el desempeño de sus funciones y responsabilidades.

### Responsabilidad

Posee obligación inmediata en cuanto a las ocupaciones establecidas.



## **Cargo: jefe de control de calidad**

### Funciones

- a. Proyectar y verificar el control de calidad de la materia prima y elaboraciones en todos los períodos del proceso productivo.
- b. Planear y elaborar actividades de investigación.
- c. Inspeccionar los recorridos más provechosos mejorando las operaciones del proceso productivo.
- d. Formular invenciones y/o progresos en el proceso productivo de las líneas de producción de la asociación.
- e. Comunica habitualmente al jefe de planta, administrador y presidente, sobre la calidad de los productos, las indagaciones y resultados que se logran.
- f. Demás que le sean establecidas por el presidente de la asociación.

### Autoridad y coordinación

- ✓ Depende de la junta directiva y del administrador de la asociación.
- ✓ Posee mando sobre los mecanismos y áreas componentes de la oficina a su cargo.
- ✓ Coordina con el personal administrativo, en cuestiones concernientes con el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

### Responsabilidad

Posee obligación inmediata en cuanto a las ocupaciones establecidas.

## **Cargo: Supervisor**

### Funciones

- a. Establecer los métodos de producción en las líneas productivas de la planta.
- b. Acondicionar la maquinaria, equipos e insumos para desenvolver los procesos de producción de las líneas de la planta.
- c. Limpiar las instalaciones, equipos y maquinaria de producción, una vez acabado el proceso productivo
- d. Controlar al personal que tiene a cargo para un buen proceso productivo.
- e. Demás que le sean establecidas por el jefe del departamento de producción.

### Autoridad y coordinación

- ✓ Depende jerárquicamente del jefe de planta.
- ✓ Regulariza con el personal administrativo, en cuestiones relacionadas con el desempeño de sus funciones y responsabilidades.

### Responsabilidad

Asume obligación inmediata en cuanto a los puestos establecidos.

#### **9.4.4. Responsable**

- Presidente
- Socios
- Administrador

#### **9.4.5. Recursos**

- Socios y colaboradores de la asociación
- Recursos materiales y bienes

#### 9.4.6. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES \ PERIODOS	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Aprobación de los lineamientos																
2. Dar a conocer los lineamientos propuestos a toda la asociación																
3. Ejecutar los lineamientos																
4. Evaluación y avance de los resultados																

Elaboración propia

#### 9.4.7. Presupuesto

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Hojas A4	1millar	S/. 11.80	S/. 11.80
Lapiceros Faber Castell	1 docena	S/. 3.00	S/. 3.00
			<b>S/. 14.80</b>

Honorarios					
Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total
Presidente	1	5 Hra	4	S/. 100.00	S/.400.00
Administrador	1	5 Hra	4	S/. 80.00	S/. 320.00
Asistente	1	6 Hra	3	S/. 40.00	S/. 240.00
					<b>S/. 960.00</b>

- Inversión total de S/.974.80

#### 9.4.8. Mecanismos de control

Para obtener mejores resultados de la propuesta es necesario que se fijen indicadores en donde se pueda facilitar y monitorear de manera constante los aspectos de la propuesta y se puedan corregir en caso sea necesario. Dichos indicadores son los siguientes:

- Encuestas de satisfacción
- N° de ventas

## 10. Viabilidad

La ejecución de la propuesta planteada requiere del siguiente presupuesto total:

**Tabla 26**

*Presupuesto total de las estrategias planteadas*

<b>Propuesta</b>	<b>Recursos necesarios</b>
Realizar talleres informativos del proceso de su producto a sus posibles clientes	<b>S/. 1,790.10</b>
Definir una estrategia de venta	<b>S/. 1,017.90</b>
Realizar publicidad sobre el servicio de maquila	<b>S/. 607.80</b>
Definir una estructura organizacional	<b>S/. 974.80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 4,390.60</b>

Elaboración Propia

Las estrategias planteadas permitirán a través de la propuesta promover el crecimiento de la asociación externa e internamente. Así también, las estrategias le podrán permitir a la asociación tener mayor interacción con los clientes, mediante las visitas que se están proponiendo, haciéndoles sentir que su opinión es muy importante para las actividades de la asociación. Así mismo, la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal se ve en la necesidad de implementar estrategias para una estructura organizacional adecuada y el cumplimiento de sus lineamientos.

