

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Herramientas básicas para el control administrativo en
empresas de crianza de aves de postura**

(Tesis de Licenciatura)

Marleni Chajon Alvizures

Guatemala, julio 2016

**Herramientas básicas para el control administrativo en
empresas de crianza de aves de postura**
(Tesis de Licenciatura)

Marleni Chajón Alvizures

Licda. Ingrid Arroyo de Núñez (**Tutora**)

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales (**Revisora**)

Guatemala, julio 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vicedecano

Licda. Ingrid Sucely de León de Díaz

Coordinadora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.LAE.A01-PS.006.2016.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 14 DE JULIO DE 2016.**

DICTAMEN

Tutor: Licenciada Ingrid Arroyo de Núñez.

Revisor: M.Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales.

Tesis: "Herramientas básicas para el control administrativo en empresas de crianza de aves de postura."

Presentada por: Marleni Chajon Alvizures

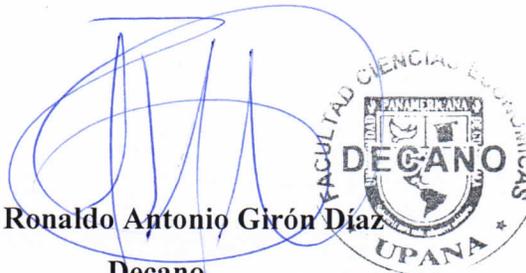
Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciatura en Administración de Empresas.

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Facultad de Ciencias Económicas.



. Guatemala, 15 de abril de 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

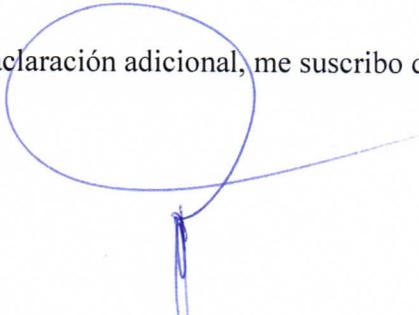
Estimados Señores:

En relación a mi trabajo de asesoría de la Tesis con el tema "**Herramientas básicas para el control administrativo en empresas de crianza de aves de postura**", elaborado por la **estudiante Marleni Chajon Alvizures**, carnet 1121451, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la asesoría del mismo siguiendo los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos establecidos, por lo tanto doy el dictamen de Aprobado al tema desarrollado en dicha **Tesis**, con una puntuación de (93/100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



Licda. Ingrid Arroyo de Núñez
Asesora

Msc. Dora Leonor Urrutia de Morales
Maestría en Gerencia Educativa
Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

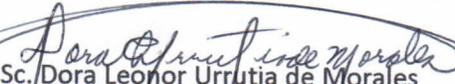
Guatemala, 27 de abril de 2016

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En relación al trabajo de Tesis con el tema: **"Herramientas básicas para el control administrativo en empresas de crianza de aves de postura."** Realizado por: **Marleni Chajon Alvizures**. Carné No. 1121451, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
1. Marco conceptual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Pregunta de investigación	4
1.4 Justificación del problema	4
1.5 Objetivos de investigación	4
1.5.1 Objetivo general	4
1.5.2 Objetivos específicos	5
1.6 Alcances y límites de la investigación	5
Capítulo 2	6
2. Marco teórico	6
Capítulo 3	14
3. Marco metodológico	14
3.1 Tipo de investigación	14
3.2 Sujetos de investigación	14
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	15
3.4 Diseño de la investigación	15
Capítulo 4	17
4. Ejecución y resultados de la investigación	17
4.1 Muestreo	17
4.2 Presentación de resultados	18
Capítulo 5	28
5. Discusión y análisis de resultados	28
5.1 Discusión de resultados	28
Conclusiones	30
Recomendaciones	31

Referencias

32

Anexos

33

Resumen

El presente trabajo de investigación trata sobre las herramientas del control en empresas que se dedican a la crianza de aves de postura, se realizó con el fin de apoyar a las empresas familiares o pequeñas empresas, para encontrar la razón y la realización de las actividades en la actualidad, algunas avícolas no tienen todos los recursos para la implementación de un departamento dedicado al control o bien de un sistema desarrollado para el mismo.

Se espera que este trabajo pueda ser útil a quien quiera profundizar en el tema del control en granjas avícolas y mejorar sus procesos o implementar herramientas, aun cuando se cuenta con escaso presupuesto para su implementación. En el proceso administrativo, el control es la última fase, no por eso es la menos importante, es aquí donde se puede evaluar que todo lo que se planificó, organizó y realizó fue correcto por medio de los resultados, también en este proceso es donde se puede analizar una actividad que ha obtenido malos resultados, y analizarlo para pasar de nuevo a la planificación del mismo y realizarlo de nuevo.

Los textos en materia administrativa explican que el control es de suma importancia para la obtención de mejores resultados, la aplicación de herramientas en este proceso lo facilitará, por eso es necesario estudiar que herramientas son aplicables al negocio y utilizarlas de la mejor forma para la optimización de resultados, tomando en cuenta que cada negocio es distinto y las mediciones de este pueden variar de acuerdo a las razas que se manejan, otro factor importante es el tamaño de empresa en donde se apliquen debido a los recursos que se tienen.

La avicultura en la actualidad es uno de los sectores industriales más importantes del país, las empresas avícolas se pueden dedicar a la crianza de aves, esta etapa empieza desde el día de nacimiento del ave hasta cuando cumple 18 semanas. Algunas avícolas continúan con la etapa de producción la cual es a partir de las 18 semanas hasta que termina el ave su vida productiva.

Existe gran variedad de razas de aves las cuales pueden ser para distintos fines ya sea para la reproducción, la postura de huevos o la producción de carne. En el caso de las aves de postura,

cuando nacen los pollitos son sexados, para separar las hembras de los machos y las hembras son las únicas que se pueden utilizar para este fin. Las hembras son recibidas en granjas desde un día de nacidas y se les tiene un cuidado especial en las primeras semanas por razones de clima proveyéndoles calefacción en lugares fríos, agua y alimento especial para su edad. Durante las 18 semanas de la crianza se les aplica las vacunas y vitaminas necesarias, son despichadas por un experto para no dañarlas, es de vital importancia tener un cuidado especializado en esta etapa para que cuando pasen a la producción el producto sea de buena calidad.

Los controles con los que la avícola debe contar son varios, desde bioseguridad, manejo técnico, administrativos, financieros y otros. Si se llevan los controles necesarios, se obtendrán mejores resultados y los datos de un aspecto pueden provenir de otra variable, y es allí donde surge el cruce de la información.

En las gráficas se expone la obtención de los resultados de las encuestas según muestra tomada, en donde se pudo observar que varias empresas realizan su control por medio de registros llevados a computadora, pero no logran obtener el cruce de la información o los suficientes resultados por los datos que se manejan.

El tema en general de este trabajo es sobre la importancia del control y como este puede ayudar a la obtención de información relevante para el negocio, conocerlo y aplicarlo mejorara la gestión en la empresa.

Introducción

La presente investigación trata sobre un análisis y evaluación de herramientas básicas que apoyan al control administrativo, en empresas dedicadas a la crianza de aves de postura.

El capítulo 1 describe antecedentes sobre el control administrativo, se plantea la pregunta de investigación y el problema sobre la falta de las herramientas de control en la crianza de aves de postura, se justifica el problema y se trazan objetivos que se desean alcanzar en el presente trabajo, a la vez es aquí donde se define que alcances puede tener la investigación y las limitantes que pueden encontrarse al realizarla.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico, con una breve explicación de palabras utilizadas en el título de tesis y teoría concerniente al tema, en conjunto con herramientas encontradas en la investigación que pueden apoyar al control.

El capítulo 3 describe el marco metodológico de la investigación, se muestra el tipo de investigación realizada, los sujetos de investigación, los instrumentos utilizados y el diseño de la misma.

En el capítulo 5 se presentan los resultados de las encuestas realizadas, por medio de gráficas para su mejor interpretación, se muestra también la discusión y el análisis de los resultados.

En los últimos apartados se presentan las conclusiones a las que se llegaron con la investigación y se enuncian las recomendaciones para mejorar el control en las empresas dedicadas a la crianza de aves de postura, la bibliografía consultada y algunos anexos que se consideran importantes.

Capítulo 1

1. Marco conceptual

1.1 Antecedentes

En el libro de Munch (2010) sobre la administración y el proceso administrativo, indica que el control es de suma importancia en la administración y por ello es una fase de su proceso, en éste se controlan las actividades que se realizan y se verifican los resultados, para ello se requiere establecer los indicadores de medición adecuados. Después de realizar una planificación, es necesario medir el desempeño de las actividades, es por ello que el control es de suma importancia debido a que en esta fase administrativa, es donde se revisa que se cumplió con lo planificado. Los indicadores son necesarios para hacer una comparación con las actividades realizadas y con esto conocer el desempeño actual, ya sea para saber si se realizan adecuadamente las actividades o si necesitan alguna mejora.

El texto de Munch (2010) sobre el proceso administrativo y su etapa del control, anota que para establecer sistemas de control se requiere contar con objetivos, estándares e indicadores, capacitar al personal para que los aplique y evaluar la efectividad de los mismos. El uso de las formas es indispensable para el registro de las operaciones. Si se llevan de forma adecuada las formas, pueden ser una herramienta útil e indispensable para llevar un ordenamiento y el control efectivo de las operaciones que se desarrollan en cada uno de los departamentos. La capacitación del personal que las utilice será necesario, para que las conozca y las pueda utilizar de forma correcta, así la administración podrá evaluar entonces la efectividad de las mismas.

El texto de Munch (2010) sobre el proceso administrativo y su etapa de planeación, hace notar que las herramientas de la planeación pueden ser utilizadas en todo el proceso administrativo, estas pueden ser cuantitativas o cualitativas, como por ejemplo: el análisis FODA, la gráfica de Gantt, tablero de control, tiempos y movimientos, entre otros. Estas herramientas son útiles para llevar un mejor control en las actividades y la planificación de las mismas, apoyarán a la administración en la organización y el control del negocio.

