



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA DE INGENIERIA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS AGROPECUARIAS

**Proyecto de Investigación previo a
la obtención del título de Ingeniera
en Administración de Empresas
Agropecuarias.**

Título del Proyecto de Investigación:

Estructura organizacional de medianas Empresas del Canton Valencia

Autor:

Selene Alexandra Molineros Holguín

Directora del Proyecto de Investigación:

Ing. Paula Marisol Plaza Zambrano MSc.

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Selene Alexandra Molineros Holguín** declare que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación personal; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

SELENE ALEXANDRA MOLINEROS HOLGUÍN
CC. 120668051-2

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita, **ING. PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el egresado **SELENE ALEXANDRA MOLINEROS HOLGUÍN**, realizó el proyecto de investigación de grado titulado "**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE MEDIANAS EMPRESAS DEL CANTON VALENCIA**", previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

ING. PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO, MSc.
DIRECTORA

CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

ING. PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO, MSC en calidad de Director del proyecto de investigación cuyo tema es “**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE MEDIANAS EMPRESAS DEL CANTON VALENCIA**”, me permito manifestar a usted y por intermedio del Consejo Directivo lo siguiente:

Que, La Señorita **SELENE ALEXANDRA MOLINEROS HOLGUÍN** , egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas Agropecuaria, ha cumplido con las correcciones pertinentes de acuerdo al reglamento de Graduación de Pregrado de la UTEQ, e ingresada su tesis de grado al sistema URKUND, tengo bien certificar la siguiente información sobre el informe del sistema reflejando un porcentaje del 1%.

URKUND

Documento	Proy. Inv. Selene Molinero 16.12.2016.docx (D24430046)
Presentado	2016-12-16 14:27 (-05:00)
Recibido	rgaibor.uteq@analysis.orkund.com
Mensaje	Proy. Inv. Selene Molinero 16.12.2016 Mostrar el mensaje completo

1% de esta aprox. 27 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 1 fuentes.

**ING. PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO, MSc.
DIRECTORA**



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

**ESCUELA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE MEDIANAS EMPRESAS DEL
CANTON VALENCIA”**

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del título de
Ingeniera Administración de Empresas Agropecuarias.

Aprobado por:

Ing.: Sandra Muños Macías, Msc.
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

Ing.: Yanila Granado Rivas, Msc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing.: Cesar Varas Maenza
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

**Quevedo – Los Ríos – Ecuador
2016**

AGRADECIMIENTO

La gratitud es unas de las grandes virtudes que enriquecen el alma humana y fiel a esta máxima, hago público mi eterna gratitud a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo; templo del saber, que me cobijo en sus aulas, para hacer de mí una gran profesional de tercer nivel. A los docentes que compartieron sin egoísmo con cada uno de nosotros sus grandes y sabios conocimientos y nos permitieron beber de las fuentes inagotables de la sabiduría, en especial a la Ing. Paula Plaza Zambrano MSc, nuestra asesora de tesis, quien supo darme las orientaciones necesarias para que este trabajo sea exitoso y eficaz.

A mis queridos padres Máximo Manuel Molineros Elizondo y Ángela Alexandra Holguín Segura, que siempre tuvieron atentos en mis estudios y por su ayuda incondicional, también a mis Tías, Abuelos por su completa disposición ,mis hermanos Jesselyn, Victor y Alejandro por su constante ayuda.

Y a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron a culminar con éxito y felicidad mi ingeniería.

SELENE ALEXANDRA MOLINEROS HOLGUÍN

DEDICATORIA

Dedicado este trabajo de investigación principalmente a Dios, con mucho amor para mis padres Máximo Manuel Molineros Elizondo y Ángela Alexandra Holguín Segura, mis hermanos Jesselyn, Víctor y Alejandro, quienes han estado en todo momento conmigo, gracias por haber confiado en mí, por apoyarme y guiarme por el camino del bien, ya que gracias a sus sacrificios y esfuerzos han hecho posible la culminación de mis estudios.

Hago extensiva esta dedicatoria a mis amigos y demás familiares por el apoyo brindado.

SELENE ALEXANDRA MOLINEROS HOLGUÍN

RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES

El presente trabajo de investigación “Estructura organizacional de medianas empresas del cantón Valencia”, tuvo como objetivo específico realizar un diagnóstico de la situación actual y elaborar una propuesta de estructura organizacional que contribuya a mejorar la gestión administrativa que desarrollan. Por lo tanto en el marco teórico se detallan los temas y subtemas de la investigación como: administración, planeación, organización, estructura organizacional, organigramas, empresas, medianas empresas, empresas agropecuarias etc. Habiéndose aplicado en la metodología de la investigación, método deductivo, inductivo, investigación descriptiva todo esto con el apoyo de las fuentes primarias y secundarias que nos permitieron la obtención de los resultados. Sin embargo en el capítulo cuatro se efectúa el análisis e interpretación de los resultados donde las medianas empresas no tienen visión y misión establecida, no elaboran manual de funciones y tampoco cuenta con funciones administrativas lo que demuestra que tienen déficits conocimientos en el área administrativa.

Se formalizaron las conclusiones y recomendaciones, que se adquirieron luego de haber realizado el análisis de la investigación. En el capítulo sexto se detalla la fuente bibliográfica que sustenta las teorías, conceptos, definiciones y artículos investigados en la presente tesis. Y por último en los anexos se encuentran el formulario de encuestas, así como fotos del trabajo de campo y los nombres de las empresas donde se procedió a realizar las encuestas.

Palabras clave:

Organizacional, Estructura, Organigrama, Empresa

ABSTRACT AND KEYWORDS

The present research work "Organizational structure of medium-sized enterprises of the Valencia canton", had as specific objective to make a diagnosis of the current situation and to elaborate a proposal of organizational structure that contributes to improve the administrative management that they develop. Therefore, the theoretical framework details the topics and sub-themes of the research such as: administration, planning, organization, organizational structure, organizational charts, companies, medium-sized enterprises, agricultural enterprises, etc. Having applied in the methodology of research, deductive, inductive method, descriptive research all this with the support of primary and secondary sources that allowed us to obtain the results. However, in chapter four, the analysis and interpretation of the results are carried out where the medium sized companies do not have vision and established mission, they do not elaborate manual of functions and it does not count on administrative functions which shows that they have deficits knowledge in the administrative area.

The conclusions and recommendations were formalized, which were acquired after having carried out the analysis of the research. Chapter six details the bibliographic source that supports the theories, concepts, definitions and articles investigated in the present thesis. And finally in the annexes are the form of surveys, as well as photos of the field work and the names of the companies where the surveys were carried out.

Keywords: Organizational, Structure, Organizational Chart, Company

CODIGO DUBLIN

Título:	Estructura organizacional de medianas empresas del cantón Valencia				
Autor:	Selene Alexandra Molineros Holguín				
Palabras claves:	Organizacional	Estructura	Empresa	Organigrama	
Fecha de publicación:					
Editorial:					
Resumen:	<p>Resumen.- El presente trabajo de investigación “Estructura organizacional de medianas empresas del cantón Valencia”, tuvo como objetivo específico realizar un diagnóstico de la situación actual y elaborar una propuesta de estructura organizacional que contribuya a mejorar la gestión administrativa que desarrollan.</p> <p>Por lo tanto en el marco teórico se detallan los temas y subtemas de la investigación como: administración, planeación, organización, estructura organizacional, organigramas, empresas, medianas empresas, empresas agropecuarias etc. (...)</p> <p>Summary.- The present research work "Organizational structure of medium-sized enterprises in the canton Valencia", had as specific objective to make a diagnosis of the current situation and to elaborate a proposal of organizational structure that contributes to improve the administrative management that they develop.</p> <p>Therefore, the theoretical framework details the topics and sub-themes of the research such as: administration, planning, organization, organizational structure, organizational charts, companies, medium-sized enterprises, agricultural enterprises, etc. (...)</p>				
Descripción:	Hojas : dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM				
Uri:					

INDICE DE CONTENIDO

	DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	II
	CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	II
	AGRADECIMIENTO.....	VI
	DEDICATORIA.....	VII
	RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES.....	VIII
	ABSTRACT AND KEYWORDS.....	IX
	CODIGO DUBLIN.....	X
	INDICE DE CONTENIDO.....	XI
	INDICE DE GRAFICOS	XVI
	INDICE DE CUADROS	XVII
	INDICE DE FIGURAS	XVIII
	INTRODUCCIÓN.....	1
	CAPÍTULO I CONTEXTUALIZACION DE LA INVESTIGACION.....	2
1.1	Problema de Investigación	3
1.1.1	Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1.1	Diagnostico.....	3
1.1.2	Formulación del Problema	4
1.1.3	Sistematización del Problema	4
1.2	OBJETIVOS.....	5
1.2.1	OBJETIVO GENERAL	5
1.2.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	5
1.3	JUSTIFICACION.....	6
	CAPÍTULO II ESQUEMA REFERENCIAL DEL MARCO TEÓRICO	7
2.1	La Administración.....	8
2.1.1	Definición.....	8
2.2	La Planeación	9
2.2.1	Definición.....	9
2.3	Organización	9
2.3.1	Definición.....	9

2.3.2	Etapas de la Organización	10
2.3.2.1	División del Trabajo	10
2.3.2.2	Coordinación	10
2.4	Estructura de Organización	11
2.4.1	Especialización de Trabajo.....	11
2.4.2	Departamentalización	12
2.4.3	Cadena de Mando	13
2.4.4	Formalización	13
2.5	Organización	13
2.5.1	Organización Lineal O Militar	14
2.5.2	Organización Funcional o de Taylor	14
2.5.3	Organización Lineal y Staff (Lineal y de Estados Mayores.....	16
2.5.4	Organización de Comité.....	16
2.6	Administrador.....	17
2.7	Autoridad.....	17
2.8	Poder.....	18
2.9	Estructura Organizacional	18
2.9.1	Organigramas	19
2.9.1.1	Tipos de Organigramas	19
2.9.1.2	Vertical	19
2.9.1.3	Horizontal.....	20
2.9.1.4	Circular.....	20
2.9.1.5	Mixtos.....	21
2.10	Empresa	22
2.10.1	Objetivos de la Empresa.....	22
2.10.2	Elementos de la Empresa u Organización.....	22
2.10.3	Política Empresarial	23
2.10.4	Funciones Básicas de la Empresa.....	23
2.10.5	Tipos de Empresa	24
2.10.6	Característica de las Empresas	25
2.10.7	Elementos de la Empresa	25
2.10.8	Clasificación de Empresas.....	25
2.10.9	Mediana Empresa	25
2.10.9.1	Clasificación de las medianas empresas.....	26

2.10.9.2	Potencialidades de las medianas empresas.....	26
2.10.10	La Empresa Agropecuaria	27
	CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.1	Localización y duración de la investigación	29
3.1.1	Condiciones agroclimáticas.....	29
3.2	Tipos de Investigación.....	30
3.2.1	Investigación Explotaría	30
3.2.2	Investigación Descriptiva	30
3.3	Investigación de Campo	30
3.4	Métodos de Investigación.....	30
3.4.1	Método Deductivo	31
3.4.2	Método Inductivo	31
3.4.3	Método Analítico.....	31
3.4.4	Método Estadístico	31
3.5	Fuentes de recopilación de Información	31
3.5.1	Primarias.....	31
3.5.2	Secundarias.....	32
3.6	Diseño de la Investigación	32
3.7	Instrumento de la Investigación	32
3.7.1	Encuesta.....	32
3.7.2	Observación Directa.....	32
3.8	Tratamientos de los Datos	32
3.9	Recursos Humanos y Materiales	33
	CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	34
4.1	RESULTADOS	35
	Qué cargo desempeña en la Empresa	35
	Qué edad tiene	36
	Cuál es su nivel Máximo de estudios	37
	Cuál es el número de empleados que trabajan en las Empresas.....	38
	La Empresa a qué área del sector Productivo se dedica.....	39
	Cuál es su tiempo de trabajo en la Empresa.....	40
	Cuál es su tiempo de trabajo que lleva en el mismo puesto	41
	Hace qué tiempo inició su Actividad Productiva	42
	La Empresa cuenta con Políticas Institucionales	43