La propuesta es completamente viable, pues los recursos financieros que serían utilizados son posibles. Por otro lado, las estrategias planteadas no tienen costos elevados, lo que genera para la asociación la facilidad y capacidad para implementar las estrategias planteadas en este proyecto, de manera llevar una buena gestión administrativa con lo cual genere un crecimiento empresarial.

## REFERENCIAS

- Agro exportaciones y medio ambiente. (2020). Piura: Minagri y productores suman esfuerzos para campaña de exportación de mango 2020-2021. *Agro exportaciones y medio ambiente*.  
<https://agroexportaciones.com/2020/11/02/piura-minagri-y-productores-suman-esfuerzos-para-campana-de-exportacion-de-mango-2020-2021/>
- Aguilera, A. (2015). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación Pensamiento & Gestión . *Redalyc*, 85-106.
- Álvarez, M. (27 de Marzo de 2019). *Crecimiento Organizacional & Desarrollo*. Obtenido de <https://www.grupoalbe.com/que-es-estrategia-empresarial-crecimiento-vs-desarrollo/>
- Caldas, M., Carrión, R., y Heras, A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Madrid: Editex.
- Canales, J., y Huahualuque , W. (2019). *Gestión administrativa y su influencia en el crecimiento empresarial de Ilanmaxxis del Perú S.A.C. en el periodo 2017*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Chávez, M., Castelo, Á., y Villacis, J. (2020). La gestión admisnistrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador. *FIPCAEC*, 16-29.  
doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i18.198>
- Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2016). *Planeación estrategica, fundamentos y aplicaciones*. Mexico : MCGRAW HILL INTERAMERICA EDITORES SA.
- Coll, F. (2020). Capacidad de producción. *Economipedia.com*.  
<https://economipedia.com/definiciones/capacidad-de-produccion.html>
- Ferrando , A. (2015). *Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas*. Lima: Universidad Nacional Agraria La Molina.  
doi:<http://dx.doi.org/10.21704/ac.v76i1.779>

Ferroñay , P., y Ancaya , M. (2016). Gestión administrativa y conocimiento de las TIC en docentes de educación primaria de las instituciones educativas Innova Schools de San Juan de Lurigancho y Ate. *Hamut´ay*, 31-45.

Gil, S. (2015). Ingreso. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/ingreso.html>

González, S., Viteri, D., Izquierdo , A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y sociedad*, 32-37.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&nrm=iso)

Hernandez, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Mexico: Mcgraw hill interamerica editores SA .

Llamas, J. (2020). Volumen de ventas. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/volumen-de-ventas.html>

Llorente, J. (2015). Activo. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/activo.html>

Lopez, J. (2018). Inversión. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>

Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las ciencias*, 947-964.

Mendoza, D., lopez, D., y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Economicas*, 61-78.

Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 91-96.

Ñaupas, H., Mejía, E., y Novoa, E. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Orellana, P. (06 de Setiembre de 2019). Liderazgo. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/liderazgo.html>

Orrelana, P. (2019). Comunicación . *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/comunicación-organizacional.html>

Plaza , P., y Blanco, B. (2017). Diagnóstico de la gestión administrativa en las PYMES agrícolas, Provincia de Los Ríos, Ecuador. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, 1-10.

Peiró, R. (2017). Mercado Objetivo. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/mercado-objetivo.html>

Quiroa, M. (28 de Mayo de 2020). Estructura organizacional. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>

Ramirez, A., Ramirez , R., y Calderon, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*, 21.

Ramos, M. S. (2021). Estos son los 10 productos agrícolas que más se exportaron durante el 2020. *Myperuglobal*.