En el libro de Mc Graw (2012) de Administración una perspectiva global y Empresarial, explica que las técnicas y los sistemas de control en las diferentes áreas de la empresa, son los mismos y que el proceso de control básico incluye tres pasos que son: Establecer estándares, medir el desempeño contra estos estándares y corregir las variaciones de los estándares y planes. Para obtener un control efectivo, se necesita un sistema de corrección anticipativa que dé resultados a tiempo, para tomar la acción correctiva y que si no se corrige pueden surgir problemas posteriores. La realimentación de resultados de un mes o meses atrás no es bastante buena para el control, debido a que esos datos históricos dice que algo estuvo mal, pero no indican qué está pasando en el momento. Si se conocen los pasos básicos del proceso de control se puede llevar a cabo programas apoyados por herramientas que serán útiles en diferentes áreas de la empresa, el establecimiento de estándares es necesario, con ellos se medirá el desempeño y con base a ello se podrá corregir las variaciones. Al elaborar los controles es necesario tomar en cuenta que den resultados inmediatos para poder actuar de forma oportuna y corregir cualquier desviación.

En su libro Chase y Jacobs (2011) de Administración de operaciones, producción y cadena de suministros, detallan algunas herramientas e indican que, éstas se utilizan desde hace muchos años para los programas de mejora de la calidad, en donde los formatos de recopilación de datos, son hojas de verificación para uniformar la recopilación en espacios previstos para anotarlos. Así también los diagramas y graficas nos pueden apoyar para el control de la información y los resultados. Estos formatos son indispensables en cualquier organización para anotar en ellos la información que se requiere y llevar un ordenamiento sistematizado. La compilación de toda esta información podrá ser monitoreada y analizada, con apoyo de diagramas y gráficas se podrá observar el comportamiento de cada una de las áreas que le interesan conocer a la gerencia y ayudará a mejorar la calidad.

En el manual de ANAVI (2015) sobre las buenas prácticas del avicultor y administrador, sugieren algunos puntos importantes a tomar en cuenta, como lo son los registros, éstos deben ser llevados en orden y permanecer en un solo lugar, para que cuando sean consultados por los técnicos se obtengan mejores diagnósticos. Se tiene distintos formatos que pueden ser utilizados para el apoyo en el control de la información como: las hojas de seguridad, recuadro de índices

básicos para la administración avícola, fichas técnicas, fichas varias, hojas y registro de visitas, hojas de control de fármacos, control de uso de vacunas, hojas de producción, control de movimiento de camas, manejo de alimento, control de roedores y otros. Este manual es una guía práctica para poder llevar a cabo un mejor control por medio de cuadros y formas, en donde un ordenamiento de los mismos apoyará a la obtención de mejores diagnósticos en la explotación avícola. Esta información elaborada en tiempo oportuno podrá ser utilizada para mejorar las gestiones de salubridad, administrativas y financieras.

La tesis de Castañeda (2013) sobre Control interno aplicable al área de bodega en una granja avícola de postura, expone que el sistema de control interno consiste en la adopción de políticas y procedimientos para apoyar el logro de los objetivos de la administración para asegurarse que todo marche de forma ordenada y prevenir errores y fraude. Este debe ser preventivo y continuo ejecutado por las gerencias y el resto de colaboradores de la empresa, debe ser diseñado con objetivos claros. Castañeda, clasifica el control interno en dos partes, control contable y control administrativo, los cuales poseen los siguientes principios: se debe asignar las responsabilidades, la contabilidad y las operaciones deben estar por separado, utilizar todas las pruebas disponibles para comprobar la exactitud de la información, ninguna persona debe tener por completo a su cargo una transacción comercial, se debe seleccionar y entrenar de forma adecuada al personal, que exista rotación y dar instrucciones por escrito. El control interno apoya el logro de los objetivos de la empresa, revisa que todo marche de forma ordenada, para prevenir errores y fraude. Debe ser diseñado de tal forma que presente resultados oportunos y continuos, se debe tomar en cuenta los principios de control para que se tenga un buen resultado a partir de su implementación.

1.2 Planteamiento del problema

En Guatemala existen empresas pequeñas e informales dedicadas a la avicultura, algunas de ellas desde la etapa de crianza de aves de postura, las cuales empiezan sus actividades de forma desorganizada, es probable que sea por la falta de recursos y educación.

Cuando la empresa aun es pequeña el propietario puede realizar la mayor parte de actividades por él mismo, vela por el buen desempeño de todo y el logro de sus resultados, sin embargo cuando inicia su crecimiento, él no puede realizar todas las actividades y los registros de las mismas, esto podría provocar un estancamiento o una quiebra del negocio.

Si las avícolas dedicadas a la crianza de aves de postura no llevan el control adecuado de los datos, el monitoreo y desarrollo de las aves, no favorecerían el cruce de la información y esto podría dar cabida a errores y fraude por la falta de comprobación en la información recibida.

Si no se llevan los registros necesarios, la gerencia podría recibir información escasa y manipulada, sin resultados reales, y de esta manera las decisiones que se tomen pueden no ser las más acertadas. Con base a lo anterior se plantea la siguiente interrogante.

1.3 Pregunta de investigación

¿Por qué son necesarias las herramientas de control en empresas de crianza de aves de postura?

1.4 Justificación del problema

El control es necesario en las empresas avícolas, en esta fase de la administración se establecerán los estándares para la medición de resultados y favorecerá la corrección de las desviaciones, para prevenirlas y mejorar de forma continua.

Si se lleva el control con la utilización de herramientas y técnicas adecuadas, la empresa se verá beneficiada, debido a que podrá contar con información oportuna para la toma de decisiones, la marcha de la organización de forma ordenada ayudará a la prevención de errores y fraude, lo cual dará como resultado un ordenamiento y mejor desempeño de la empresa.

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

Identificar herramientas de control para empresas que crían aves de postura.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Identificar herramientas que apoyen el control administrativo.
2. Verificar que herramientas son necesarias para el mejor control en la crianza de aves de postura.
3. Evaluar de que formas se puede lograr un cruce en la información para reforzar el control.

1.6 Alcances y límites de la investigación

Alcances:

La presente investigación es aplicable al departamento de producción y administración de avícolas dedicadas a la crianza de aves de postura, donde se realizaron encuestas, así como a técnicos y zootecnistas que visitan y asisten este tipo de negocio. Además de realizar las visitas necesarias para conocer el proceso y datos importantes para el mejor control en la crianza de aves de postura.

Limitaciones:

Los datos recabados no se pueden generalizar por ser un negocio no estandarizado y que algunos empresarios pueden ser celosos de su información y control, debido a eso puede que no se tengan los datos completos o necesarios.

Capítulo 2

2. Marco teórico

Dado que el tema principal en este trabajo es herramientas del control, será necesario analizar cierta información referente al tema y plantear algunas posibilidades que sirvan para su ejecución.

El marco teórico es importante, debido a que es la base teórica en donde se formará la plataforma sobre la cual se construye el análisis de la investigación y se obtendrá el resultado o las respuestas a la interrogante planteada, se espera con este lograr los objetivos trazados.

Para empezar, se revisa el concepto de control, del mismo modo cuales pueden ser las herramientas adecuadas para llevar a cabo el mismo, en la crianza de aves de postura.

El control y su importancia

El control es parte del proceso de la administración, en éste se evalúa que todo el proceso se realizó de forma correcta, y con base a sus resultados se puede determinar si hubo alguna desviación del proceso, con el fin de corregirla e iniciar de nuevo con el proceso.

“El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso.” (Munch, 2010, p.125)

Es importante llevar un control estricto que promueva el aseguramiento de la calidad en la empresa y que proteja todos sus activos, si se logra realizarlo de esta manera, se logrará la reducción de costos y tiempo innecesario, al detectar las desviaciones por medio del control, se podrá corregir los errores a modo de que no se repitan.

“El control es de vital importancia dado que, sirve para comprobar la efectividad de la gestión, promueve el aseguramiento de la calidad, protección de los activos de la empresa, garantiza el cumplimiento de los planes, establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo, a través de este, se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan” (Munch, 2010, p.125)

En la administración, el control es quien cierra el círculo del proceso y se inicia de nuevo con la planeación, esto significa que después de realizar el control se debe analizar cada una de las actividades planteadas con anterioridad y evaluar si se cumplió con lo establecido en ellas, cuáles fueron las dificultades o porque razones no se logró lo esperado, después de realizado el análisis se reinicia el proceso, en la administración este es constante.

“El control es la función de administración que cierra el proceso administrativo, es la consecuencia lógica del acto de administrar, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que ambos conceptos están unidos.” (Jara, 2009, p.2)

Características del control

Cada empresa puede desarrollar un control particular según sus actividades, capacidad y enfoque, sin embargo como indica Jara, cualquier tipo de diseño de control debe ser preciso, para que sus datos sean confiables; sus datos deben ser obtenidos a tiempo; su inversión debe ser acorde a la capacidad de la empresa; razonable y estar en un lugar estratégico.

“Precisión: un sistema de control que genera información imprecisa puede inducir a no actuar cuando se debiera o reaccionar contra un problema que no existe. Un sistema de control preciso es digno de confianza y proporciona datos válidos.

Oportunidad: los controles deberán advertir a los administradores en forma oportuna cuando se producen las variaciones. Un sistema de control eficaz deberá aportar información oportuna, ya que la mejor información tiene escaso valor cuando se torna obsoleta.

Economía: la operación de un sistema de control debe ser económica, es decir que, todo sistema de control tendrá que justificar los beneficios que aporta en relación con los costos que ocasiona.

Flexibilidad: los controles deben ser lo suficientemente flexibles como para ajustarse a cambios adversos o para aprovechar nuevas oportunidades.

Inteligibilidad: los controles que no son comprensibles para los usuarios carecen de valor. Un sistema de control que es difícil de entender puede ocasionar errores innecesarios, frustrar a los empleados y a la larga ser ignorado.

Criterios razonables: los estándares de control deberán ser razonables y susceptibles de alcanzar. Si son demasiado altos o no resultan razonables, su posible acción motivadora desaparece.

Localización estratégica: los administradores deberán establecer controles sobre los factores que sean estratégicos para el rendimiento de la organización. Los controles deberán abarcar las actividades, operaciones y eventos críticos dentro de la organización.