	La Empresa tiene Misión y Visión establecida	44
	La Empresa tiene Objetivos claramente definidos	45
	La Empresa cuenta con Manuales Administrativos	46
	La Empresa motiva al personal con ascenso en los cargos o aumentos de salario.....	47
	Existen reuniones periódicas con el personal para evaluar su desempeño y comunicar el avance del área hacia el logro de los objetivos propuestos.....	48
	La Empresa cuenta con una Estructura Organizacional definida.....	49
	La Empresa dispone de un Organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización.....	50
	La Empresa tiene establecido las funciones administrativas.....	51
	Las Actividades en su Empresa se rigen por	52
	La Empresa tiene una Comunicación bien definida	53
	Acepta sugerencias de los compañeros de trabajo	54
4.1.2	PROPUESTA	55
4.1.2.1	Diagnóstico de la Situación Actual	55
4.1.2.2	Misión.....	55
4.1.2.3	Visión	55
4.1.2.4	Valores Institucionales	56
4.1.2.5	Políticas Institucionales	56
4.1.2.6	Análisis FODA	56
4.1.2.7	Cultura Organizacional.....	57
4.1.2.8	Redes o Canales de Comunicación	58
4.1.2.9	Diseño de Estructura Organizacional	60
4.1.3.0	Introducción.....	62
4.1.3.1	Presentación del Manual de Funciones	62
4.1.3.2	Objetivo del Manual	62
4.1.3.3	Aplicación de Cargos	62
4.2	DISCUSIÓN.....	67
	CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1	CONCLUSIONES.....	69
5.2	RECOMENDACIONES	70
	CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA.....	71

6.1	BIBLIOGRAFÍA.....	71
	CAPÍTULO VII ANEXOS	77
7.1	ANEXOS.....	78
	Anexo 1 Encuesta sobre Estructura Organizacional de Medianas Empresas del Cantón Valencia	78
	Anexo 2 Empresas donde se ejecutaron las Encuestas del Cantón Valencia	81
	Anexo 3 Fotos de las Encuestas Realizadas	83

INDICES DE GRAFICOS

Grafico 1	¿Qué cargo desempeña en la empresa?.....	35
Grafico 2	¿Qué edad tiene?	36
Grafico 3	¿Cuál es su nivel máximo de estudios?.....	37
Grafico 4	¿Cuál es el número de empleados que trabajan en las empresas?	38
Grafico 5	¿La empresa a qué área del sector productivo se dedica?.....	39
Grafico 6	¿Cuál es su tiempo de trabajo en la empresa?.....	40
Grafico 7	¿Cuál es su tiempo de trabajo que lleva en el mismo puesto?	41
Grafico 8	¿Hace qué tiempo inició su actividad productiva?.....	42
Grafico 9	¿La empresa cuenta con políticas institucionales?.....	43
Grafico 10	¿La empresa tiene Misión y Visión establecida?	44
Grafico 11	¿La empresa tiene objetivos claramente definidos?.....	45
Grafico 12	¿La empresa cuenta con manuales administrativos?.....	46
Grafico 13	¿La empresa motiva al personal con asensos en los cargos o aumentos de salario?	47
Grafico 14	¿Existen reuniones periódicas con el personal para evaluar su desempeño y comunicar el avance del área hacia el logro de los objetivos propuestos?	48
Grafico 15	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?.....	49
Grafico 16	¿La empresa dispone de un organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización?	50
Grafico 17	¿La empresa tiene establecido las funciones administrativas?.....	51
Grafico 18	¿Las actividades en su empresa se rigen por:.....	52
Grafico 19	¿La empresa tiene una comunicación bien definida?.....	53
Grafico 20	¿Acepta sugerencias de los compañeros de trabajo?.....	54

INDICES DE CUADROS

Cuadro 1	Condiciones agroclimáticas del cantón Valencia.	29
Cuadro 2	¿Qué cargo desempeña en la empresa?	35
Cuadro 3	¿Qué edad tiene?.....	36
Cuadro 4	¿Cuál es su nivel máximo de estudios?	37
Cuadro 5	¿Cuál es el número de empleados que trabajan en las empresas?	38
Cuadro 6	¿La empresa a qué área del sector productivo se dedica?	39
Cuadro 7	¿Cuál es su tiempo de trabajo en la empresa?	40
Cuadro 8	¿Cuál es su tiempo de trabajo que lleva en el mismo puesto?.....	41
Cuadro 9	¿Hace qué tiempo inició su actividad productiva?	42
Cuadro 10	¿La empresa cuenta con políticas institucionales?	43
Cuadro 11	¿La empresa tiene Misión y Visión establecida?.....	44
Cuadro 12	¿La empresa tiene objetivos claramente definidos?	45
Cuadro 13	¿La empresa cuenta con manuales administrativos?	46
Cuadro 14	¿La empresa motiva al personal con asensos en los cargos o aumentos de salario?.....	47
Cuadro 15	¿Existen reuniones periódicas con el personal para evaluar su desempeño y comunicar el avance del área hacia el logro de los objetivos propuestos?.....	48
Cuadro 16	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?.....	49
Cuadro 17	La Empresa dispone de un organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización.....	50
Cuadro 18	¿La empresa tiene establecido las funciones administrativas?	51
Cuadro 19	¿Las actividades en su empresa se rigen por:	52
Cuadro 20	¿La empresa tiene una comunicación bien definida?	53
Cuadro 21	¿Acepta sugerencias de los compañeros de trabajo?	54

INDICES DE FIGURAS

Figura 1	Organización Lineal o Militar	14
Figura 2	Organización Funcional o de Taylor	15
Figura 3	Organización Lineal y Staff (lineal y de estados mayores)	16
Figura 4	Organización de comité	17
Figura 5	Organigrama Vertical	20
Figura 6	Organigramas Horizontal.....	20
Figura 7	Organigrama Circular	21

INTRODUCCIÓN

En el mundo y la sociedad actual se estructuran las organizaciones para dar respuesta a las necesidades individuales y sociales; en ellas el ser humano es el eje y fundamento de su existencia. Los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar juntos para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define las características de cómo se va a organizar, se establece la autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones. En el Ecuador las medianas empresas carecen de una eficaz organización para esto deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar en este caso se hace referencia al sector agropecuario, que mediante una correcta estructura le permita establecer sus funciones, y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos, (Chiavenato Idalberto , 2004).

Este trabajo de investigación tiene el propósito de analizar y fortalecer una propuesta de estructura organizacional para ser implementado en las empresas agropecuarias del cantón Valencia, dirigiendo los procedimientos y esfuerzos hacia la reducción de los problemas que se vienen presentando en las organizaciones como resultado, según nuestro criterio, del tipo de organización que se viene utilizando en las medianas empresa.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

El problema que se presenta en las empresas medianas del cantón Valencia, es la inexistencia de una estructura empresarial con el cual pueda operar y que impide una efectiva comercialización de su producción.

El cambio tecnológico, la apertura de los mercados agropecuarios, el papel de la información y la creciente influencia de los grupos de interés sobre las organizacionales de medianas empresas agropecuarias; hacen necesaria que toda organización requiera de un diseño de estructura organizacional dotado de características como pertinencia, flexibilidad, capacidad de adaptación y una continua y adecuada interacción o colaboración del talento humano; que le permitan no sólo enfrentar sino fomentar dichos factores para ser convertidos en oportunidades que finalmente se traduzcan en ventaja competitiva en la producción agropecuaria del Cantón Valencia.

La innovación de la experiencia administrativa tradicional, basada en la práctica, requiere la ejecución de las herramientas administrativas que viabilicen la evolución del manejo del sector productivo con la utilización de principios de administración acorde a la cultura del campo y los requerimientos de mayor eficiencia productiva. Los productores están poco organizados y carecen de acceso al crédito, tecnología, insumos, información y otros recursos para la producción, la presencia institucional es casi nula.

La propuesta de estructura organizacional para las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia, permitirá evaluar las posibilidades de mejoramiento de la gestión administrativa actualmente utilizadas y por ende mejorara su estructura organizacional para un mayor beneficio socioeconómico.

1.1.1.1 Diagnóstico

Causa:

- Falta de estructura organizacional en la función administrativa.

- Inexistencia sobre propuesta de modelo administrativo.
- Poca aplicación de políticas, principios y procedimientos.

Efecto:

- Confusión en el desarrollo de las actividades.
- Incorrecto desarrollo de las bases direccionales para el desarrollo empresarial y la realización de las labores.

Pronóstico:

- Excluir los procesos administrativos que impiden el progreso de los objetivos e ideas propuestas

1.1.2 Formulación del Problema

El impulso de esta investigación intenta mejorar la estructura organizacional en las medianas empresas del cantón Valencia favoreciendo a mejorar la gestión administrativa, y por ende a los procesos y actividades a las que se dedican; lo que podría notar un incremento de su rentabilidad.

1.1.3 Sistematización del Problema

- ¿Cómo puede contribuir la propuesta de una estructura organizacional para mejorar la situación de las medianas empresa del cantón Valencia?
- ¿Por qué es importante diseñar una estructura organizacional y un manual de funciones para las medianas empresa del cantón Valencia?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de estructura organizacional para las medianas empresas en el cantón Valencia.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de las medianas empresas del cantón Valencia.

- Elaborar una propuesta de estructura organizacional para las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia que contribuya a mejorar la gestión administrativa que desarrollan.

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, la economía del país y principalmente del cantón Valencia está formada en su mayoría por negocio y medianas empresas del sector agropecuario de carácter familiar, con una estructura organizacional no definida que repercute en la gestión administrativa que efectúan.

La elaboración de una estructura organizacional aplicada en las medianas empresa del sector agropecuario del Cantón Valencia permitirá mejorar e implementar métodos que logran mantener el funcionamiento de esta organización, aplicando correctamente las reglas para lograr su desarrollo y conseguir los objetivos deseados de ser empresas competitivas para el sector productivo en un futuro.

CAPÍTULO II
ESQUEMA REFERENCIAL DEL MARCO TEÓRICO

2.1 La Administración

2.1.1 Definición

La administración es el compromiso de proyectar y regular en forma eficiente las sistematizaciones de una empresa para lograr un intento proporcionado (Reyes Agustín, 2004).

Para Salas (2014) “La administración alcanza una serie de conocimientos, principios y herramientas que son precisos para obtener la máxima eficiencia y calidad de los resultados de cualquier tipo de ordenación”. Según Stoner, la administración consiste en darle forma, de manera que tolere y constante a las organizaciones. (Cyril, Koontz Harold & O'donnell, 2010).

La administración de oficinas es uno de los elementos clave asociados con un alto nivel de productividad y eficiencia en el lugar de trabajo. Es muy difícil dirigir una organización sin una buena facultad de administración. Es el administrador, que hace las reglas y los reglamentos y aplica estas reglas en una organización. El deber de un administrador depende de la compañía para la que trabaja el administrador. La responsabilidad principal del trabajo de un administrador es asegurar el rendimiento eficiente de todos los departamentos de una organización. Actúan como un eslabón de conexión entre la alta dirección y los empleados. Proporcionan motivación a la fuerza laboral y hacen que se den cuenta de los objetivos de la organización (Mishra Pankaj, 2014).

Las cuatro funciones administrativas principales que parecen más aplicables a las organizaciones modernas son:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

2.2 La Planeación

2.2.1 Definición

La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo depende en gran parte de una adecuada planeación, y los buenos resultados no se logran por sí mismos, algunos autores definen la planeación de la siguiente forma (Chiavenato Idalberto, 2006).