Roldan, P. (2017). Negociación. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/negociación.html>

Roldan, P. (2017). Utilidad neta. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/utilidad-neta.html>

Rus, E. (2020). *Economipedia*. *liderazgo*.

<https://economipedia.com/definiciones/liderazgo.html>

Sánchez , J. (09 de Febrero de 2016). Presupuesto. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/presupuesto.html>

Vasquez, G. (2018). Las ventas en el contexto gerencial latinoamericano. *Temas de managemet*, 1-7.

Vivanco, V. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno de una organizacion*. Ecuador.

Westreicher, G. (2020). Estrategia. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>



# **ANEXOS**

**Anexo 01**

*Matriz de Operacionalización de Variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Gestión Administrativa</b>	Es poner en conocimiento cada uno de los métodos de administración, la toma de decisiones y operaciones pertinentes para el desempeño de los objetivos establecidos (Ramírez <i>et al.</i> , 2017).	Se midió a través de la planificación, organización, dirección y control el cual se aplicará un cuestionario aplicado a los socios y trabajadores administrativos y una guía de entrevista al presidente de la Asociación.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misión</li> <li>▪ Visión</li> <li>▪ Objetivos</li> <li>▪ Estrategias</li> <li>▪ Presupuesto</li> </ul>	Nominal
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estructura organizacional</li> <li>▪ Manual organizacional</li> </ul>	Nominal
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Comunicación organizacional</li> <li>▪ Negociación</li> </ul>	Nominal
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de riesgos</li> <li>▪ Acciones correctivas</li> <li>▪ Supervisión</li> </ul>	Nominal

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION OPERACIONAL	DIEMNSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Crecimiento empresarial</b>	Es el compuesto de rendimientos cuantitativos alcanzados por la organización a través de cada periodo (Álvarez, 2019).	Se midió a través del nivel de ventas, capacidad productiva y la utilidad el cual se aplicará un cuestionario a los socios y trabajadores administrativos y una guía de entrevista al presidente de la Asociación.	Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clientes</li> <li>▪ Volumen de venta</li> <li>▪ Estrategias de venta</li> </ul>	Nominal
			Capacidad de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeación de capacidad</li> <li>▪ Volumen de producción</li> </ul>	Nominal
			Utilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingresos</li> <li>▪ Costo de producción</li> <li>▪ Inversión</li> </ul>	Ordinal

*Elaboración propia*

## Anexo 02

### Matriz de Consistencia

Titulo	Problema	Objetivos	Variable	Tipo y diseño
	<p><b>General:</b></p> <p>¿Qué propuesta de gestión administrativa es adecuada para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021?</p> <p><b>Específicas:</b></p>	<p><b>General:</b></p> <p>Diseñar una propuesta de Gestión administrativa para promover el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021.</p> <p><b>Específicos:</b></p>		<p>No experimental</p> <p>Descriptiva</p> <p>Enfoque mixto</p>
Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021	<p>(a) ¿Cómo se lleva a cabo la planificación en la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?</p> <p>(b) ¿Cómo es la organización de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?</p> <p>(c) ¿Qué características tiene la dirección de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?</p> <p>(d) ¿De qué manera se lleva a cabo el control de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?</p>	<p>Evaluar la planificación de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.</p> <p>Analizar la organización de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.</p> <p>Determinar qué características tiene la dirección de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.</p> <p>Describir cómo se lleva a cabo el control de la gestión administrativa de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Gestión administrativa</p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Crecimiento empresarial</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>31 socios y 3 trabajadores administrativos</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>Censal</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p>Guía de entrevista</p>

---

(e) ¿Cuál es la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, 2021?

Comprobar la situación de los niveles de venta en relación con el crecimiento empresarial de la Asociación de productores Agrarios de Pedregal, 2021.

(f) ¿Cuál es su capacidad productiva para el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?

Verificar la capacidad productiva para el crecimiento empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

g) ¿De qué manera se analiza la utilidad para el crecimiento de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021?

Examinar la manera que se analiza la utilidad para el crecimiento de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, 2021.