Acción correctiva: Un sistema de control eficaz deberá no sólo señalar el problema sino también especificar una solución. Es decir que deberá sugerir medidas alternativas que será conveniente tomar para corregir la desviación.” (Jara, 2009, p.7-8)

Avicultura

La avicultura en la actualidad es uno de los sectores industriales más importantes del país, las empresas avícolas se pueden dedicar a la crianza y la producción de aves de postura, de engorde o reproductoras, Leiva en su tesis define por avicultura lo siguiente:

“La Avicultura, es la técnica de criar y fomentar la reproducción de las aves y al mismo tiempo beneficiarse de sus productos. Se considera como una de las fuentes de carne de mayor y más rápido crecimiento a nivel mundial, representa alrededor de un veintidós por ciento de la producción mundial de carne y se ha triplicado en los últimos veinte años.”

Hoy en día la Industria Avícola en Guatemala, es uno de los sectores más importantes dentro de la actividad agropecuaria del país, a partir de la década de los sesenta, la industria avícola comenzó a desarrollarse de forma rápida debido a las exoneraciones otorgadas por la Ley de Fomento Avícola, esto estimuló la inversión privada y dando origen al establecimiento de

granjas tecnificadas dedicadas al comercio. Todo esto originó que los productos avícolas, se establecieran como parte integral de la dieta básica de los guatemaltecos, por que provee la forma más económica de proteína animal para el consumo humano.” (Leiva, 2009, p.1)

Crianza de aves y postura

La fase de crianza, es la etapa inicial del cuidado del ave, existe crianza de aves de diferentes tipos, ya sea para carne, reproductoras o bien de postura, que es el caso de este trabajo.

Las avícolas que se dedican a la venta de aves de postura, las vende previo a ser sexadas, debido a que para este propósito solo se utilizan las hembras.

“Granjas de cría y recria Estas granjas trabajan con aves de un día, previo a ser sexadas, su finalidad es la crianza de pollitas hasta el momento que son destinadas a la puesta, con una duración de veinte semanas, en estas granjas puede distinguirse la cría, que va del crecimiento de la pollita de un día hasta ocho o nueve semanas; y la recria, que es desde la octava o novena semana hasta el inicio de la puesta.

Granjas de postura; en estas granjas se reciben aves de dieciocho a veinte semanas de vida, poco antes de que estén listas para la producción de huevos. El período productivo de estas aves es corto, de unos doce a catorce meses, pudiéndose alargar hasta dos años, según la estirpe.

La misión de las gallinas es la puesta de huevos para el consumo humano, en la explotación de ponedoras suele aplicarse el sistema “todo dentro – todo fuera”, siendo el período normal de explotación para estas aves de doce a dieciocho meses aproximadamente.” (Leiva, 2009,p.8)

Herramientas de control

Se considera que el uso de las herramientas es indispensable para la aplicación del control, debido a que por medio de ellas se llevará el registro de los sucesos y se podrá realizar el análisis correspondiente y como resultado el logro de la satisfacción del cliente, que es una de las metas más importantes de cualquier negocio.

“Las herramientas son técnicas que pueden utilizarse durante todas las etapas del proceso administrativo, en específico al momento de tomar decisiones. Las técnicas de administración

pueden ser cuantitativas cuando se aplican métodos matemáticos o estadísticos y cualitativos cuando se aplican métodos no matemáticos como el criterio y la experiencia. Las herramientas de planeación pueden ser generales, cuando apoyan la planeación y la toma de decisiones a nivel general o corporativo, y funcionales o específicas cuando se utilizan en cada área de la organización.” (Munch, 2010, p.47)

“Para ejercer el control en cada uno de los niveles señalados, la administración emplea diversas herramientas o instrumentos en función de los atributos a considerar en cada caso:

De control superior: en este caso, las herramientas estarán orientadas a evaluar y monitorear el desempeño global de la organización. A modo de ejemplo, se enuncian a continuación: Análisis económico/financiero/patrimonial Auditoría externa Control histórico (de resultados, de inversiones, de capital, de operaciones, otros, en general, es el control que se realiza con información contable). Evaluación estadística. De control intermedio: en este nivel, las herramientas de control se abordan desde cada unidad de la organización como un conjunto de recursos, de manera aislada, orientadas al mediano plazo. Control presupuestario: el presupuesto como plan, tiene una fase estricta de control, el control presupuestario. Los presupuestos involucran acciones administrativas que producen resultados observables dentro de períodos determinados de tiempo. El control presupuestal implica planeación y control. Control de costos: el sistema de información que opera sobre los costos está dado por una rama especializada de la contabilidad como lo es la contabilidad de costos. Trata las informaciones sobre la acumulación y el análisis de costos, asienta los costos en algún tipo de unidad-base, como productos, servicios, componentes, proyectos o departamentos. A partir de conceptos como costos fijos, variables y determinación del punto de equilibrio, se puede acceder a técnicas de planeación y control sencillas, muestran cómo los diferentes niveles de venta afectan las ganancias de la empresa. Auditoría interna de Control inferior: en el nivel inferior, las herramientas estarán orientadas al control de ejecución de las operaciones. Las herramientas -deberán abordar entonces, aspectos más específicos como las tareas y operaciones. Al ser su espacio de tiempo el corto plazo, su objetivo es inmediatista, es decir, evaluar y controlar el desempeño de las tareas y operaciones en cada momento. Control de producción en línea de montaje: es un mecanismo impersonal de control que ejerce más que jerarquía, una continua limitación al desempeño de los subordinados. La línea de montaje

específica previa a las tareas, los métodos de su ejecución y el tiempo involucrado. Cuadros de productividad, control de calidad de productos, control de procedimientos: este control consiste en analizar el desarrollo actual de un procedimiento, de principio a fin y considerar cada una de sus sub-fases de realización. Luego de conocer y analizar el estado actual, se podrán identificar desvíos y mejoras necesarios, para llevar al rediseño del procedimiento en cuestión. Hoja de registro de datos: existen instrumentos de recolección de datos que actúan como verificadores o controladores de la ejecución de tareas o actividades específicas o bien, del estado de determinados procesos o productos. Como ejemplo se enuncian: ficha de inventario, planilla de cierre de caja y otros, contabilidad general, supervisión y auditoría operativa.” (Jara, 2009, p.10-11).

Chase y Jacobs, en su libro sobre administración de operaciones, producción y cadena de suministros dicen que: las herramientas de control se utilizan desde hace muchos años para los programas de mejora de la calidad y los formatos de recopilación de datos, son hojas de verificación para uniformar la información en espacios previstos para anotarlos. Los diagramas y gráficas son útiles herramientas para llevar el control de la información; su compilación podrá ser monitoreada y analizada y se podrá observar el comportamiento de cada una de las áreas que le interesan conocer a la gerencia entonces se podrá realizar cualquier cambio necesario para mejorar la calidad.

Evaluación de herramientas

Algunas empresas que venden aves de postura extienden una guía de manejo para el crecimiento de las pollitas, en las cuales por lo regular proporcionan sugerencias sobre cómo llevar a cabo la crianza de las aves, aspectos sanitarios y zootécnicos, como ejemplo en la guía de manejo de las aves Brown Nick de la empresa H&N se tienen datos importantes para el control Zootécnicos, que pueden servir como un parámetro, para el control administrativo; como una lista de vacunas que se deben de aplicar según las edades de las aves, esto es un apoyo debido a que se podrá utilizar como estándar de compra y aplicación de vacunas, aunque como dice el manual; estos datos podrían variar en cierto momento según la localización de la granja por el clima entre otros.

“Programas de Vacunación, no es posible realizar recomendaciones específicas para granjas individuales, pero un programa tipo de vacunación se ejemplifica como una guía muy general sobre las vacunas que son necesarias en la mayoría de las granjas en el mundo”. (HyN,2014p.17)

El alimento es otro control que se puede estandarizar apoyado por la tabla de control de alimento, con esta se llevaría un control del consumo según sea la edad de los pollitos, la mayoría de los casos este proceso lo desarrolla el área zootécnica, sin embargo puede ser un apoyo a la administración debido a que es un indicador del consumo de alimento, según el número de las aves y con éste se puede evaluar si existe alguna fuga.

“El alimento de prepostura debe ser usado por un periodo corto antes que el lote comience a recibir el alimento de postura. El consumo de alimento; que se muestra, es sobre el consumo esperado, Por supuesto, estos valores diferirán ligeramente de los reales en función a la variación de las condiciones ambientales.

Calidad del alimento; usar solo alimento fresco y libre de contaminantes químicos y microbiológicos. Si su empresa tiene molino propio, tomar una muestra de cada partida de los ingredientes que utilice. Si el alimento es comprado tomar una muestra de cada partida. Conservar estas muestras por algunas semanas y descartar luego si no fuera necesario un análisis de laboratorio. Alimentación desde cero a la tercera semana –periodo de comienzo (cero a 21 días) La investigación ha demostrado que la “BrownNick” crecerá de forma apropiada las primeras tres semanas con un alimento iniciador que satisfaga las especificaciones nutricionales, alimentación desde la cuarta a las 18 Semanas (22 – 126 días)La “Brown Nick” se desarrollará y madurará satisfactoriamente con una variedad de programas de alimentación, pero nuestra investigación indica que un cambio de ración de crecimiento a las cuatro semanas de edad y a la ración de desarrollo a las nueve semanas de edad, se desempeña mejor en climas templados. En climas tropicales, puede ser necesario alimentar con la ración de iniciación hasta las cuatro semanas o más, para alcanzar los objetivos de peso corporal” (HyN Internacional, 2013, p.14)

En el manual de Anabí, de buenas prácticas del avicultor y administrador, presenta ejemplos de formatos que puede llevar el avicultor para control como hoja de seguridad de visitas; productos de limpieza, desinfección y sanitización utilizados en la granja; hoja de control de fármacos; control del uso de vacunas; puntos de control de vigilancia; hoja de registro de control de roedores y hoja de manejo de alimento, estos formatos son generales y cada granja los puede complementar acorde a sus necesidades.