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización (Reyes Agustín, 2009).

La planeación es importante, permite al empresario definir y alcanzar los objetivos (Munch Lourdes, 2010) de la organización, razón por la cual es indispensable realizar el análisis del FODA, para obtener información que permita tomar decisiones acertadas al trazar la trayectoria futura de las organizaciones (Boland Lucrecia, 2007), identificando las fortalezas, debilidades, amenazas y fortalezas. Permite definir la visión, es el conjunto de ideas lo que es una organización y lo que quiere ser en el futuro. (Amaya Jairo, 2004), establecer la misión es la razón de ser de la empresa (Alvarez Fidel, 2011).

2.3 Organización

2.3.1 Definición

Es la coordinación del trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución del objetivo institucional (Ferrell O.C & Hirt Geoffrey., 2004).

La fase de organización dentro del proceso administrativo consiste principalmente en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la

organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo (American Marketing Association, 2007).

2.3.2 Etapas de la Organización

(Munch Lourdes, 2010) Muestra que la organización se lleva a cabo en dos etapas:

- División del trabajo
- Coordinación.

2.3.2.1 División del Trabajo

La autora (Munch Lourdes, 2010) Expresa la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento del trabajo.

➤ Departamentalización

Es la división o agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud (Robbins Stephen y Coulter Mary, 2005).

Descripción de funciones.- Radica en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, un trabajo; la descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades (Munch Lourdes, 2010) .

2.3.2.2 Coordinación:

Es sincronizar y armonizar los esfuerzos, las líneas de comunicación y autoridad para lograr la combinación y la unidad de esfuerzos integrados y balanceados en el grupo social. (Urrieta Luis, 2013)

2.4 Estructuras de Organización

La estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación (Champagnat Jose, 2002).

La estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella, jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato; esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad (Strategor, 1988).

2.4.1 Especialización de Trabajo

Especialización del trabajo o división de la mano de obra se sustenta en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en cierto número de pasos y cada individuo termina uno de los pasos. La esencia de la especialización del trabajo es que un individuo no realiza todo el trabajo, sino que este se divide en etapas y cada etapa la concluye una persona diferente (Terry George , 1961).

Consiste en dividir un proceso productivo en cada una de las operaciones que lo componen, de modo que cada una de ellas sea efectuada por un solo trabajador. Cada trabajador se transforma así en un experto en una o en pocas operaciones de un proceso productivo más amplio, alcanzando su máxima Eficiencia y eliminando el Tiempo que requiere el desplazamiento de una operación a otra. Las técnicas de división del trabajo han alcanzado su máxima expresión en todas aquellas industrias donde puedan aplicarse procedimientos de producción masiva, como por ejemplo las industrias que producen y ensamblan automóviles. La división del Trabajo llevó al surgimiento de las modernas economías de Intercambio masivo, y en ella radica una fuente importante de las Economías de Escala en la producción (Eco-finanzas, s.f.).

2.4.2 Departamentalización

Es la sectorización de los objetivos, actividades, procesos, personal y recursos de una organización, a través de la aplicación de la división del trabajo y la especialización. Proceso en el cual una organización es dividida estructuralmente combinando trabajos en departamentos de acuerdo a alguna base o característica compartida. La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidades de trabajo significativas para coordinar numerosos puestos, todo para facilitar la rápida realización de los objetivos de la organización (Heyel C., 2010).

(Ambrosio D, 2002) Menciona que al departamentalizar, es conveniente observar la siguiente secuencia:

- Listar todas las funciones de la empresa.
- Clasificarlas.
- Agruparlas según un orden jerárquico.
- Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas.
- Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, y obligación entre las funciones y los puestos.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
- El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y las funciones involucradas.

2.4.3 Cadena de Mando

Es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien informa a quien. Contesta preguntas de los empleados como: -¿A quién acudo si tengo un problema? Y ¿Ante quién soy responsable?, En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: Autoridad y Unidad de Mando. La autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan y la Unidad de Mando ayuda a preservar el concepto

de una línea ininterrumpida de autoridad, si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores (Bañon Rafael y Carrillo, 2002).

En una estructura de la organización, la "cadena de mando" se refiere a la jerarquía de una empresa de relaciones de información, desde la parte inferior hasta la parte superior de una organización, que debe responder a quién. La cadena de mando no sólo establece la rendición de cuentas, establece las líneas de una empresa de autoridad y poder de toma de decisiones. Una cadena de mando asegura que cada tarea, puesto de trabajo y departamento tiene una persona que asume la responsabilidad del desempeño (Jonhson Sophie, 2016).

2.4.4 Formalización

La formalización se refiere a qué tan estandarizados están los trabajos de una organización y hasta qué grado las reglas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados. En organizaciones muy formalizadas hay descripciones explícitas, diversas reglas organizacionales y procedimientos claramente definidos que abarcan los procesos de trabajo. Aunque se necesita cierta formalización para fines de consistencia y control, actualmente muchas organizaciones dependen menos de reglas estrictas y estandarizaciones para guiar y regular el comportamiento del personal (Robbins y Coulter S. y., 2005).

2.5 Organización

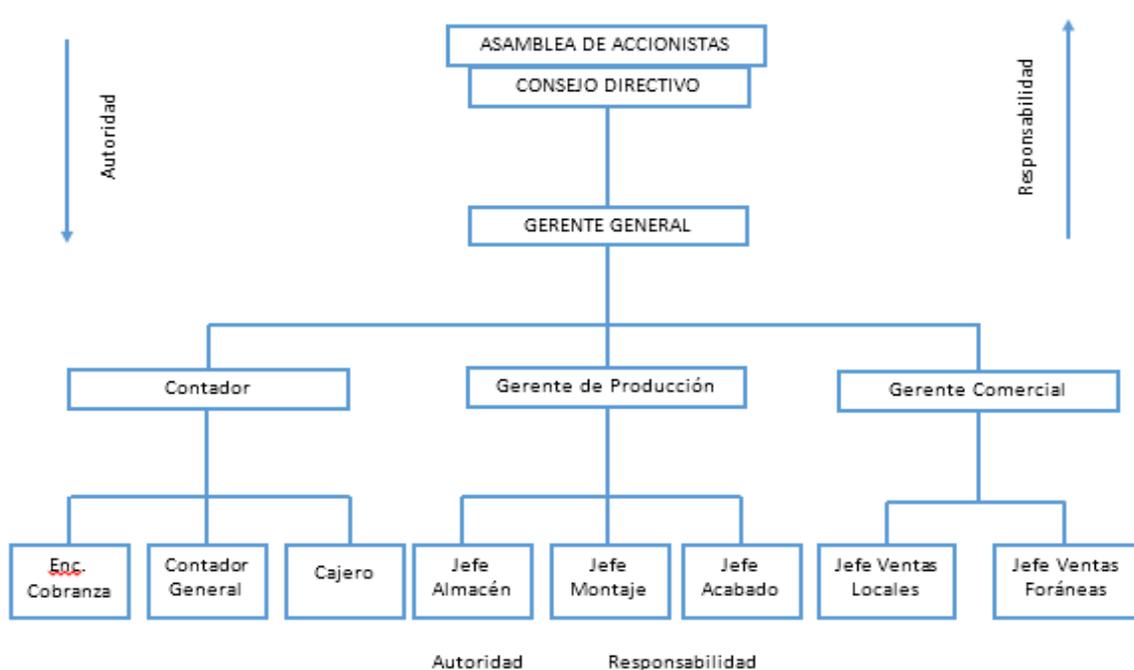
Es la agrupación deliberada de personas con diferentes habilidades que desempeñan funciones específicas de forma interrelacionada y coordinada, aprovechando los recursos (tiempo, elementos materiales, técnicos, recursos humanos, sociales, tecnológicos, económicos, entre otros) para cumplir con eficiencia y efectividad los objetivos establecidos.

Las organizaciones son instrumentos sociales que han sido ideados para que la sociedad obtenga bienes que no se podrían obtener en lo absoluto sin ellas, o que no se podrían obtener fácilmente a tan bajo costo. (Reyes Agustín, 2004).

2.5.1 Organización Lineal o Militar

La estructura lineal es la basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados, por ejemplo la estructura militar. Esta obedece al hecho de que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad, cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área puesto que las líneas de comunicación se establecen con rigidez y tienen solo dos sentidos: uno orientado hacia arriba que lo une al cargo superior y representa la responsabilidad frente al nivel más elevado y otro orientado hacia abajo que lo une a los cargos directamente subordinados y representa su autoridad sobre el nivel más bajo. (Melinkoff Ramón V, 1969)

Figura 1: Organización Lineal o Militar



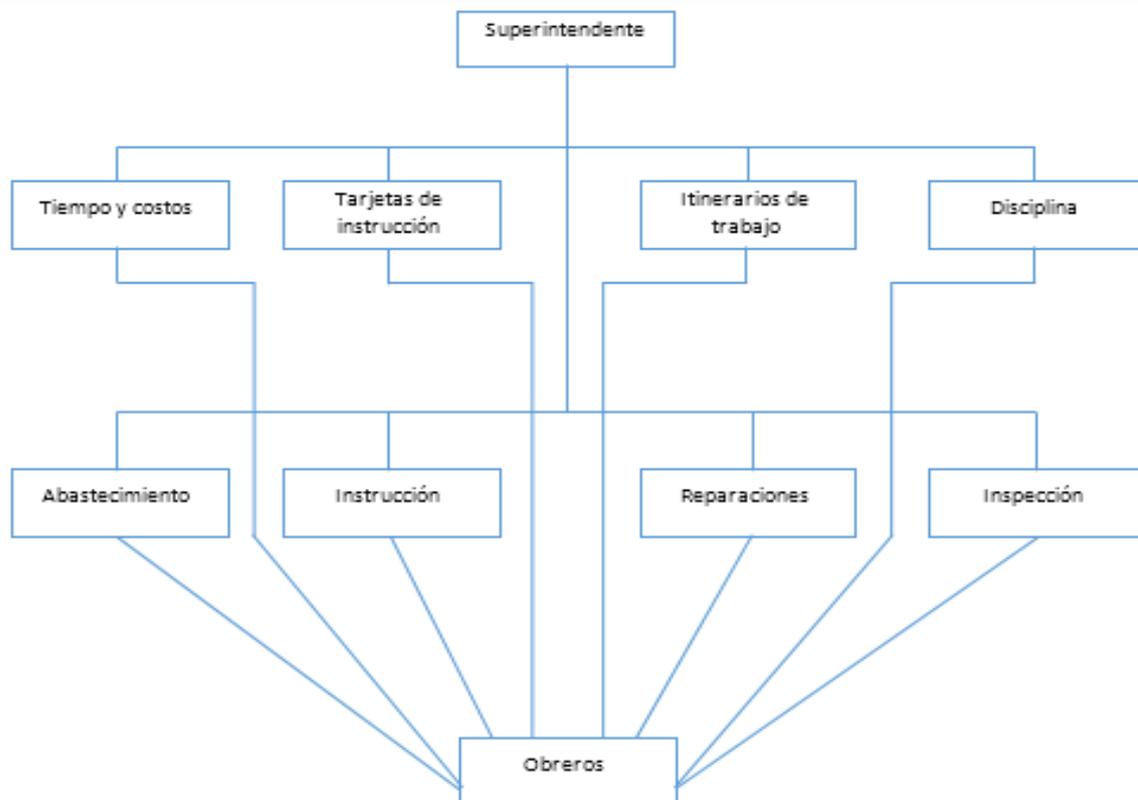
Fuente: Melinkoff Ramón

2.5.2 Organización Funcional o de Taylor

(Reyes Agustín, 2007) Lo une a los cargos directamente subordinados y representa su autoridad sobre el nivel más bajo, hacía notar que un mayordomo debía tener conocimientos en ocho campos.