---

*Elaboración propia*

## Anexo 03: Instrumentos de recolección de datos



### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### Anexo 1. Instrumento A. Cuestionario aplicado a socios y trabajadores administrativos

Nº de cuestionario

Cordiales saludos, se está realizando esta encuesta para llevar a cabo un proyecto de investigación de la universidad Cesar Vallejo agradecemos nos conceda unos minutos de su tiempo para realizar esta encuesta, lea cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere sea la correcta. Se agradece de antemano su valiosa colaboración.

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>1.</b> Su organización ¿ha definido la misión?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>2.</b> ¿Se ha planteado una visión para la organización?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>3.</b> En la asociación ¿se han definido objetivos claros y precisos?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>4.</b> Según el tiempo sus objetivos son:</p> <p>a) Corto plazo <input type="checkbox"/></p> <p>b) Mediano plazo <input type="checkbox"/></p> <p>c) Largo plazo <input type="checkbox"/></p> <p>d) Otros (Especifique) _____ <input type="checkbox"/></p> <p><b>5.</b> ¿Qué estrategia emplea la organización?</p> <p>a) Análisis FODA <input type="checkbox"/></p> <p>b) Benchmarking <input type="checkbox"/></p> <p>c) Encuesta de mercado <input type="checkbox"/></p> <p>d) Ninguna <input type="checkbox"/></p> <p><b>6.</b> ¿Cuenta con un presupuesto anual para el desarrollo de sus actividades?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>7.</b> ¿La asociación tiene una estructura organizacional escrita, conocida y acatada por toda la organización?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>8.</b> La asociación ¿cuenta con manuales organizacionales?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>9.</b> ¿Quién lleva el liderazgo en la organización?</p> <p>a) Presidente <input type="checkbox"/></p> <p>b) Tesorero <input type="checkbox"/></p> <p>c) Administrador <input type="checkbox"/></p> <p>d) Otros (Especifique) _____ <input type="checkbox"/></p> | <p><b>10.</b> ¿Qué tipo de liderazgo existe en la asociación?</p> <p>a) Líder autocrático <input type="checkbox"/></p> <p>b) Líder democrático <input type="checkbox"/></p> <p>c) Líder dictador <input type="checkbox"/></p> <p>d) Líder liberal <input type="checkbox"/></p> <p>e) Otros (Especifique) _____</p> <p><b>11.</b> ¿Quién toma las decisiones en la organización?</p> <p>a) Junta directiva <input type="checkbox"/></p> <p>b) Asamblea general <input type="checkbox"/></p> <p>c) Administrador <input type="checkbox"/></p> <p>d) Otros (Especifique) _____ <input type="checkbox"/></p> <p><b>12.</b> ¿Los directivos entienden el valor de la comunicación organizacional?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>13.</b> ¿Cuál es el estilo de negociación de la asociación?</p> <p>a) Negociación inmediata <input type="checkbox"/></p> <p>b) Negociación progresiva <input type="checkbox"/></p> <p><b>14.</b> ¿Se realiza evaluación de riesgos para adecuarlos al mercado cambiante?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>15.</b> ¿Se toman acciones correctivas inmediatas a penas se detectan fallas y se solucionan de manera rápida?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>16.</b> ¿Se realiza una supervisión constante en la organización?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p> <p><b>17.</b> ¿Con cuántos clientes cuenta la organización?</p> <p>a) Menos de 3 <input type="checkbox"/></p> <p>b) Entre 3 – 6 <input type="checkbox"/></p> <p>c) Entre 6 – 9 <input type="checkbox"/></p> <p>d) Entre 9 a más <input type="checkbox"/></p> |
|---|---|

18. Sus volúmenes de venta en los últimos años han:

- a) Disminuido
- b) Se han mantenido
- c) Aumentado
- d) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

19. ¿La organización cuenta con la estrategia de venta adecuada para su producto y servicio?

- a) Si
- b) No

20. ¿Realiza una planeación de su capacidad de producción antes de iniciar campaña?