Evaluación del proceso de control

Es necesario evaluar en donde se encuentran los puntos críticos de información, para saber dónde corregir las desviaciones del proceso actual o por dónde se puede iniciar el proceso en caso que no se lleve a cabo, para evaluar hay distintas herramientas que se pueden utilizar, como el diagrama de Pareto, diagrama de causa y efecto, FODA e Histogramas, estas serán de apoyo para saber en dónde existe mayor necesidad de control administrativo y conocer al mismo tiempo en que área de aplicación es más efectivo. Para realizar un análisis de control se debe analizar y definir;

“Cuáles son los controles que se tienen establecidos para verificar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos, quien es o será la persona responsable de definir los controles, Cual es el procedimiento para definir los controles; los controles están actualizados; dentro de la estructura de la organización existe una unidad responsable de dar seguimiento al control, que tipos de control son aplicados en la organización; con que periodicidad se verifican los controles; cree que los controles existentes son suficientes; se hace algún tipo de comparación entre lo planeado y los resultados obtenidos; cuando se detecta alguna desviación en los controles, se hacen los reportes respectivos para su inmediata corrección; cual es el procedimiento que se sigue para detectar las causas de las desviaciones; con que periodicidad se realiza el procedimiento para detectar las causas de las desviaciones.” (Barrios,año,204-206)

Capítulo 3

3. Marco metodológico

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo se desarrolló con base al tipo de investigación mixta, se tomó en cuenta la importancia del enfoque cuantitativo para la corroboración del control por medio de formatos. Además de realizar un enfoque cualitativo por medio de la observancia de los métodos de control.

“El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010. p.4 y 7)

3.2 Sujetos de investigación

Los sujetos que conformaron la presente investigación fueron un total de 48 personas, entre ellas Avicultores, personal del departamento de producción y administración de avícolas dedicadas a la crianza de aves de postura, así como a doctores y zootecnistas que visitan y asisten este tipo de negocio.

(17) Avicultores: son los empresarios, propietarios de granjas avícolas, o personas dedicadas a la avicultura.

(12) Personal de producción: personal que se encarga de las actividades del departamento de producción de la empresa y que realizan determinados tipos de registros.

(11) Personal administrativo: personal de apoyo y operativo, que realiza las hojas de registros

(5) Doctores Veterinarios: profesionales que velan por la salud animal

(3) Zootecnistas: profesionales que velan por la producción y salud de las especies productivas

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

En opinión de Rodríguez Peñuelas, (2008:10) las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas. La información que se requirió para determinar los resultados de la investigación, se recopiló por medio de encuestas pasadas a los sujetos de la investigación.

“La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas” (Grasso, 2006:13)

3.4 Diseño de la investigación

Se seleccionó el diseño de investigación exploratoria, debido a que se examinó el tema de control administrativo, en el área de crianza de aves de postura. En el cual se indagó desde una nueva perspectiva.

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010. p.79)

Cronograma de actividades de la investigación

ACTIVIDAD	2015				2016			
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
1	Lluvia de temas	●						
2	Selección del tema de tesis	●						
3	Marco conceptual		●					
4	Antecedentes, Planteamiento, Pregunta de Investigación		●					
5	Justificación y Objetivos		●					
6	Alcances y Limites		●					
7	Respaldo histórico de la problemática, investigación			●				
8	Marco teórico			●				
9	Tipo de Investigación,			●				
10	Marco Metodológico				●			
11	Sujetos de investigación					●		
12	Instrumentos de recopilación de datos					●		
13	Diseño de la investigación (estructura de tesis)						●	
14	Ejecución y resultados de la investigación						●	
15	Muestreo							●
16	Presentación de resultados							●
17	Discusión y análisis de resultados							●
18	Discusión de resultados							●
19	Conclusiones							●
20	Recomendaciones							●
21	Referencias bibliográficas							●
22	Anexos							●
23	Resumen							●
24	Introducción							●
25	Correcciones							●

Fuente: elaboración propia, marzo 2016

Capítulo 4

4. Ejecución y resultados de la investigación

4.1 Muestreo

Se realizó encuestas a un grupo de avicultores, doctores veterinarios, personal de producción y personal administrativo de granjas avícolas, dedicadas a la crianza de aves de postura.

El cálculo de la muestra fue realizado por medio de una fórmula de poblaciones finitas en donde la cantidad de la población se tomó del listado obtenido del Registro Mercantil de Guatemala de empresas catalogadas por su actividad económica como avícolas y se desea obtener una exactitud del 95% en los resultados, los cuales fueron, 48 encuestas a tomar.

Fórmula de poblaciones finitas

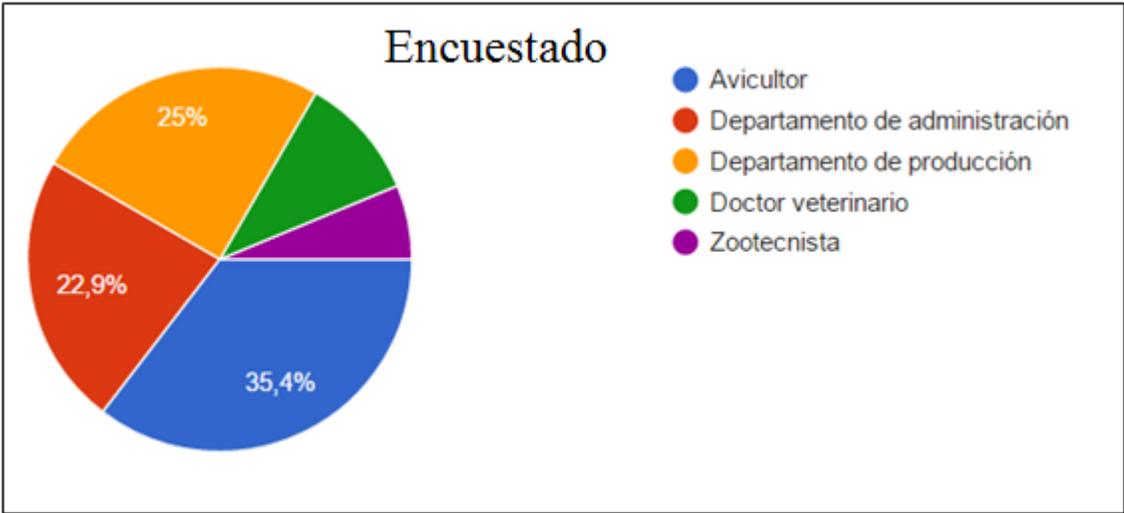
$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.95 \times 0.05 \times 63}{0.03^2 (63-1) + (1.96)^2 \times 0.95 \times 0.05}$$
$$n = 48.246$$

4.2 Presentación de resultados

A continuación se presenta un resumen de los datos recolectados por medio de gráficas en donde se muestran los resultados obtenidos de la muestra tomada de granjas avícolas dedicadas a la crianza de pollitas de postura, en donde participaron 17 avicultores, 12 personas del departamento de administración, nueve personas que laboran en el departamento de producción, cinco doctores veterinarios y tres zootecnistas.

Ilustración No. 1

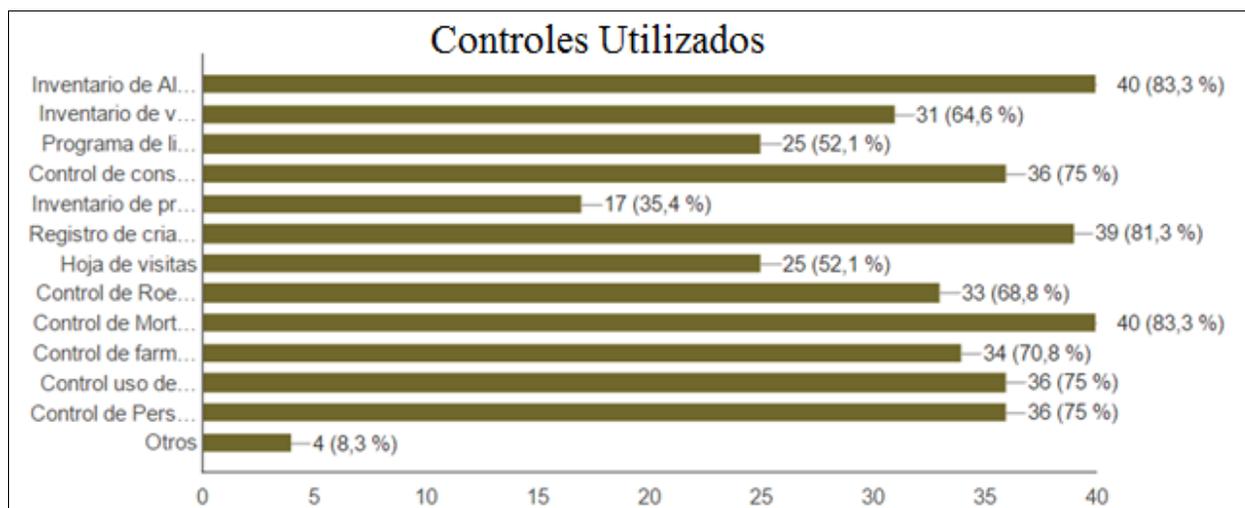
Gráfica 1: Persona que completa la encuesta



Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

Ilustración No. 2

Gráfica 2: ¿Cuáles son los controles que se tienen establecidos para verificar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos?