- Tomar tiempos y determinar costos.
- Hacer tarjetas de instrucción.
- Establecer itinerarios de trabajo.
- Vigilar la disciplina del taller.
- Cuidar del abastecimiento oportuno de materiales, instrumental, etc.
- Adiestrar.
- Llevar control de calidad.
- Cuidar del mantenimiento y reparación.

Figura 2: Organización Funcional o de Taylor

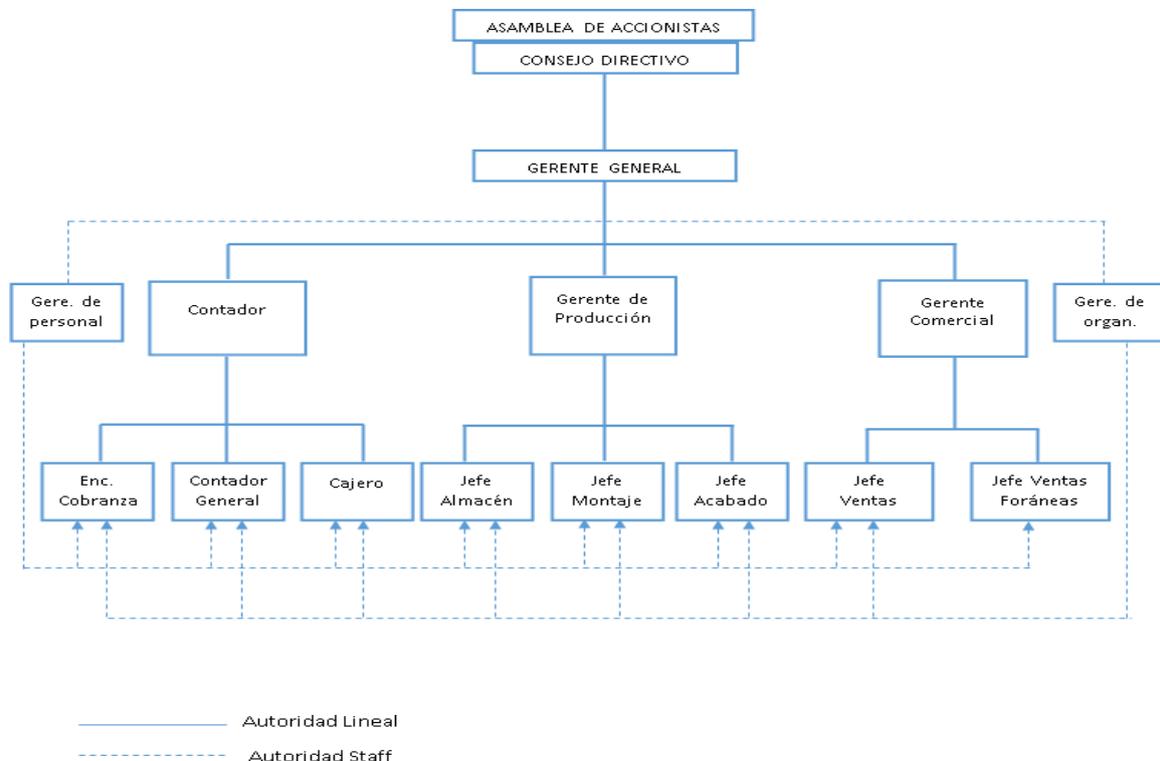


Fuente: Reyes Ponce Agustín

2.5.3 Organización Lineal y Staff (Lineal y de Estados Mayores)

Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones, y los de staff realizan apoyo y asesoramiento. Esta estructura y la matricial son las únicas formas para cubrir la organización de las medianas empresas. (Melinkoff Ramón V, 1969)

Figura 3: Organización Lineal y Staff (lineal y de estados mayores)



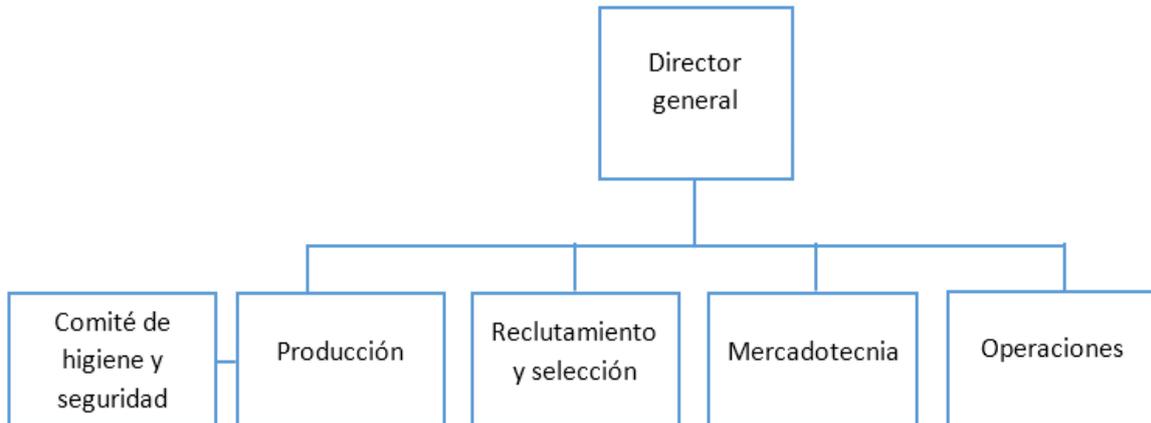
Fuente: Melinkoff Ramón

2.5.4 Organización de Comité

Es aquella en donde la autoridad y la responsabilidad son compartidas conjuntamente por un grupo de personas en vez de una. En ellas se reúne el comité, por lo general para tomar una decisión y suele complementar a la de línea o staff. Suele aplicarse para la creación de

un nuevo producto, donde se reúnen los distintos departamentos para decidir. Suele tener detractores por su lentitud y ser conservadoras. (Melinkoff Ramón V, 1969)

Figura 4: Organización de comité



Fuente: Melinkoff Ramón

2.6 Administrador

Un administrador es quien tiene como encargo la acción de administrar. Esta acción puede estar destinada a una empresa, un objeto o a un conjunto de objetos. El administrador deberá poseer cualidades que lo destaquen para realizar su función correctamente: tener actitud de líder, tener conocimiento y experiencia, saber actuar frente a las diferentes situaciones adversas de forma moral e intelectual (Betti de Milicchio, 2015).

2.7 Autoridad

Si bien hay personas que parecieran nacidas para ser líderes, para ejercer autoridad, lo cierto es que la mayoría de las personas que ocupan posiciones de liderazgo, lo hacen a través de una exigente y disciplinada preparación. (Press Eduardo, 2003)

En la empresa se conciben diferentes tipos de autoridad: autoridad de Línea, personal y la personal. El papel de una autoridad de línea en una empresa es el de dirigir el trabajo de los subordinados y luchar porque los objetivos de la empresa se cumplan a cabalidad. (Salinas

Javier, 2001), la autoridad personal de un líder es una consecuencia de los valores y capacidades que éste manifiesta en su gestión. Es una consideración que las personas que están en su entorno le reconocen, sin que la empresa pueda ni otorgar, ni desposeerle de ella. . (Isabelle Rocio, 2015). La autoridad funcional se refiere al tipo de autoridad que puede tener un administrador de supermercado sobre todos sus empleados. Suele visualizarse como la autoridad complementaria de la autoridad personal. (Muñoz Cesar, 2012)

2.8 Poder

Etimológicamente poder proviene de una voz indoeuropea, *poti*, que quiere decir “jefe de un grupo”. *Poti* alude a los jefes de familia o de clan que deambulaban en los tiempos de las cavernas. Entonces lo primero que hubo fue el mando absoluto del “jefe”. De él nació incluso el genérico sentido de “poder” en cuanto a capacidad para hacer algo en cualquier otro terreno.

Pareciera ser que lo primero que hubo fue ordenar y obedecer. Primero el jefe de familia, luego el rey, un todopoderoso, a él y solo a él le pertenecía el secreto de sus decisiones. Nadie podía preguntar por qué. El jefe guardaba para sí las razones de lo que ordenaba. (Merino Julián, 2008)

2.9 Estructura Organizacional

La estructura es la base fundamental de la empresa donde se realiza las divisiones de las actividades para formar departamentos y posteriormente definir la autoridad con la finalidad de alcanzar los objetivos pero también todo lo que surge de manera espontánea de la interacción entre los integrantes, (Peiró Sila, 2004). La estructura determina cómo se desagrega la estrategia. Para alcanzar los objetivos organizacionales es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación de las condiciones específicas en que se encuentre.

El marco formal de la organización de acuerdo con el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa con las líneas de autoridad y comunicación, para hacer eficiente a la empresa. (Chiavenato Idalberto, 2004)

2.9.1 Organigramas

La representación gráfica simplificada de la estructura formal que ha adoptado una organización. Es por lo tanto la representación de la forma en que están dispuestas y relacionadas sus partes. Al anterior concepto se puede añadir que el organigrama es un medio de comunicación y análisis para la organización y es también llamado como Cartas de la Organización, Gráficas de la Organización o Diagrama de Estructura. (Méndez J. S., 2002)

2.9.1.1 Tipos de Organigramas

(Enrique Franklin, 2004) Sostiene, los organigramas pueden ser:

2.9.1.2 Vertical

En los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente. Algunos autores acostumbran poner la margen, en la altura correspondiente, la clase de nivel administrativo: alta administración, administración intermedia, administración inferior. A veces separan estos niveles jerárquicos con líneas punteadas. (Reyes Agustín , 2010)

Figura 5: Organigrama Vertical

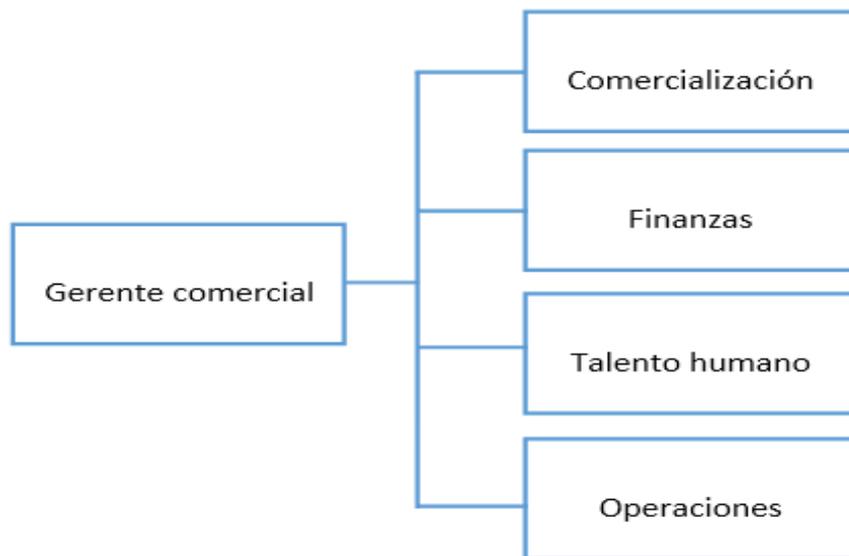


Fuente: Reyes Ponce Agustín

2.9.1.3 Horizontal

Representan el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha. (Chiavenato Idalberto, 2004)