- a) Si
- b) No

21. ¿Cuál es su volumen de producción semanal para brindar el servicio de maquila?

- a) 2 a 4 contenedores
- b) 4 a 6 contenedores
- c) 6 a 8 contenedores
- d) 8 a más contenedores

22. ¿Cuál es su volumen de producción por hectárea?

- a) 10 a 15 toneladas
- b) 15 a 20 toneladas
- c) 20 a 25 toneladas
- d) 25 a 30 toneladas

23. ¿Está satisfecho con los ingresos que está generando la organización en los últimos años?

- a) Si
- b) No

24. Conoce el costo de producción por realizar el servicio de maquila

- a) Si
- b) No

25. ¿La organización cuenta con la inversión necesaria para su producción anual?

- a) Si
- b) No

**MUCHAS GRACIAS.**

**DATOS  
GENERALES**

- 1. Edad: 25 – 35  36 – 45  46 – 55  56 – 65  66 – 75
- 2. Género: Masculino  Femenino
- 3. Nivel de ingresos: Menos de S/.850  S/. 851 – 1000  S/1001 – 2000  S/.2000 a más
- 4. Lugar de Residencia: Urbano  Rural
- 5. Grado de Instrucción: Sin nivel  Preescolar  Primaria  Secundaria  Superior



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN

APLICADO A: Guido García Alama

FECHA: 03/05/2021

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

¿Cuenta con una planificación adecuada para el desarrollo de sus actividades?

¿Qué tipo de planificación emplea?

Existe un plan de trabajo de acuerdo a los presupuestos que tiene la asociación, por los ingresos de los aportes de los socios y de las ganancias por el servicio de maquila, de la cual se realiza el presupuesto de los costos fijos y luego se lleva a la asamblea general para la aprobación del presupuesto.

2

Dentro de la planificación ¿usted cuenta con un presupuesto anual o trimestral para el desarrollo de sus actividades?

El presupuesto es anual, una vez que se realiza el análisis financiero se propone las actividades que se llevarán durante el año, teniendo en cuenta los costos fijos.

3

¿Qué obstáculos presenta para no cumplir con la planificación de sus actividades?

El obstáculo que hay en la actualidad es que dentro de las gestiones anteriores se vienen arrastrando deudas que se tienen producto del no pago de compradores de mango y este año del dinero que ha ingresado los socios han propuesto que se le pague las deudas haciendo que no se puedan desarrollar las actividades que se proponen.

4

En la asociación ¿cada uno del personal que trabaja en campaña conoce las funciones que debería realizar?

Nuestra organización es pequeña, por lo tanto, tenemos 3 trabajadores administrativos (administrador, asistente administrativo y contador) y en campaña se cuenta con un jefe de planta y más asistentes, aparte del personal de empaque, paletizado entre otros los cuales si conocen la labor que realizarán,

5

¿Se han planteado objetivos para este año? ¿Cuáles son? y ¿cuenta con dinero para el logro de los objetivos?

Dentro de los objetivos tenemos dar un servicio de asistencia técnica para mejorar la productividad de la calidad del mango para no tener inconvenientes a la hora de vender el mango, además de dar el servicio de maquila con la planta de empaque que tenemos para así obtener ingresos, otro de los objetivos es que el productor obtenga un crédito para que así pueda trabajar mejor su cultivo y por ultimo uno de los objetivos es que se preocupe mucho por la gestión por lo tanto se tiene el personal idóneo para el desarrollo de las actividades, si se cuenta con dinero para el logro de los objetivos.