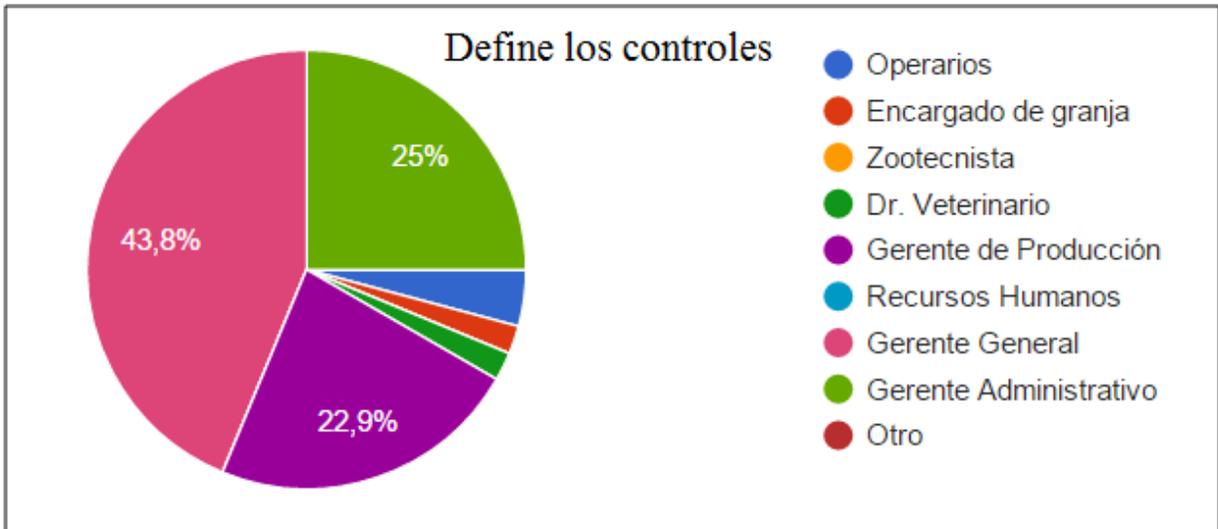


Fuente: elaboración propia, marzo 2016

La mayoría de encuestados realiza los controles más importantes expuestos en esta investigación, sin embargo hay algunos registros como la hoja de visitas, el inventario de productos de limpieza y el programa de limpieza que son los datos menos controlados.

Ilustración No. 3

Gráfica 3: ¿Quién es la persona que define los controles, en la empresa?

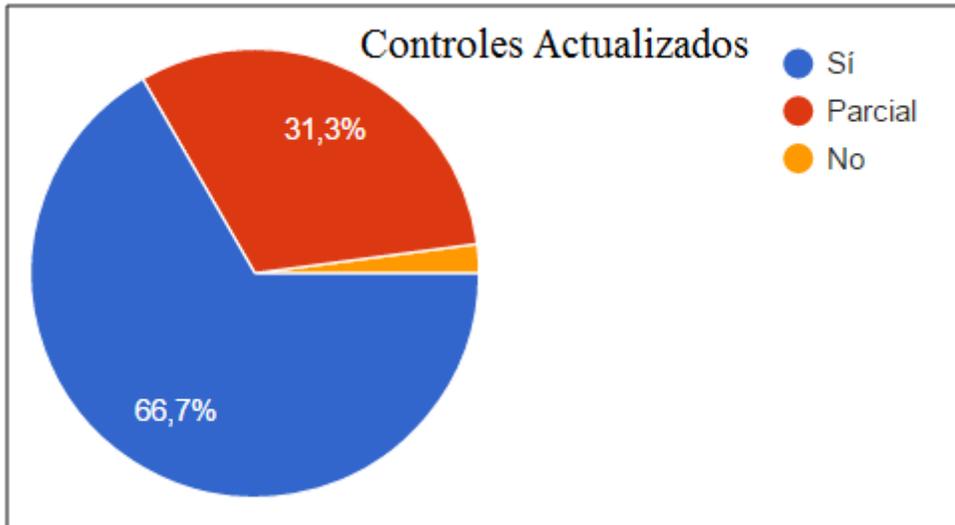


Fuente: elaboración propia, marzo 2016

La grafica muestra que la mayoría de encuestados respondió que el gerente general es la persona que define los controles en sus empresas y 12 personas dijeron que el gerente administrativo es quien define los controles.

Ilustración No. 4

Gráfica 4: ¿Los controles están actualizados?

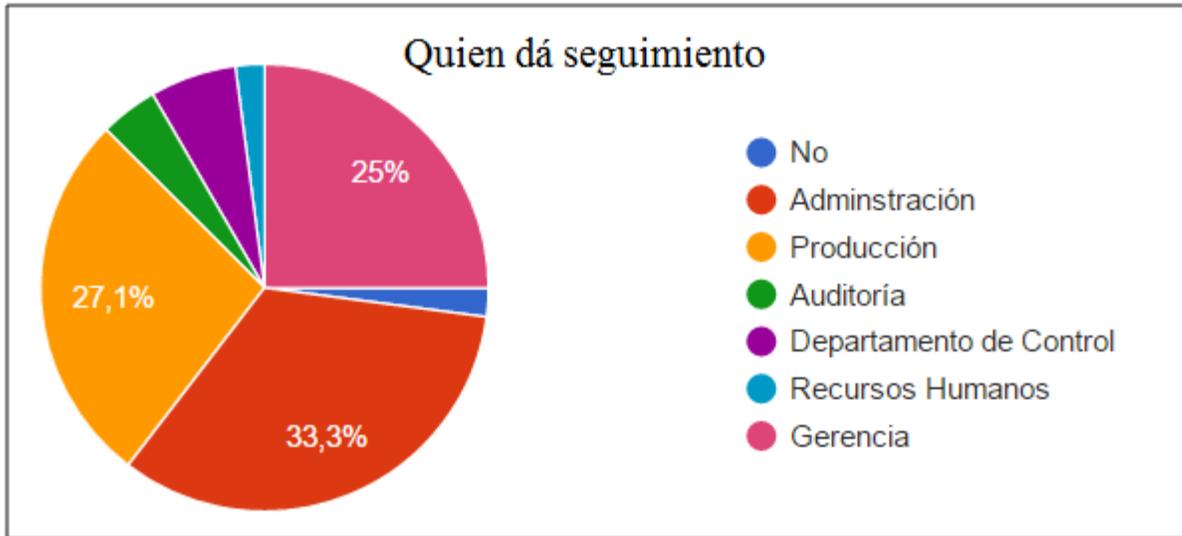


Fuente: elaboración propia, marzo 2016

La mayoría de personas manifiestan tener sus hojas de registros actualizadas, la diferencia no tiene sus registros actualizados o solo de forma parcial.

Ilustración No. 5

Gráfica 5: ¿Dentro de la estructura de la organización existe una unidad responsable de dar seguimiento al control?

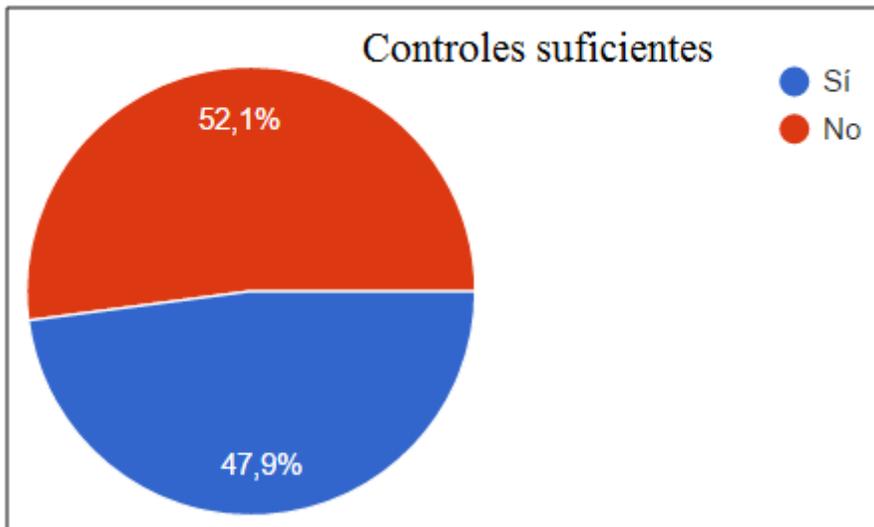


Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

47 de las 48 personas encuestadas manifiestan que si hay una unidad en su organización responsable de dar seguimiento al control, sin embargo las respuestas del responsable varía, las cuales están divididas en tres grupos significativos que son: administración, producción y gerencia.

Ilustración No. 6

Gráfica 6: ¿Cree que los controles que utiliza son suficientes?

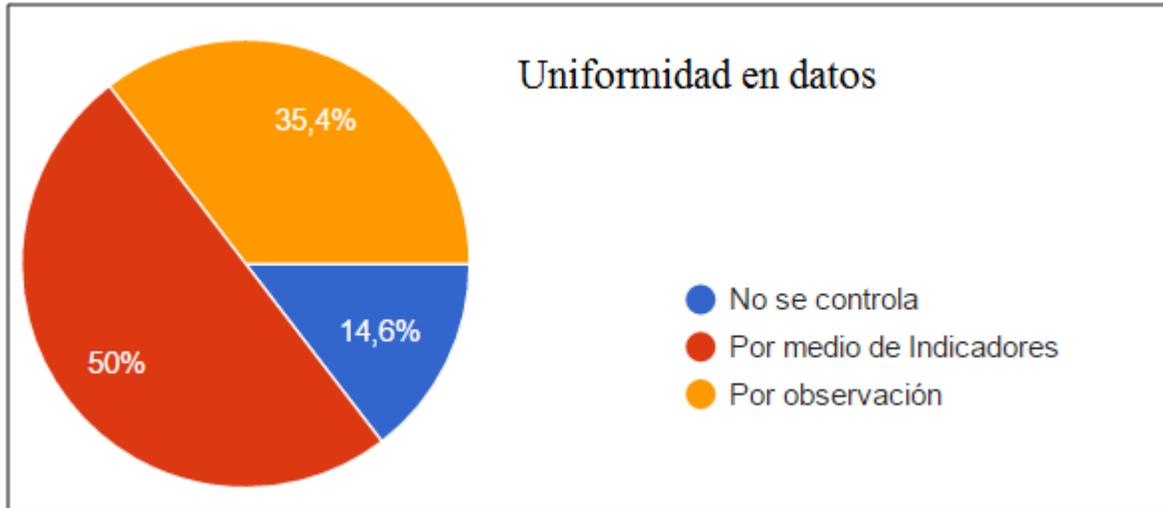


Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

25 de los encuestados considera que los controles que utilizan son suficientes, la diferencia respondió que no son suficientes.

Ilustración No. 7

Gráfica 7: ¿Cómo controla la uniformidad en los datos que recibe y el ideal?