Figura 6: Organigramas Horizontal

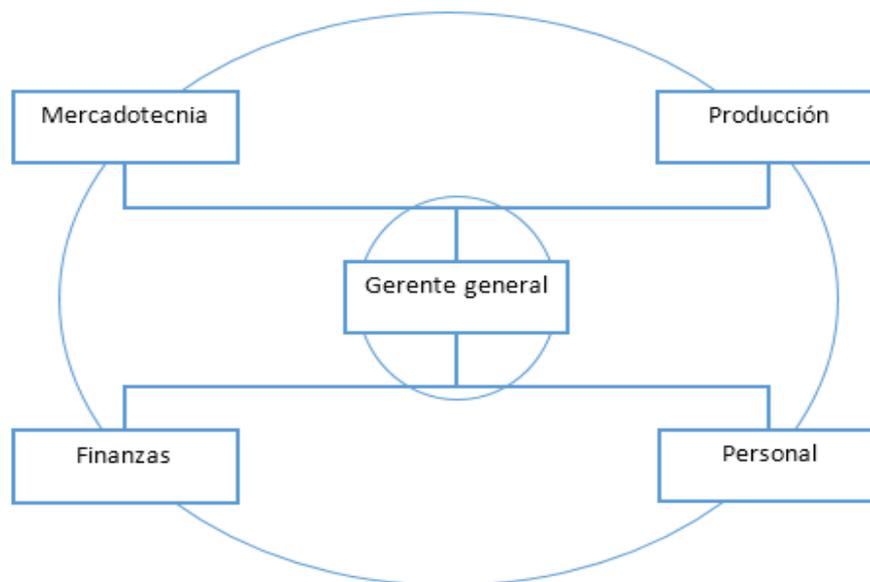


Fuente: Chiavenato Idalberto

2.9.1.4 Circular

Los niveles jerárquicos se grafican desde el centro hacia la periferia. se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas, que representan los canales de autoridad y responsabilidad. (Chiavenato Idalberto, 2004)

Figura 7: Organigrama Circular



Fuente: Chiavenato Idalberto

2.9.1.5 Mixtos

En este tipo de organigramas usted puede mezclar los tres tipos de organigramas anteriores (Vertical, Horizontal, Circular) en uno sólo, cada empresa, cada organización utiliza este tipo de organigramas debido a su alto volumen y complejidad de puestos que tienen bajo su administración.

2.10 Empresa

La empresa es una entidad conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio. Proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados. (Thompson Ivan, 2004).

2.10.1 Objetivos de la Empresa

(Koontz Harold, 2012). Se entiende por los objetivos de una empresa como aquellos efectos que una empresa desea obtener o el rumbo que desea tomar. Establecer los objetivos adquiere una gran importancia ya que determina el camino que se debe seguir y es a su vez resulta una manera de motivar y estimular a las personas que trabajan en el negocio, la determinación de los objetivos es posible hacer una evaluación de los resultados obtenidos con los propuestos. Desde esta perspectiva los objetivos empresariales cumplen muchas funciones.

- a) Al presentar una situación futura, los objetivos indican una orientación que la empresa trata de seguir, y establecen líneas rectoras para la actividad de los participantes.
- b) Constituyen una fuente de legitimidad que justifica las actividades de una empresa y su propia existencia.
- c) Sirven como estándares que permiten a sus miembros y a los extraños comparar y evaluar el éxito de la empresa, es decir, su eficiencia y su rendimiento.
- d) Sirven como unidad de medida para comparar la productividad de la empresa o de sus órganos, e incluso de sus miembros.

2.10.2 Elementos de la Empresa u Organización

(Lopez Paco, 2012). Para llevar a cabo las actividades de producción y distribución la empresa se tiene que disponer de factores productivos, humanos y financieros. Hay que

adquirir los materiales para introducirlos en el proceso productivo, con la determinación de la tecnología; así se obtienen los productos finales que después habrá que promocionar, distribuir y vender a un precio determinado.

No todas las agrupaciones humanas forman una organización. Para que un grupo humano constituya una organización, deben concurrir tres elementos.

- Valores
- Recursos
- Agentes

Estos tres elementos se relacionan y transforman en pos de los valores por medio de las actividades que desarrollan los agentes, Ninguno de estos tres elementos puede faltar.

2.10.3 Política Empresarial

(Encinas Víctor, 2009) La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal. La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos. Cuando tenemos la calidad como uno de los objetivos estratégicos, la política de la calidad anima a los directivos funcionales a incorporar la orientación al cliente en la situación de cada unidad organizativa.

2.10.4 Funciones Básicas de la Empresa

Las seis funciones señaladas se dan siempre en cualquier empresa, sea pequeña o grande, simple o compleja. A cada función corresponden capacidades específicas que deben poseer las personas que las vayan a desempeñar. De acuerdo con Fayol, toda empresa tiene que tener presentes los siguientes seis grupos de funciones: (Fayol Henry, 2012)

- Funciones técnicas: aquellas a través de las cuales se realiza la producción de bienes y servicios.
- Funciones comerciales: la empresa necesita tanto saber producir eficientemente como comprar y vender bien.
- Funciones financieras: es imprescindible una hábil gestión financiera con el fin de sacar el mayor provecho posible de las disponibilidades evitando aplicaciones imprudentes de capital.
- Funciones de seguridad: protección de las personas y bienes de la compañía contra robos, inundaciones, etc.
- Funciones contables: relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones administrativas: las encargadas de coordinar y sincronizar las otras cinco funciones. Constituyen el objeto principal de estudio para Fayol, pues en su época aún están en pleno desarrollo y concreción.

2.10.5 Tipos de Empresa

De acuerdo a las economías de mercado. (Samuelson Paul y Nordhaus, 2002). Las empresas pueden ser de propiedad individual: Por lo general, este tipo de empresa se halla constituida por el profesional, el artesano o el comerciante que opera por su cuenta un despacho, un taller o una tienda; sin embargo, en la actualidad también se debe considerar a los millones de tele trabajadores o emprendedores en internet que han iniciado y mantienen un negocio en la Red o prestan servicios a través de ella. La empresa individual tiene un inconveniente, el de no poder extenderse generalmente más allá de cierto límite, porque depende de una sola persona; si esta muere, envejece o enferma, la empresa puede desaparecer aun cuando su continuación pudiera haber sido tan beneficiosa para la comunidad o sus servidores.

Sociedad colectiva: Dos o más personas cualesquiera pueden unirse y formar una sociedad colectiva. Cada una acuerda aportar parte del trabajo y del capital, quedarse con un porcentaje de los beneficios y compartir, desde luego, las pérdidas o las deudas

Sociedad anónima: Es una entidad jurídica independiente y, de hecho, es una —persona— jurídica que puede comprar, vender, pedir créditos, producir bienes y servicios y firmar contratos. Disfruta además, de responsabilidad limitada, lo que quiere decir que la inversión y la exposición financiera de cada propietario en ella se limitan estrictamente a una cantidad específica. (Romero Ricardo, 1997)

2.10.6 Características de las Empresas

Son entidades programadas con relativa permanencia. Deben contar con una estructura: Para que las empresas cumplan su misión institucional para la cual fueron creadas, deben regular y determinar sus actividades y fijar niveles o la jerarquización para la toma de decisiones. Están orientadas hacia el logro de objetivos: Las empresas son creadas con una misión, unos propósitos y deben fijar y lograr una serie de objetivos intermedios para lograr dicha misión. Deben utilizar la especialización en sus actividades y no la diversificación. (Salas Alejandra, 2014)

2.10.7 Elementos de la Empresa

Recursos o Elementos materiales necesarios para el funcionamiento de la Empresa. Recursos Físicos, Financieros, Personas, que toman decisiones y las ejecutan. Son la parte más importante de la empresa. Conocimiento Tecnológico, es el conocimiento necesario para producir bienes y servicios. Conocimiento Administrativo, es el requerido para hacer funcionar una organización de manera eficaz. (Salas Alejandra, 2014)

2.10.8 Clasificación de Empresas

Las organizaciones se clasifican en base en: Su actividad. (Industriales, Comerciales, De Servicios). Origen de capital. (Públicas, Privadas, De Economía Mixta). Magnitud o Tamaño. (Pequeñas, Medianas, Grandes, Corporaciones, Conglomerados). Duración. (Temporales o Permanentes). Régimen Jurídico. (Sociedad anónima, Sociedad

Cooperativa, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad de Capital Variable, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad en Comandita por Acciones, Sociedad en Nombre Colectivo). (Salas Alejandra, 2014).

2.10.9 Mediana Empresa

La mediana empresa es una empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones. Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. En los países desarrollados cumplen un rol importante (Barquero Irene, 2003).

Se ha manifestado que el sector provee contribuciones significativas al PIB y a las exportaciones de bienes manufacturados a nivel mundial. También han sido reconocidas como importantes fuentes de innovación y como grandes empresas de éxito.

2.10.9.1 Clasificación de las medianas empresas

- **De acuerdo a número de trabajadores.-** Son aquellas que están constituida por un número de personal de 51 y 250.
- **De acuerdo al número de hectáreas.-** Son aquellas que están comprendidas entre 20 y 100 ha., están en segundo lugar de la superficie agropecuaria de Los Ríos representando 13% de las UPA (5.591 UPA) y ocupan la tercera parte de la superficie agrícola con 210.703 ha., de la provincia. En promedio estas fincas tiene un tamaño de 38ha. (Agenda territorial de Los Ríos, s.f.).

2.10.9.2 Potencialidades de las medianas empresas

Las medianas empresas del cantón Valencia, tienen varias potencialidades entre las cuales se encuentran:

- Fuente generadora de riqueza y empleo.
- Disminuye el desempleo y tensiones sociales.
- Requiere menos costos de Inversión.
- Utiliza mayor cantidad de materia prima nacional.

- Capacidad de proveer bienes y servicios a la gran industria.
- Es flexible para asociarse.
- Dinamizan la economía.
- Requiere menores costos de inversión.
- Es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas.
- Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales.
- Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación). (Hitt, M, 2006).

2.10.10 La Empresa Agropecuaria

La administración de empresas agropecuarias y agro negocios es el proceso de toma de decisiones mediante el cual un número limitado de recursos es distribuidos entre un cierto número limitado de recursos es distribuido entre un cierto número de alternativas con el propósito de organizar, dirigir y controlar el negocio, de tal forma que se logren los objetivos que se han trazado, (Guerra Guillermo, 2002).

La empresa agropecuaria es un conjunto organizado de elementos materiales y técnicos, dedicados a producir y obtener bienes o servicios que van a satisfacer necesidades económicas, sociales y de servicios. Por lo común se aceptan que el propietario de la empresa agropecuaria proponga varios objetivos simultáneamente: ser autónomo de la toma de decisiones, desarrollar su actividad productiva en un ambiente que sea, agradable como sistema de vida, y tener libertad para escoger las actividades productivas que satisfagan sus gustos y preferencias (Terranova, 2002).

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2 Tipos de Investigación

El tipo de investigación que se aplicaron fueron documental o bibliográfica, descriptiva y de campo ya que permitió determinar la situación de las variables en estudio.

3.2.1 Investigación Exploratoria

Para la presente investigación se realizó un análisis de la situación actual dentro de las instituciones del sector público, determinando los posibles problemas que atraviesan en la inclusión de personas discapacitadas en el área administrativa, este tipo de investigación es extremadamente útil como un paso inicial para el proceso de investigación.

3.2.2 Investigación Descriptiva

La utilidad de la investigación descriptiva fue de gran importancia porque se describieron las razones por las cuales se está generando las situaciones y eventos que han ocasionado el problema, utilizando técnicas de recolección de la información las que permitieron interpretar de manera correcta la situación actual de la inserción de personas discapacitadas en el área administrativa de las entidades públicas.

3.3 Investigación de Campo

Se aplicaron técnicas e instrumentos de evaluación para la recolección de información requerida dentro de la investigación

3.4 Métodos de Investigación

Para el desarrollo del tema de la investigación se aplicaron los siguientes métodos:

3.4.1 Método Deductivo

A través de la recopilación de datos e investigación bibliográfica implementando un manual de procedimientos de selección de personal previo a la contratación de personas con discapacidad mental y/o intelectual.