6	<b>¿Las decisiones que se toman en la asociación son llevadas a la asamblea general y con la opinión de todos se toma la mejor decisión para el desarrollo de la organización?</b>
Si, para tomar las decisiones en la organización se tienen en cuenta algunas opiniones, pero si quien toma las decisiones es la junta directiva.	
7	<b>¿Se da a los trabajadores administrativos y supervisores la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones? ¿De qué manera?</b>
Los trabajadores si expresan sus comentarios, en el caso de contratar personal para el empaque tomamos las recomendaciones que nos da, además tenemos las asesorías de un abogado para la revisión de los contratos, además del administrador quien nos brinda sus comentarios en algunos casos que se requiera como realizar la actividad.	
8	<b>¿Cuáles son las medidas que se toman apenas se detecta una falla en las actividades que realiza la empresa?</b>
Si se toman medidas necesarias en caso se detecte una falla, en el caso del empaque ha habido casos que no se han paletizado de manera correcta, los cuales los pallets de calibre 10 y por equivocación se empaco otro calibre, en la cual se mejoró esa falla colocando todos los pallets de calibre 10.	
9	<b>¿Cada cuánto tiempo revisa informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones?</b>
Es mensual, pero en estos tiempos, no hay mucha actividad, por lo tanto, no hay tanto que revisar, en tiempo de campaña si se verifica la cosecha, las cuadrillas de cosechadores, con respecto a los compradores cuanto van a necesitar de mango a la semana, el servicio de maquila cuantos contenedores se van a maquilar en la semana ahí se supervisan cada una de las actividades.	
<b>CRECIMIENTO EMPRESARIAL</b>	
10	<b>¿Cuáles son las estrategias de venta que realiza la asociación?</b>
Como estrategias siempre se ve la cantidad de producción para ofrecerle al cliente, en cada campaña la producción es distinta puede subir la cantidad de producción, así como bajar y otra es asegurar el pago por el servicio de maquila o por la venta de producción de mango orgánico.	
11	<b>¿La organización tiene un mercado meta? ¿Con cuántos clientes ha trabajado en la campaña 2020-2021?</b>
En la campaña 2020-2021 se trabajó con 2 clientes, hubo un tercero, pero se le entregó poco, por lo que la producción fue menor.	
12	<b>¿La planta de empaque cuenta con la capacidad de producción para brindar el servicio de maquila?</b>
No es una planta como es el sector empresarial más grande, la planta de empaque de APAPE su capacidad es de 2 contenedores por día, porque la cámara no tiene la capacidad para albergar mayor producción de producto empacado.	

13	<b>¿De qué manera estima su volumen de producción por campaña? ¿El volumen de producción de mango orgánico es el adecuado para ofrecer a los clientes?</b>
<p>La forma de como estimar se hace mediante las visitas por parte de la asistencia técnica, en la asistencia técnica se conoce los porcentajes que se tiene por finca, siempre se hace de tal manera que el estimado se acerque a la realidad, se tienen rendimientos normales de 17 toneladas, la certificación orgánica le da un agregado al producto. Depende del volumen de producción viendo esto se ve que volumen hay para ofrecerle al cliente.</p>	
14	<b>¿Sus ingresos en los últimos años han sido los favorables? ¿Qué se ha hecho para mejorar dichos ingresos?</b>
<p>En la organización contamos con 31 productores, estos no manejan el cultivo de manera adecuada, el que invierte gana más y el que no invierte su ganancia es menor, por lo tanto, en estos últimos años los ingresos han sido favorables. Con respecto al ingreso de la maquila si han dejado buenos ingresos eso quiere decir que se ha controlado mejor los recursos, se han tenido de ganancia de más 1000 dólares por contenedor.</p>	
15	<b>¿Cómo evalúa los costos de producción de su organización?</b>
<p>Los costos de producción en algunos productores no lo manejan, pero si los costos de producción oscilan entre 0.5 a 0.6 por kilo de mango orgánico y con respecto al servicio de maquila si se evalúan los costos de producción al finalizar cada campaña para así mejorar en la siguiente campaña.</p>	
16	<b>¿Tiene presupuesto para ampliar las instalaciones de su planta de empaque o necesita el debido financiamiento?</b>
<p>Si, se necesita financiamiento para la adquisición de una calibradora para producir más, eso sí sobrado se puede maquilar la producción en un solo día, además de poder ampliar la cámara de frio para realizar mayor producción de empaque.</p>	

#### Anexo 04: Validaciones de instrumentos



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez, con DNI N° 02778943, Licenciado en Ciencias Administrativas, Registro Único Colegiatura N° 23792, de profesión Administrador, desempeñándome actualmente como Docente de la Escuela de Administración UCV Piura.