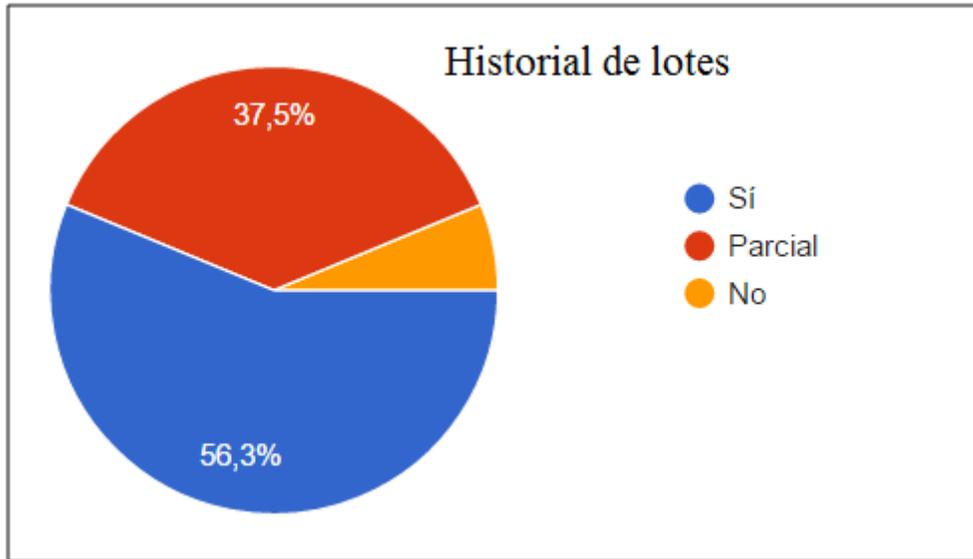


Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

Siete de los encuestados manifestó que la uniformidad de los datos no se controla, de las 41 personas que si controla la uniformidad de datos 17 lo realiza por medio de la observación y 24 personas lo mide por medio de indicadores.

Ilustración No. 8

Gráfica 8: ¿Lleva historial de los lotes de aves, como: problemas, enfermedades, soluciones, otros?

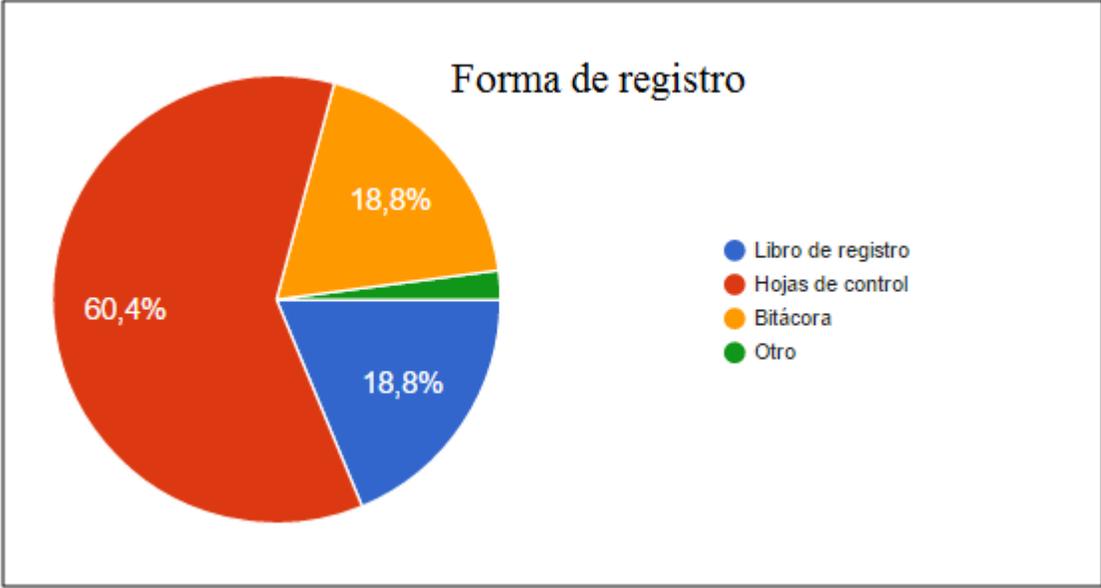


Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

Un alto porcentaje de encuestados lleva un historial de los lotes de aves, problemas y soluciones. De ellos solo 18 los lleva de forma parcial y tres personas encuestadas manifestaron que no los llevan.

Ilustración No. 9

Gráfica 9: ¿Cómo?

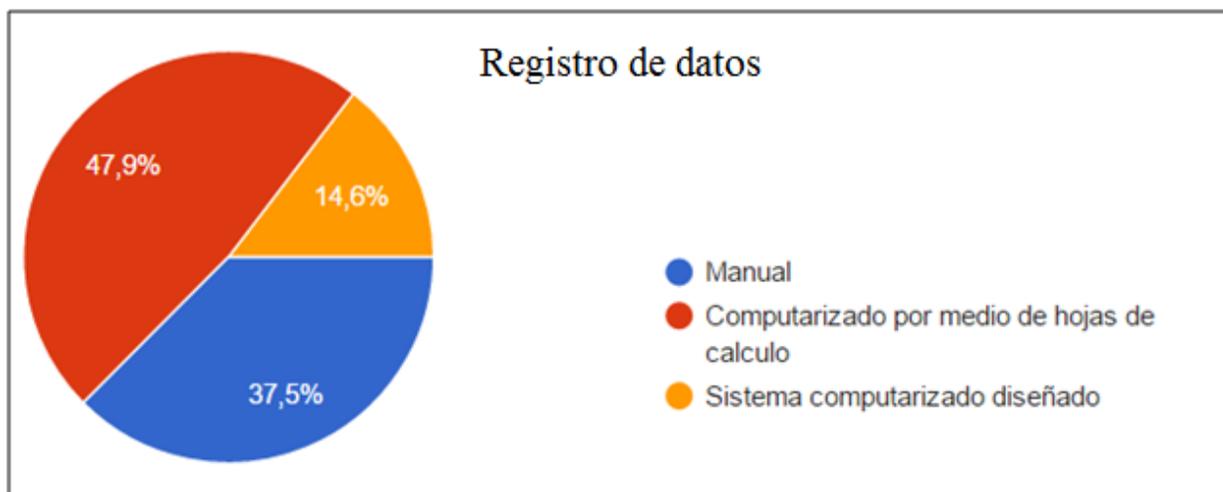


Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

Como se observa en la gráfica, la mayoría de personas lleva registros de aves en hojas de control, la diferencia de encuestados los lleva en bitácora y libro de registro.

Ilustración No. 10

Gráfica 10: ¿Qué sistemas de registro utiliza para control de sus datos?



Fuente: elaboración propia, marzo 2016.

23 de las personas encuestadas lleva sus registros en un sistema computarizado por medio de hojas de cálculo, 18 personas respondió que lleva sus datos de forma manual y solo siete personas encuestadas manifestó que llevan sus registros en sistemas diseñados.

Capítulo 5

5. Discusión y análisis de resultados

5.1 Discusión de resultados

Según el autor Munch (2010) el control es la fase del proceso administrativo por medio de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. (pág.7) Por esta razón es necesario que el avicultor cuente con información certera para evaluar sus resultados y realizar el proceso o bien corregir lo necesario. El control es también de vital importancia dado que, sirve para comprobar la efectividad de la gestión, promueve el aseguramiento de la calidad, protección de los activos de la empresa, garantiza el cumplimiento de los planes, establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo, por medio de este, se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan. Si se establece un buen control será más efectiva la evaluación del avicultor dado que se implementara de manera que se prevengan las desviaciones y se reduzcan los costos y tiempo en el cruce de la información.

Como indica el autor Jara (2009) cualquier tipo de diseño de control debe ser preciso, para que sus datos sean confiables; sus datos deben ser obtenidos a tiempo; su inversión debe ser acorde a la capacidad de la empresa; razonable y estar en un lugar estratégico. (pág.11) Para la presentación de resultados debe contarse con datos precisos para que exista confiabilidad y gerencia obtenga los resultados en tiempo para la toma de decisiones oportunas, y estos datos importantes deben estar al alcance de personas estratégicas para realizar su respectivo proceso y es importante que se realice un análisis para la implementación del mismo y evaluar su costo/beneficio.

Chase y Jacobs, explican que las herramientas de control se utilizan desde hace muchos años para los programas de mejora de la calidad y los formatos de recopilación de datos, son hojas de verificación para uniformar la información en espacios previstos para anotarlos. Los diagramas y graficas son útiles herramientas para llevar el control de la información; su compilación podrá ser monitoreada y analizada y se podrá observar el comportamiento de cada una de las áreas que le

interesan conocer a la gerencia entonces se podrá realizar cualquier cambio necesario para mejorar la calidad. (pág. 12) Algunas empresas llevan sus controles en programas diseñados, esto favorece y hace más fidedigna la información sin embargo la mayoría de casos se lleva el control por medio de hojas de cálculo computarizado, puede favorecer para el cruce de información sin embargo esta herramienta puede ser vulnerable con la modificación de sus datos.

Conclusiones

1. De acuerdo a los resultados reflejados en las encuestas se pudo observar que hay herramientas de control con las que se puede apoyar la empresa avícola y no todas son utilizadas, algunas de las razones pueden ser económicas, sin embargo la mayoría de las avícolas cuentan con computadoras las cuales son muy útiles para este tipo de control.
2. Algunas avícolas llevan sus datos de forma manual y no utilizan sistemas computarizados los cuales apoyan en gran manera y facilitan la obtención de información oportuna y el cruce de la misma; por esa razón se cree necesaria la utilización de la tecnología para el apoyo del control, y realizar por medio de ella los formatos necesarios.
3. Por medio de los resultados de la investigación se pudo observar que no hay formatos en donde se pueda integrar la información y existen datos que no son controlados, por ellos se considera que no hay cruce en la información.

Recomendaciones

1. Hacer aprovechamiento de la tecnología y utilizar los dispositivos que se tengan al alcance como computadoras, e implementar en ellas formatos que contengan todos los datos que se necesitan.
2. Es recomendable, revisar los registros actuales y verificar si con estos se obtienen los objetivos para los cuales se diseñaron, agregar los indicadores que se quieren observar y medir, con el cuidado de que el proceso no se alargue y se vuelva ineficiente.
3. La mayoría de los encuestados tiene acceso a una computadora en donde elabora sus registros, si se tiene este recurso y los formatos se diseñan de forma correcta, se puede integrar el documento por medio de fórmulas para el cruce de la información.