3.4.2 Método Inductivo

Después de recoger la información proporcionada por los diferentes empresarios y profesionales de recursos humanos se pudo determinar conclusiones y recomendaciones.

3.4.3 Método Analítico

Este método permitió aplicar correctamente el proceso de análisis e interpretación de los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de evaluación y determinar conclusiones de su situación actual de forma integral.

3.4.4 Método Estadístico

Este método facilitó la obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

3.5 Fuentes de recopilación de Información

3.5.1 Primarias

Se utilizó como instrumento de verificación un cuestionario o formulario de encuesta, cuyos resultados sustentarán la investigación.

3.5.2 Secundarias

Se recurrió a textos, folletos, revistas, internet y revisión de las leyes en que se fomenta la evaluación, normas que sustenten el trabajo de investigación, lo cual se indicará en el marco teórico.

3.6 Diseño de la Investigación

Para poder establecer el tamaño de la muestra de las medianas empresas agrícolas del cantón Valencia se utilizó un muestreo aleatorio simple, la cual se obtuvo una muestra de 21 siendo la población de medianas empresas agropecuarias de 63.

3.7 Instrumento de Investigación

3.7.1 Encuesta

Es una de las principales técnicas para recopilar datos esenciales obteniendo información concreta, de tal manera que se realizó la encuesta a las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia”, con el fin de conocer la situación actual de las mismas. Se anexan el lugar y nombre de las empresas donde se ejecutó el trabajo de campo.

3.7.2 Observación directa

Esta técnica permitió realizar un análisis y constatar el ambiente donde se desarrollan las actividades de medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia, realizando un diseño organizacional que favorezca al mejoramiento organizacional de las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia.

3.8 Tratamiento de los datos

Se realizó un formulario de encuestas encaminado a medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia; datos que permitieron crear el diseño organizacional para mejorar la estructura organizacional de la empresa. Primero se llevó a cabo la tabulación de manera

manual clasificando las respuestas, posteriormente se tabulo usando el programa Excel para obtener los valores porcentuales los cuales serán usados en los resultados.

3.9 Recursos humanos y materiales

- Equipo de computación.
- Materiales bibliográficos (internet, libros, revistas, manuales, tesis).
- Recursos económicos.
- Suministros de oficina (resma de hojas, carpetas, copias lapiceros).
- Movilización
- Anillados
- Cámara fotográfica
- Celular
- Pendrive

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

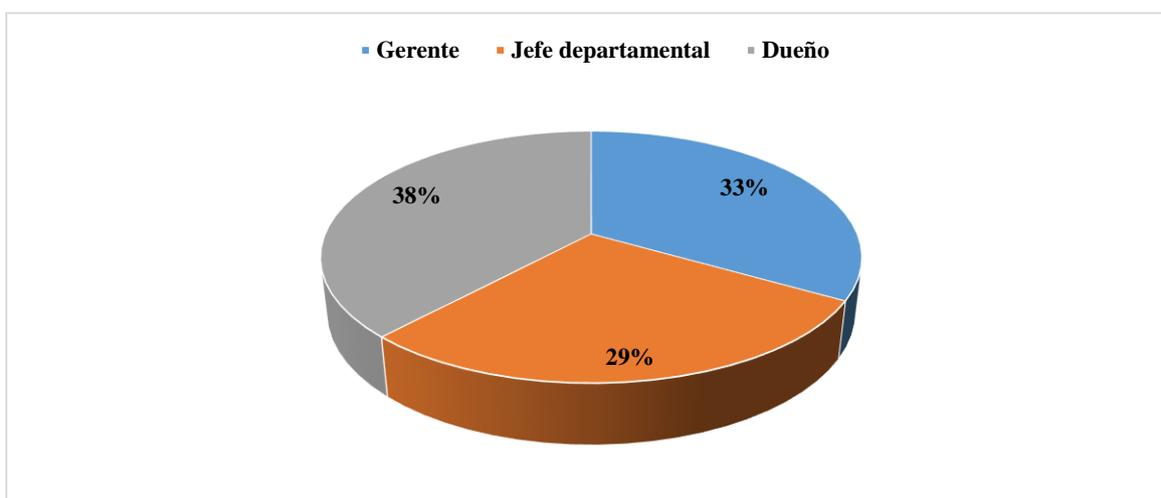
Los resultados obtenidos son producto de las encuestas efectuadas a los Propietarios, Gerentes o Jefe departamental, para establecer la función de organización en el desarrollo de las medianas empresas del cantón Valencia en la actividad agropecuaria.

Qué cargo desempeña en la Empresa

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
GERENTE	7	33
JEFE DEPARTAMENTAL	6	29
DUEÑOS	8	38
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°1



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

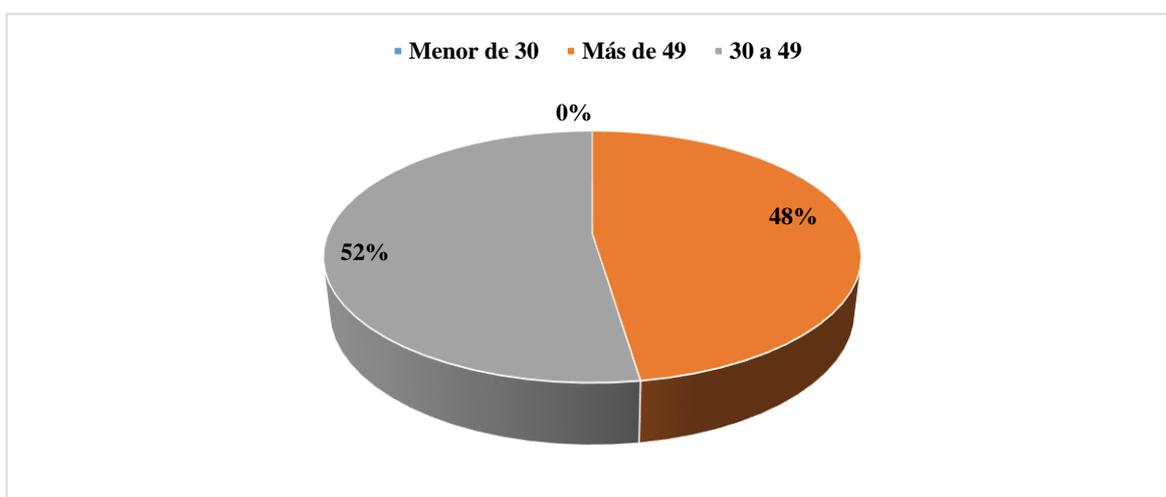
En el gráfico se observa que el 38% del total encuestado es dueño de la empresa, el 33% manifiesta ser gerente, y el 29% representa el cargo de jefe de departamento.

Qué edad tiene

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
MENOR DE 30	0	0
30 A 49	11	52
MÁS DE 49	10	48
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°2



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

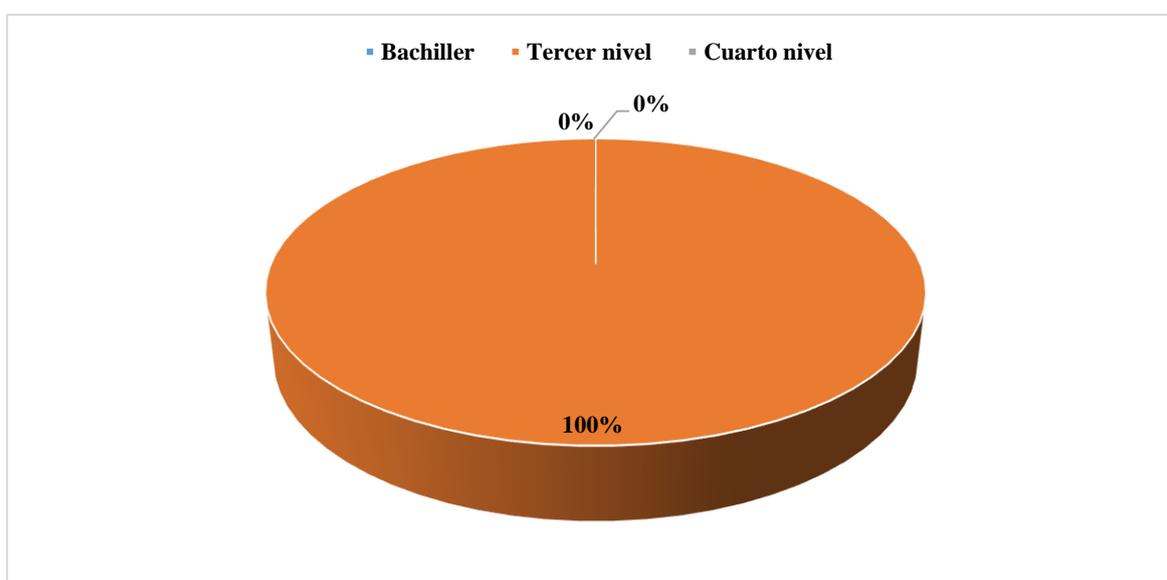
En el gráfico se observa que el 52% del total encuestado demostraron que son personas con una edad de más de 49 años, por lo tanto el 48% indicaron que tienen entre 30 a 49 años, por lo tanto cabe decir que son personas con experiencias en su área.

Cuál es su nivel máximo de Estudios

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
BACHILLER	0	0
TERCER NIVEL	21	100
CUARTO NIVEL	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°3



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

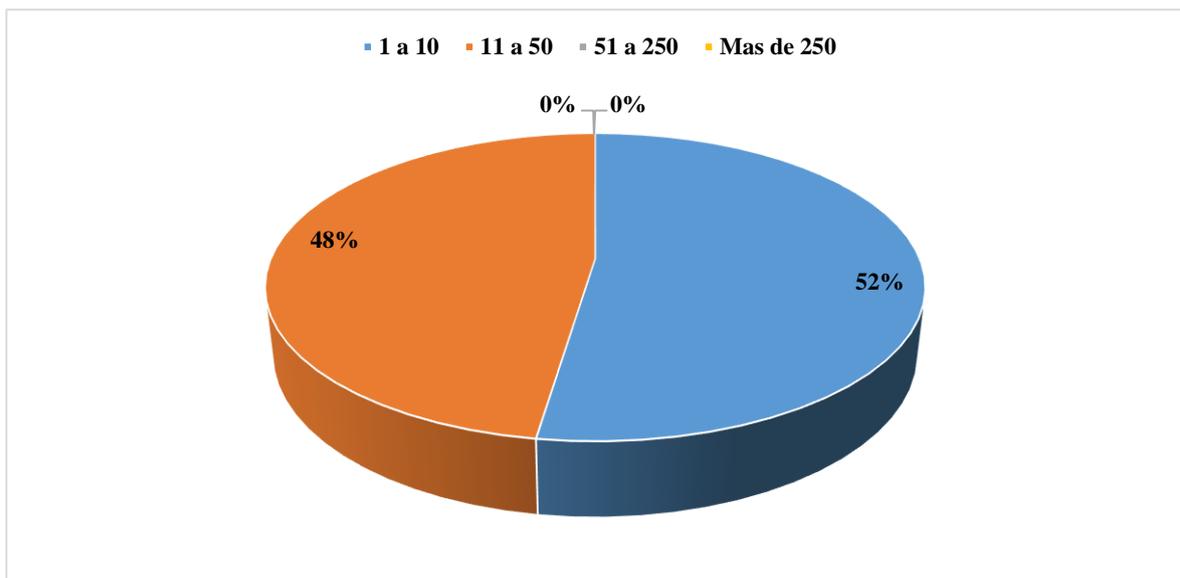
La presente representación gráfica demuestra que el nivel máximo de estudios de las personas encuestadas es de tercer nivel con un promedio del 100%, por lo que son personas preparadas y con conocimiento en sus actividades que ejecutan en su empresa.