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos Cuestionarios:


Propuesta de Gestión Administrativa para promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

Gestión Administrativa. Cuestionario dirigido a socios y trabajadores administrativos de la APAPE – Tambogrande, 2021	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de abril del Dos mil Veintiuno.



 Lic. Adm. José Martín Lazo Sánchez  
REG. UNIC. DE COLEG. N° 23792

Mgtr. : José Martín Lazo Sánchez  
DNI : 02778943  
Especialidad : Administración  
E-mail : martinlazosanchez@gmail.com



## “Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021”

### FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	90				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	90				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	90				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	90				



INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

  <b>Lic. Adm. Jose Martin Lazo Sanchez</b> REG. UNIC. DE COLEG. N° 23792	<p>Piura, 14 de abril de 2021.</p> <p>Mgtr.: JOSE MARTIN LAZO SANCHEZ DNI: 02778943 Teléfono: 969294427 E-mail: <a href="mailto:martinlazosanchez@gmail.com">martinlazosanchez@gmail.com</a></p>
--	--

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carlos Antonio Angulo Corcuera con DNI N° 06437510 Magister  
 en Administración de Negocios  
 N° ANR: 18480, de profesión Licenciado en Administración  
 desempeñándome actualmente como docente a tiempo completo  
 en la Universidad César Vallejo sucursal Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

**Cuestionario**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para socios y trabajadores administrativos de la APAPE - Tambogrande	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización				✓	
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓



En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 9 días del mes de abril del Dos mil Veintiuno.



MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera  
Magister en Administración de Negocios  
Licenciado en Administración  
CLAD. N° 18480

Mgtr. : CARLOS ANQUILLO CORCUERA  
DNI : 06437510  
Especialidad : MARKETING - RECURSOS HUMANOS  
E-mail : carlologa@ucvvirtual.edu.pe

**“Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				97	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				98	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y																				97	



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias Administrativas N° ANR: A 202528, de profesión Licenciado En Ciencias Administrativas desempeñándome actualmente como Docente a Tiempo Completo en UCV Piura.


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para socios y trabajadores administrativos de la APAPE - Tambogrande	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 20 días del mes de abril del Dos mil Veintiuno.



Dr. Freddy W. Castillo Palacios  
REG. UNIC DE COLEG. N° 843

Dr. : Freddy William Castillo Palacios  
DNI : 02842237  
Especialidad: Administración  
E-mail : [fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe)

**“Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021”**


**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			91		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			91		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			91		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			91		



INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 20 de abril del 2021.



Dr. Freddy W. Castillo Palacios  
REG. UNIC DE COLEG. N° 843

Dr.: Freddy William Castillo Palacios


DNI: 02842237

Teléfono: 969584019

E-mail: [fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe)



## ANEXO 05: Formatos de confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTES	:	MARIA DALINA CHIROQUE SOSA JHONY ALEXANDER CORONADO RAYMUNDO
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PROMOVER EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRARIOS DE PEDREGAL, TAMBOGRANDE 2021.
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario : Crecimiento Empresarial
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ( )
		Alfa de Cronbach. ( )
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	
1.7. MUESTRA APLICADA	:	

### II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	
------------------------------------	--

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)


Con respecto al cuestionario: Crecimiento Empresarial, los ítems no están sujetos a medición de la confiabilidad, debido a que cada uno ellos no presentan respuestas de tipo Likert. Por lo que dicho cuestionario solo está sujeto a validación de expertos.