Referencias

Libros

1. Asociación Nacional de Avicultores, *Manual de buenas prácticas del avicultor y administrador*, (2014).
2. Barrios, E. (2009). *Evaluación Integral ¿Cómo realizarla?* (232, Pág.) Guatemala: La gran familia impresos.
3. Munch, L. (2010). *Administración, gestión organizacional enfoques y proceso administrativo*, (1ra. Edición) (320 Pág.) México: Editorial Pearson.
4. Ortiz, F. García M. (2000). *Metodología de la investigación, El proceso y sus técnicas*, (158 pág.) México: Editorial Limusa.
5. Sampieri, R.H. et al (2010) *Metodología de la investigación*, (5ta. Edición), (601, Pág.) México: Editorial mc Graw Hill.
6. Universidad Panamericana. (2015) *Guía de metodología para la elaboración de tesis* (2015).

Internet

7. Guia de manejo Brown Nick H&N International. Recuperado: 3/11/2015.
<http://www.hn-int.com/eng-wAssets/docs/managementguides/003-brown-nick-es.pdf>
8. Manual de estilo de Universidad Panamericana. Recuperado 7/04/2016
http://www.upana.edu.gt/wp-content/uploads/2015/07/manual_de_estilo_upana.pdf

Anexos

Anexo 1

Formato para encuestas

	ENCUESTA		
	TESIS: "Implementación de herramientas básicas para el control administrativo en la crianza de aves de postura"		
	Persona que llena la encuesta:		
	Avicultor <input type="checkbox"/>	Dr. Veterinario <input type="checkbox"/>	
Depto. Producción <input type="checkbox"/>	Zootecnista <input type="checkbox"/>		
Depto. Administración <input type="checkbox"/>			
La presente encuesta tiene por objeto conocer la utilización de las herramientas básicas para los controles administrativos de granjas avícolas, dedicadas a la crianza de aves de postura. La cual forma parte de trabajo de Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, solicitada por la Universidad Panamericana, campus central.			
1. ¿Cuáles son los controles que se tienen establecidos para verificar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos?			
Inventario de Alimento <input type="checkbox"/>	Registro de crianza <input type="checkbox"/>	Control de farmacos utilizados <input type="checkbox"/>	
Inventario de vacunas <input type="checkbox"/>	Hoja de visitas <input type="checkbox"/>	Control uso de vacunas <input type="checkbox"/>	
Programa de limpieza <input type="checkbox"/>	Control de Roedores <input type="checkbox"/>	Control de Personal <input type="checkbox"/>	
Control de consumos <input type="checkbox"/>	Control de Mortalidad <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>	
Inventario de productos de limpieza y desinfección <input type="checkbox"/>			
2. ¿Quién es la persona que define los controles, en la empresa?			
Operarios <input type="checkbox"/>	Dr. Veterinario <input type="checkbox"/>	Gerente General <input type="checkbox"/>	
Encargado de granja <input type="checkbox"/>	Gerente de Producción <input type="checkbox"/>	Gerente Administrativo <input type="checkbox"/>	
Zootecnista <input type="checkbox"/>	Recursos Humanos <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>	
3. ¿Los controles están actualizados?			
Sí <input type="checkbox"/>	Parcial <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
4. ¿Dentro de la estructura de la organización existe una unidad responsable de dar seguimiento al control?			
Gerencia <input type="checkbox"/>	Producción <input type="checkbox"/>	Departamento de Control <input type="checkbox"/>	
Administración <input type="checkbox"/>	Auditoría <input type="checkbox"/>	Recursos Humanos <input type="checkbox"/>	
No <input type="checkbox"/>			
5. ¿Cree que los controles que utiliza son suficientes ?			
Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>		
6. ¿Cómo controla la uniformidad en los datos que recibe y el Ideal?			
No se controla <input type="checkbox"/>	Por medio de Indicadores <input type="checkbox"/>	Por observación <input type="checkbox"/>	
7. ¿Lleva historial de los lotes de aves como: problemas, enfermedades, soluciones, etc.?			
Sí <input type="checkbox"/>	Parcial <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
8. ¿Cómo?			
Libro de registro <input type="checkbox"/>	Hojas de control <input type="checkbox"/>	Bitácora <input type="checkbox"/>	
9. ¿Qué sistemas de registro utiliza para control de sus datos?			
Manual <input type="checkbox"/>	Computarizado por medio de office <input type="checkbox"/>	Sistema de computo diseñado <input type="checkbox"/>	
¡Gracias por su amable colaboración!			

Anexo 2

Empresas inscritas en el Registro Mercantil en calidad de Avícolas

✱ Modulo : Operaciones

Registrales
05/11/15 02:01:57

REGISTRO MERCANTIL

Fecha :

Reporte : ror_locas
001 de 001

Paginas :

SOCIEDADES ENCONTRADAS

Razon Social titular Exp. No.	Nombre Comercial	R - F -L	Tipo T
AVICOLA SANJU 173 161796 - 1984		10534 - 236 - 57	S - 10
AVICOLA AGROPECUARIA DARSA 77 147520 - 1982	AVICOLA AGROPECUARIA DARSA	9702 - 155 - 53	S - 93
AVICOLA AVIGALI 983 18232 - 2004	AVICOLA AVIGALI, S. A.	58605 - 248 - 152	S - 57
AVICOLA BARAK-EL 365 7940 - 2001	ABAELSA	46659 - 290 - 140	S - 46
AVICOLA CAMPO NUEVO 39 148612 - 1983	"CAMPO NUEVO"	9750 - 218 - 53	S - 94
AVICOLA CENTROAMERICANA 09 148189 - 1982	AVCESA	9757 - 226 - 53	S - 94
AVICOLA COMERCIAL 127 9256 - 2000	AVISA	43495 - 124 - 137	S - 43
AVICOLA CONCEPCION 1306 11721 - 2013	AVICOLA CONCEPCION	101522 - 205 - 195	S - 10
AVICOLA DE OCCIDENTE 345 34556 - 2003	AVICOLA DE OCCIDENTE	55655 - 295 - 149	S - 55
AVICOLA DEL PACIFICO 72 85217 - 1979	AVICOLA DEL PACIFICO	6336 - 3 - 37	S - 60
AVICOLA DEL PROGRESO 835 2493 - 1992	AVIPROSA	22242 - 342 - 97	S - 21
AVICOLA DON OSCAR 035 28993 - 2010	AVICOLA DON OSCAR	88200 - 872 - 181	S - 88
AVICOLA DUPO 116 9643 - 1994	DUPO	27403 - 133 - 108	S - 27
AVICOLA EL CIPRES 449 52420 - 2004	AVICOLA EL CIPRES	60754 - 399 - 154	S - 60
AVICOLA EL ORIGEN 7545 48113 - 2014	INCUBADORA LA CIGÜEÑA	115729 - 426 - 209	S - 10
AVICOLA EL PASO 012 2447 - 2005	AVICOLA EL PASO	61294 - 939 - 154	S - 61
AVICOLA FATIMA 957 45087 - 2004	AVICOLA FATIMA	60242 - 886 - 153	S - 59
AVICOLA GRANJA LA MONTAÑA 194 23526 - 1994	GRANJA LA MONTAÑA	28779 - 9 - 111	S - 28
AVICOLA GUADALUPE 124 21458 - 2009	AVICOLA GUADALUPE	82437 - 104 - 176	S - 82
AVICOLA GUATEMALTECA 04 150216 - 1983	AVGASA	9821 - 65 - 54	S - 95
AVICOLA INDUSTRIAL 03 150215 - 1983	AVISA	9822 - 66 - 54	S - 95

Modulo : Operaciones

Registrales
05/11/15 02:04:10

REGISTRO MERCANTIL

Fecha :

Reporte : ror_locas
001 de 001

Paginas :

SOCIEDADES ENCONTRADAS

Razon Social Titular Exp. No.	Nombre Comercial	R - F -L	Tipo T
AGROPROCESOS AVICOLAS 469 4418 - 1986	APROVISA	12841 - 196 - 68	S - 12
ALIMENTOS AVICOLAS 285 15082 - 1996	AVISA	32648 - 278 - 118	S - 32
AVICOLAS UNIDAS 237 14542 - 1996	AVICOLAS UNIDAS	32588 - 218 - 118	S - 32
DERIVADOS AVICOLAS 900 17153 - 2004	DERIVADOS AVICOLAS	58294 - 936 - 151	S - 57
DESARROLLOS AVICOLAS 194 42370 - 2010	EL QUE DESIGNE EL ORGANO DE ADMINISTRACION	89390 - 64 - 183	S - 89
FORRAJES AVICOLAS 458 17343 - 2002	FORRAVISA	50725 - 360 - 144	S - 50
GRANJAS AVICOLAS UNIDAS 09 104231 - 1980	GRANJA LA COLINA	7607 - 251 - 42	S - 73
INDUSTRIA DE MERCADOS AVICOLAS 08 148188 - 1982	INMANSA	9773 - 245 - 53	S - 94
NACIONALES			
INDUSTRIAS AVICOLAS INTEGRADAS 728 1050 - 1989		17031 - 11 - 82	S - 16
INDUSTRIAS AVICOLAS SAN MARCOS 84 48579 - 1975	AVISAMARSA	3469 - 169 - 22	S - 32
INVERSIONES AGRO-AVICOLAS A&G DE 463 42485 - 2011	DISTRIBUIDORA AVICOLA A&G	94590 - 269 - 188	S - 94
COATEPEQUE			
OPERACIONES AGROPECUARIAS AVICOLAS E 14 80679 - 1978	AGRAVIC	5997 - 88 - 35	S - 57
INDUSTRIALES			
PRODUCTOS AVICOLAS 76 53022 - 1976	"PROAVISA"	3814 - 138 - 24	S - 36
PRODUCTOS AVICOLAS MEJORES 783 1614 - 1992	PAMESA	12080 - 180 - 97	S - 21
REPRODUCTORES AVICOLAS 65 154881 - 1979	"REPROSA"	10088 - 157 - 55	S - 70
SAN LUIS DESARROLLOS AVICOLAS 297 17623 - 2007	SAN LUIS DESARROLLOS AVICOLAS	72447 - 104 - 166	S - 71
SERVICIOS AVICOLAS 304 43600 - 2010	EL QUE DESIGNE EL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN	89470 - 144 - 183	S - 89
SISTEMAS INDUSTRIALES AVICOLAS 960 19499 - 2000	SIAVSA	44290 - 919 - 137	S - 43