Cuál es el número de empleados que trabajan en las Empresas

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
1 A 10	11	52
11 A 50	10	48
51 A 250	0	0
MÁS DE 250	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°4



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

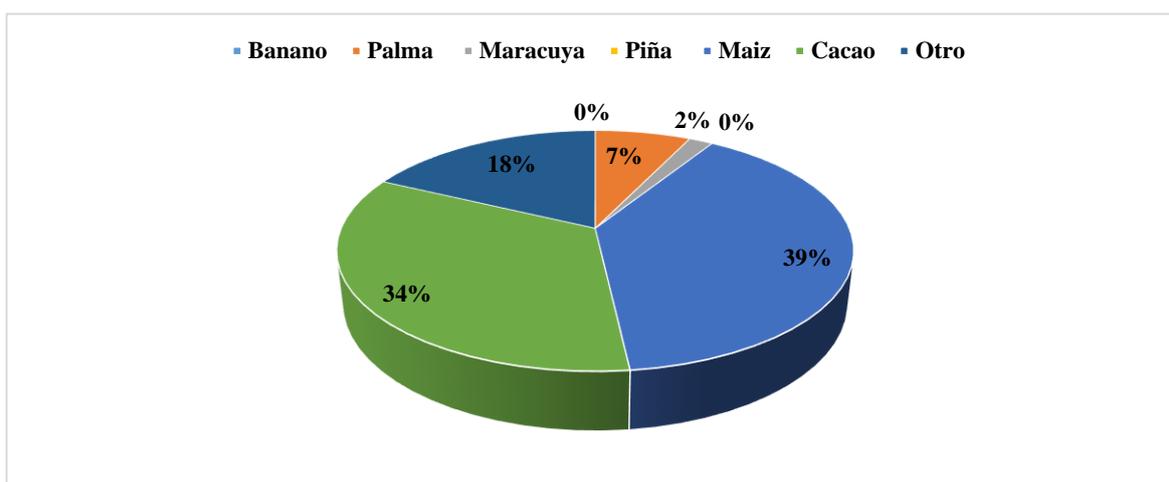
El gráfico nos muestra que en el 52% de las empresas laboran de 1 a 10 empleados, mientras el 48% de las entidades trabajan con un número de empleados de 11 a 50 personas, no existiendo empresas encuestadas en las que trabajen más de esa cantidad.

La Empresa a qué área del sector productivo se dedica

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
BANANO	0	0
PALMA	4	7
MARACUYÁ	1	2
PIÑA	0	0
MAÍZ	22	39
CACAO	19	34
OTRO	10	18
TOTAL	56	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°5



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

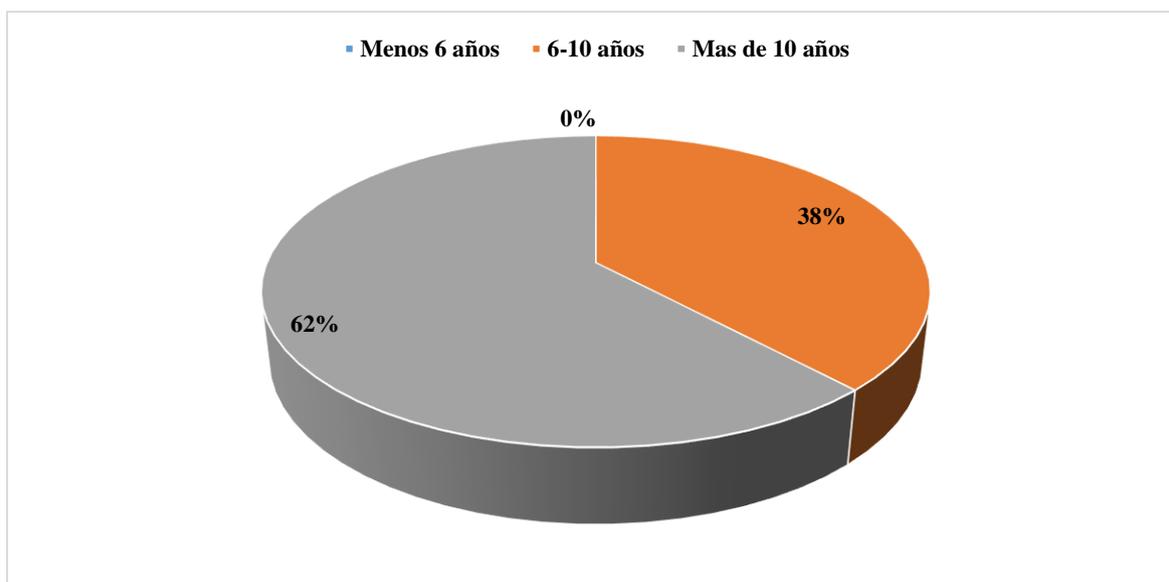
El gráfico estadístico demuestra que el 39% de las medianas empresas se dedica a la producción de maíz, el 34% a la actividad agrícola de cacao, el 18% a la cosecha de otro producto, el 7% produce palma, y un 2% demostraron que cosechan maracuyá.

Cuál es su tiempo de trabajo en la Empresa

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
MENOS 6 AÑOS	0	0
6-10 AÑOS	8	38
MÁS DE 10 AÑOS	13	62
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°6



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

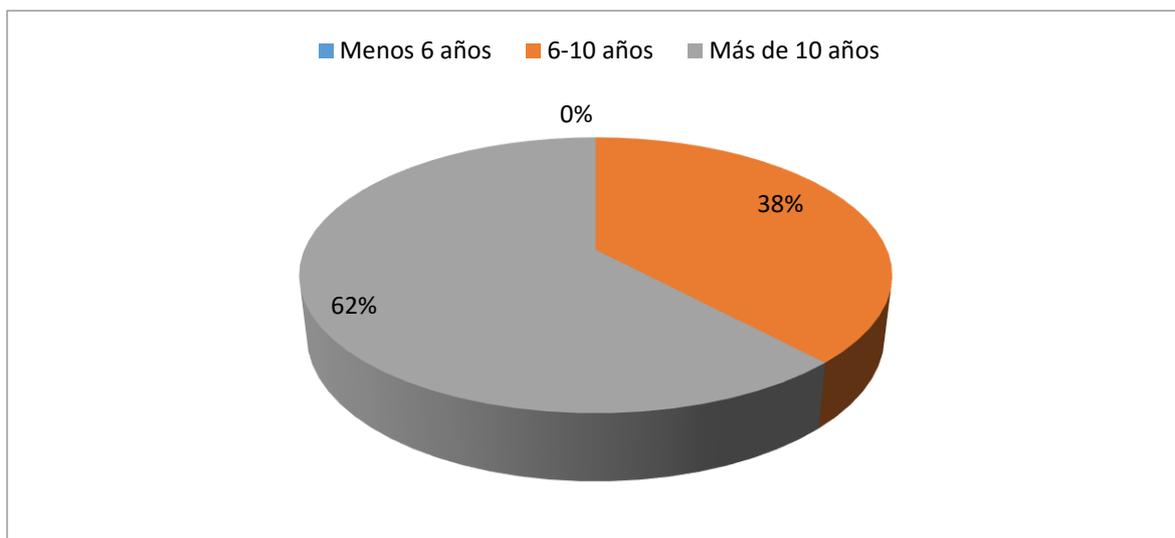
En esta interrogante el 62% de los participantes dan a conocer que han laborado en la empresa por más de 10 años, mientras tanto el 38% de ellos posee una trayectoria de entre 6 y 10 años.

Cuál es su tiempo de trabajo que lleva en el mismo puesto

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
MENOS DE 6 AÑOS	0	0
6-10 AÑOS	8	38
MÁS DE 10 AÑOS	13	62
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°7



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

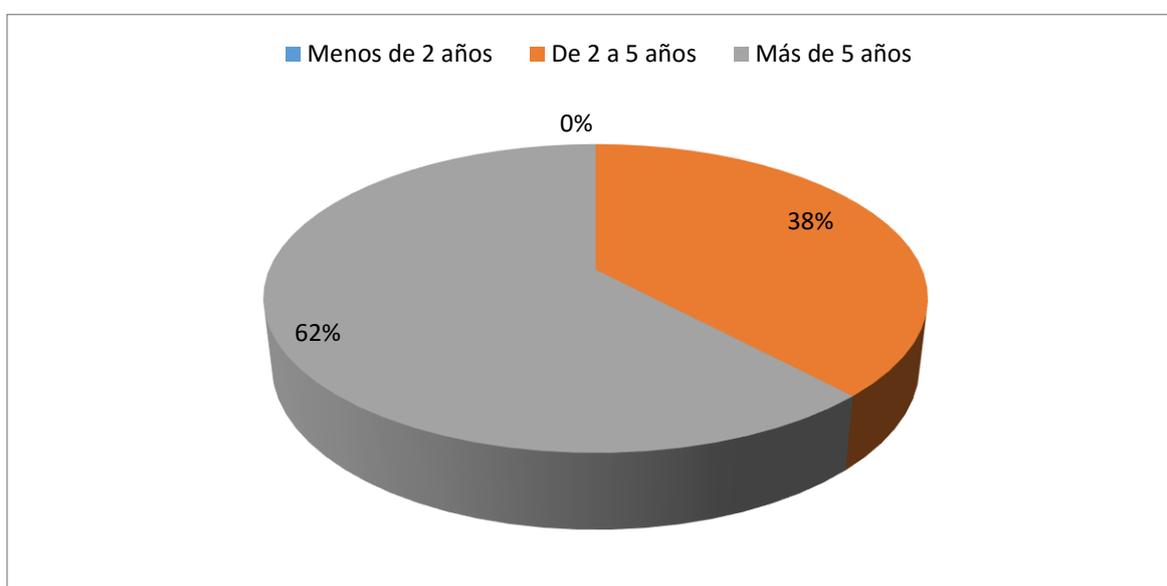
En este gráfico se determina que el 62% de los trabajadores están encargados del mismo puesto desde hace más de 10 años, por lo consiguiente el 38% han laborado en el mismo cargo entre 6 a 10 años.

Hace qué tiempo inició su actividad Productiva

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
MENOS DE 2 AÑOS	0	0
DE 2 A 5 AÑOS	8	38
MÁS DE 5 AÑOS	13	62
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N° 8



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

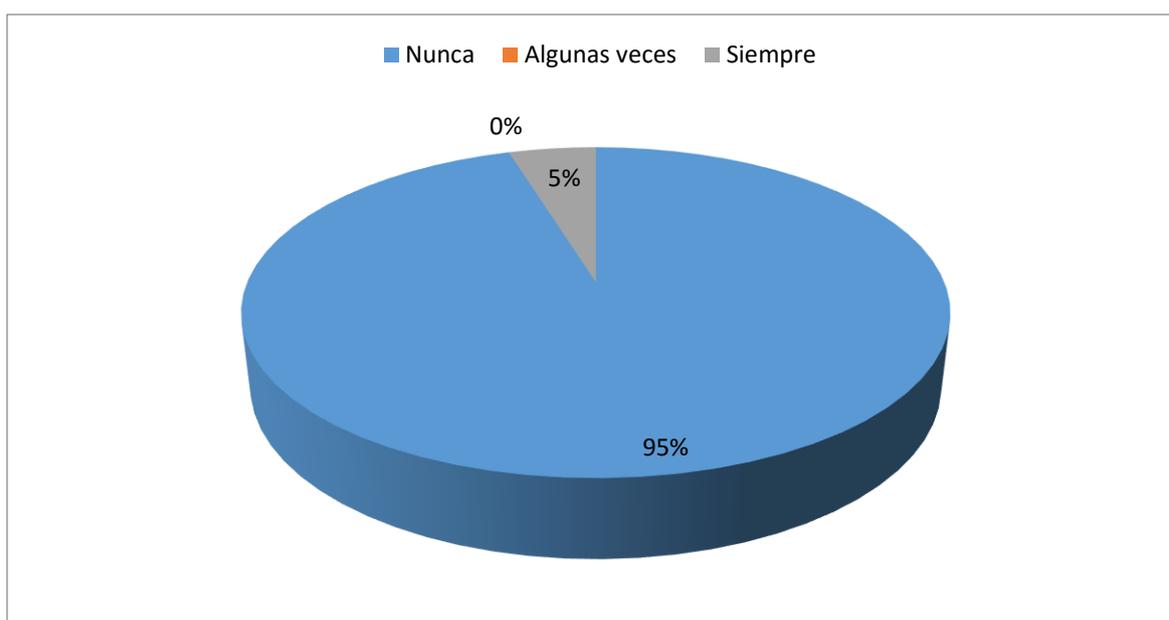
El gráfico refleja que un 62% de los participantes iniciaron sus actividades productivas hace más de 5 años por lo que son empresas con plantaciones ya establecidas, mientras tanto el 38% empezaron sus labores en el rango de 2 a 5 años atrás.