Estudiante: María Dalina Chiroque Sosa  
DNI :

Estudiante: Jhony Alexander Coronado Raymundo  
DNI :



Docente : Dr. Ramón Cosme Correa Becerra  
COESPE 502

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	<b>ÁREA DE INVESTIGACIÓN</b>
---	--	------------------------------

#### I. DATOS INFORMATIVOS

<b>1.1. ESTUDIANTES</b>	:	MARIA DALINA CHIROQUE SOSA JHONY ALEXANDER CORONADO RAYMUNDO
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b>	:	PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PROMOVER EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRARIOS DE PEDREGAL, TAMBOGRANDE 2021.
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b>	:	Administración
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b>	:	Cuestionario : Gestión Administrativa
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b>	:	KR-20 kuder Richardson ( )
		Alfa de Cronbach. ( )
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b>	:	
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b>	:	

#### II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	
------------------------------------	--

#### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

Con respecto al cuestionario: Gestión Administrativa, los ítems no están sujetos a medición, debido a que cada uno ellos no presentan respuestas de tipo Likert. Por lo que dicho cuestionario solo está sujeto a validación de expertos.

-----  
 Estudiante: María Dalina Chiroque Sosa  
 DNI : \_\_\_\_\_

-----  
 Estudiante: Jhony Alexander Coronado Raymundo  
 DNI : \_\_\_\_\_



-----  
 Docente : Dr. Ramón Cosme Correa Becerra  
 COESPE 502

## **Confiabilidad.**

Con respecto a los cuestionarios: Gestión Administrativa y Crecimiento Empresarial, las preguntas de ambos cuestionarios no están sujetos a medición de la confiabilidad, debido a que cada una de ellas no presentan respuestas de tipo Likert. Por lo que dichos cuestionarios solo están sujetos a validación de expertos. De esta manera ambos cuestionarios están preparados para recoger la información (Anexo N° 5)

## Anexo 06: Solicitud dirigida a la organización

**"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"**

Pedregal, 10 de marzo del 2021.

**SEÑOR** : Guido García Alama  
Presidente  
Asociación de Productores Agrarios de Pedregal  
Tambogrande

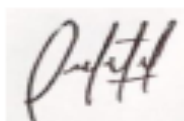
Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y solicitar permiso, que el Sr. **Jhony Alexander Coronado Raymundo**, identificado con DNI N° 71135458 y la señorita **María Dalina Chiroque Sosa**, identificada con DNI N° 73083784, estudiantes de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, podamos acceder a la información necesaria para realizar el trabajo de investigación titulado **"Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021"**.

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su organización, y que se tomaran los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la empresa.

En esta oportunidad hacemos propicia la ocasión para renovar los sentimientos de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente,



---

**Jhony Alexander Coronado Raymundo**  
DNI N° 71135458



---

**María Dalina Chiroque Sosa**  
DNI N° 73083784

## ANEXO 07: Autorización de la empresa



### ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRARIOS DE PEDREGAL - "APAPE"

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Pedregal, 12 de marzo de 2021.

A: Señorita Chiroque Sosa María Dalina

Señor Coronado Raymundo Jhony Alexander

**ASUNTO:** Realizar trabajo de investigación en APAPE.

Por medio de la presente me permito expresarle el saludo cordial a nombre de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal - APAPE y al mismo tiempo para hacer de su conocimiento lo siguiente.

Que, según documento presentado, el día 10 de marzo del 2021, en donde se solicita la realización de investigación "Propuesta de Gestión Administrativa para Promover el Crecimiento Empresarial de la Asociación de Productores Agrarios de Pedregal, Tambogrande 2021"; se le comunica a usted que autorizamos para que realice el trabajo de investigación, para lo cual le brindaremos la información oportunamente requerida.

Sin otro en particular aprovecho la oportunidad, para reiterarles los sentimientos y estima personal.

Atentamente.

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRARIOS  
PEDREGAL  
*[Firma]*  
GUINDO GUARCIA ALBERTO  
PRESIDENTE

CEL.: 943460762 / 957616012

RUC: 20525315607

E-mail: [apapeperu@yahoo.es](mailto:apapeperu@yahoo.es) / [certificaconesapape@gmail.com](mailto:certificaconesapape@gmail.com)

Dirección: Carretera Panamericana Norte KM 1069-CP Pedregal-Tambogrande-Plura