AVICOLA KIKIRIKI 546 18707 - 2002	KIKIRIKI	50866 - 501 - 144	S - 50
AVICOLA LA HERRADURA 712 55932 - 2004	AVICOLA LA HERRADURA	60999 - 644 - 154	S - 60
AVICOLA LA ILUSION 444 4025 - 1990	AVICOLA LA ILUSION	18849 - 99 - 89	S - 18
AVICOLA LA JOYA 18 30498 - 1974		2021 - 205 - 11	S - 20
AVICOLA LA PODEROSA 7981 52483 - 2014	AVICOLA LA PODEROSA	116182 - 879 - 209	S - 10
AVICOLA LAS MARGARITAS 452 6031 - 1993		24735 - 435 - 102	S - 24
AVICOLA LLEIDA 507 30631 - 1999	AVICOLA LLEIDA	41884 - 513 - 135	S - 41
AVICOLA LOS CORRALES 94 145630 - 1982	AVICOLA LOS CORRALES	9630 - 67 - 53	S - 92
AVICOLA MARINALA 268 2000 - 1986	AVICOLA MARINALA	12608 - 163 - 67	S - 12
AVICOLA MASAGUA 1585 11725 - 2013	AVICOLA MASAGUA	101802 - 485 - 195	S - 10
AVICOLA MIRALPRADO 11 49080 - 1975	AVICOLA MIRALPRADO	3603 - 91 - 23	S - 33
AVICOLA NACIONAL 26 114694 - 1980		8144A - 120 - 45	S - 78
AVICOLA PALO ALTO 938 27679 - 1997	AVIPASA	36308 - 438 - 125	S - 35
AVICOLA PETAPILLA 0906 16897 - 2015	AVIPESA	122019 - 722 - 215	S - 11
AVICOLA POC 602 56875 - 2011	AVICOLA POC	95746 - 426 - 189	S - 95
AVICOLA POLLO MORRO 7286 46364 - 2014	POLLO MORRO	115470 - 167 - 209	S - 10
AVICOLA PRESA PELLECCER 920 29308 - 2001	PREPESA	48341 - 973 - 141	S - 47
AVICOLA SUPER AVES 091 173860 - 1985	AVICOLA SU AVE	11459 - 149 - 62	S - 11
AVICOLA TONITO 794 182720 - 1985	AVICOLA TONITO	12150 - 209 - 65	S - 11
AVICOLA VILLALOBOS 0 1916 - 1971	AVICOLA VILLALOBOS	336 - 88 - 2	S - 22
AVICOLA XELA 10 148190 - 1982	AVIXSA	9771 - 243 - 53	S - 94
AVICOLAS UNIDAS 237 14542 - 1996	AVICOLAS UNIDAS	32588 - 218 - 118	S - 32

SISTEMAS Y PROYECTOS AGRO-AVICOLAS
597 28577 - 1992

SIPRASA

24161 - 361 - 101 S - 23

TRANSPORTES AVICOLAS
305 43602 - 2010

EL QUE DESIGNE EL ORGANO DE

89479 - 153 - 183 S - 89

ADMINISTRACION

Anexo 3

Ilustración No. 11

Programa de vacunación

Edad	Tipo
Día de Nacimiento	Enfermedad de Marek
14 - 28 días (2 - 4 semanas)	Enfermedad Infecciosa de la Bolsa (Gumboro) (EIB) Enfermedad de Newcastle (ENC) Bronquitis Infecciosa (BI)
56 - 84 días (8 - 12 semanas)	Viruela Aviar Encefalomiелitis Aviar (EA) Bronquitis Infecciosa (BI) Enfermedad de Newcastle (ENC)
119 - 126 días (17 - 18 semanas)	Remitir Muestras de Suero

Fuente: Adaptado de Guía de manejo HyN, Marleni. 2014:17

Ilustración No. 12

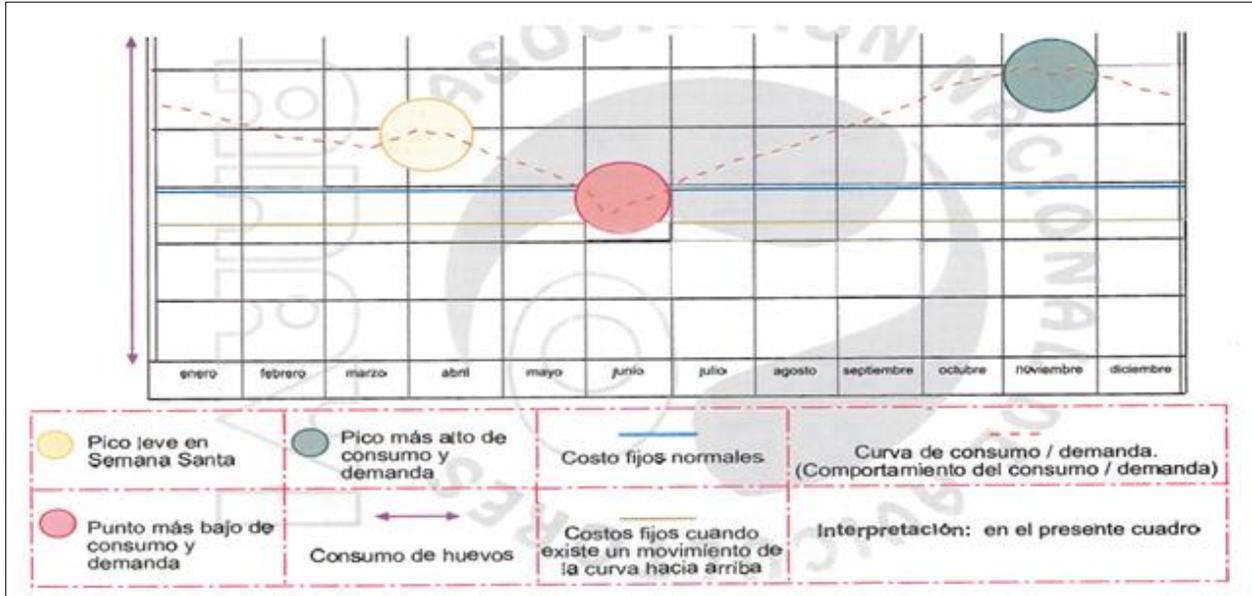
Consumo de alimento

Fórmula	Semana de Vida	Diario (g/ave)	Acumul. (g/ave)
Iniciador	1	10	70
	2	16	182
	3	22	336
Crecimiento	4	28	532
	5	34	770
	6	40	1050
	7	46	1372
	8	52	1736
Desarrollo	9	57	2135
	10	61	2562
	11	64	3010
	12	66	3472
	13	67	3941
	14	68	4417
	15	70	4907
	16	72	5411
Prepostura	17	74	5929
	18	76	6461
	19	80	7021
	20	90	7651

Fuente: Adaptado de Guía de Manejo HyN, Marleni. 2014:14

Ilustración No. 13

Curva de consumo demanda del huevo en Guatemala



Fuente: Anavi, 2014:74

Ilustración No. 14

Hoja de seguridad de visitas

ENCARGADO : _____ HOJA No. _____
 SEMANA DEL _____ AL _____ AÑO _____

(Incluye visitas técnicas)

FECHA	NOMBRE	IDENTIFICACION O REGISTRO	PLACA	OBJETIVO DE LA VISITA	LUGAR DE PROCEDENCIA	FECHA DE ULTIMO CONTACTO CON OTRA GRANJA

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:77

Ilustración No. 15

Hoja de control de productos de limpieza y desinfección

LIMPIEZA Y DESINFECCION DE AREAS Y OBJETOS				
FECHA	COMPONENTE O ESTRUCTURA A LIMPIAR	PROCEDIMIENTO		
		DESINFECTANTE	FECHA DE CADUCIDAD	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:78

Ilustración No. 16

Hoja de control de fármacos

NOMBRE DE LA GRANJA: _____		DIRECCION: _____						
RAZA DE AVES: _____		FECHA DE INGRESO: _____						
SEMANA DE POSTURA	LOTE No.	FECHA DE APLICACIÓN	FARMACO	FECHA DE VENCIMIENTO	JUSTIFICACION (SINTOMAS)	DOSIS	VIA DE ADMINISTRACION	OBSERVACIONES
RESULTADOS POSITIVOS O NEGATIVOS (FECHA: __/__/__).								
RESULTADOS POSITIVOS O NEGATIVOS (FECHA: __/__/__).								

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:79

Ilustración No. 17

Hoja de control de uso de vacunas

NOMBRE DE LA GRANJA _____		DIRECCION _____					
RAZA DE AVES _____				FECHA DE INGRESO _____			
SEMANA DE POSTURA	FECHA	VACUNA Y CEPA	FECHA DE PRODUCCION	FECHA DE VENCIMIENTO	CASA COMERCIAL	LOTE DE VACUNA	OBSERVACIONES

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:80

Ilustración No. 18

Hoja de puntos de control y vigilancia

PUNTO DE CONTROL	PRECAUCIONES	PERSONA A CARGO	PRECAUCIONES TOMADAS

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:83

Ilustración No. 19
Hoja de manejo de alimento

NOMBRE DE LA GRANJA: _____

FECHA DE INGRESO	CANTIDAD POR ETAPA	ETAPA	No. DE LOTE	FECHA DE VENCIMIENTO	FABRICANTE

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:84

Ilustración No. 20
Hoja de control de crianza de aves

FECHA DE INGRESO: _____

EDAD DEL LOTE AL INGRESO: _____

No. Semana	Peso Corporal en gramos (g)	Consumo g/día	Consumo acumulado / ave

Fuente: Adaptado de Anavi, Marleni. 2014:85