La Empresa cuenta con Políticas Institucionales

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
NUNCA	20	95
ALGUNAS VECES	0	0
SIEMPRE	1	5
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°9



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

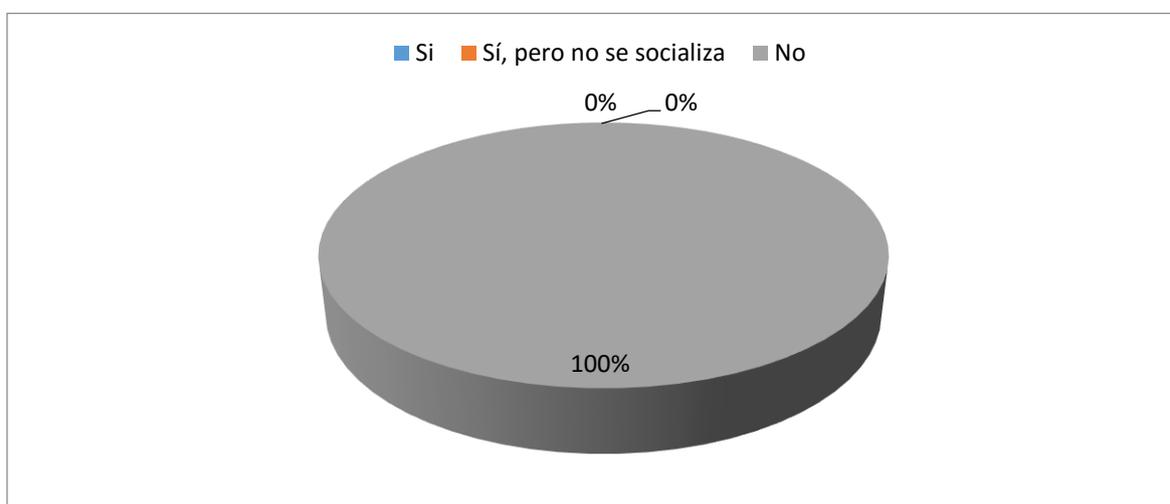
Podemos observar que el 95% de los encuestados indicaron que las medinas empresas no cuentan con políticas institucionales, sin embargo el 5% manifestaron que si se da en su empresa.

La Empresa tiene Misión y Visión establecida

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0
SÍ, PERO NO SE SOCIALIZA	0	0
NO	21	100
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°10



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

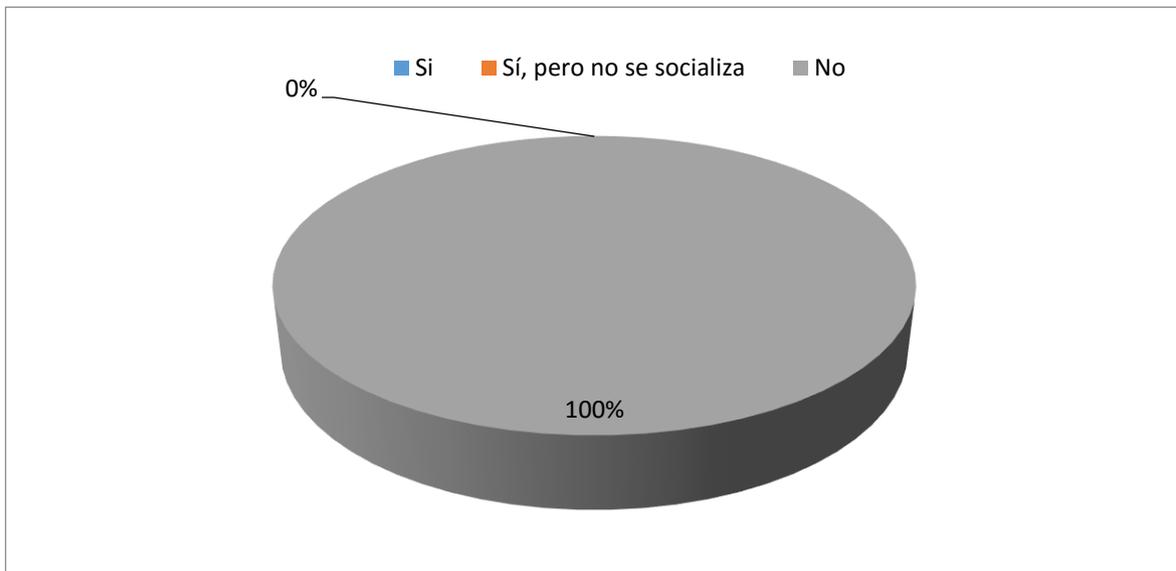
Según los datos obtenidos en la investigación todos los participantes opinan que no existe una visión y misión establecida en la empresa, lo que representa un 100%. Lo que no concuerda con lo redactado por el autor (Amaya Jairo, 2004) donde el indica que la visión es importante porque le ayuda a tener una buena organización, y lo que se quiere para el futuro.

La Empresa tiene Objetivos claramente definidos

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0
SÍ, PERO NO SE SOCIALIZA	0	0
NO	21	100
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°11



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

En esta representación gráfica se demuestra que las medianas empresas del cantón Valencia no cuentan con los objetivos claramente establecidos dando como resultado en las encuestas un 100%.

La Empresa cuenta con Manuales Administrativos

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
NUNCA	21	100
ALGUNAS VECES	0	0
SIEMPRE	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°12



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

Los datos obtenidos manifiestan que de acuerdo a los trabajadores las empresas en donde desempeñan sus labores no cuentan con manuales administrativos. Lo que no concuerda con (Reyes Agustín , 2010), que un manual de funciones facilita el trabajo en una empresa para el personal donde les indican que deben hacer.

La Empresa motiva al personal con ascenso en los cargos o aumentos de salario

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
NUNCA	21	100
ALGUNAS VECES	0	0
SIEMPRE	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°13



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

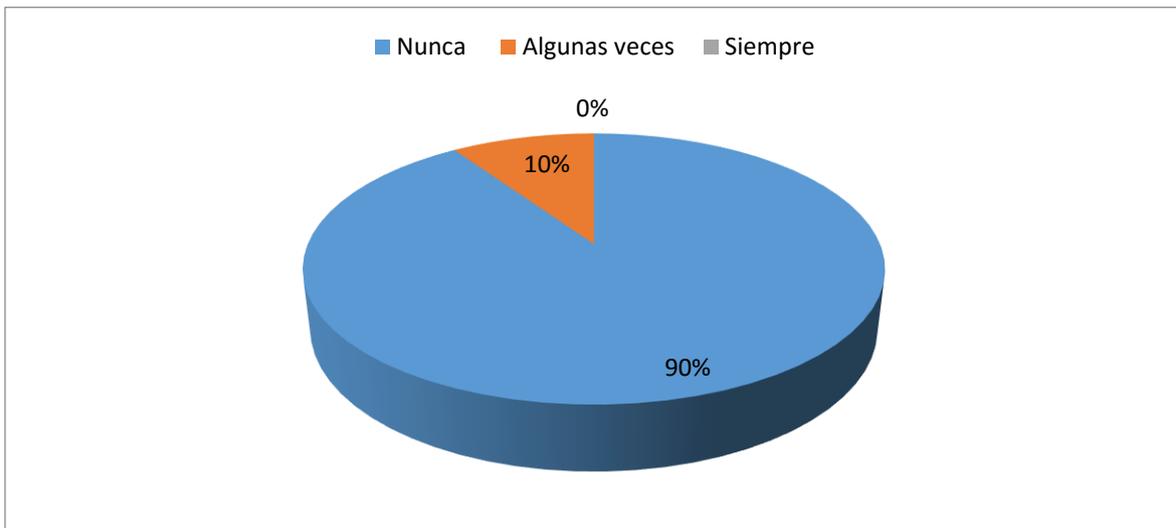
El gráfico estadístico permite determinar que de las personas encuestadas el 100% manifiesta que no existe la motivación de los superiores por medio de ascensos o aumentos de salario.

Existen reuniones periódicas con el personal para evaluar su desempeño y comunicar el avance del área hacia el logro de los Objetivos Propuestos

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
NUNCA	19	90
ALGUNAS VECES	2	10
SIEMPRE	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°14



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

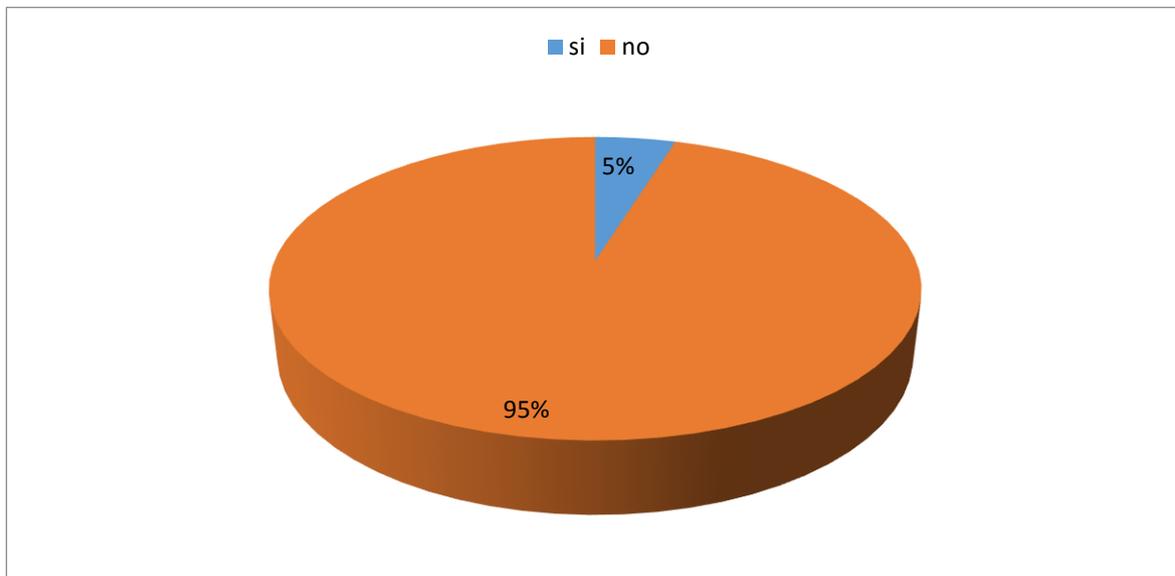
Según el 90% de los encuestados, no ejecutan constantes reuniones para evaluar el desempeño del personal, mientras que el 10% manifiesta que en sus empresas realizan en algunas veces reuniones con el personal.

La Empresa cuenta con una Estructura Organizacional definida

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	5
NO	20	95
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°15



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

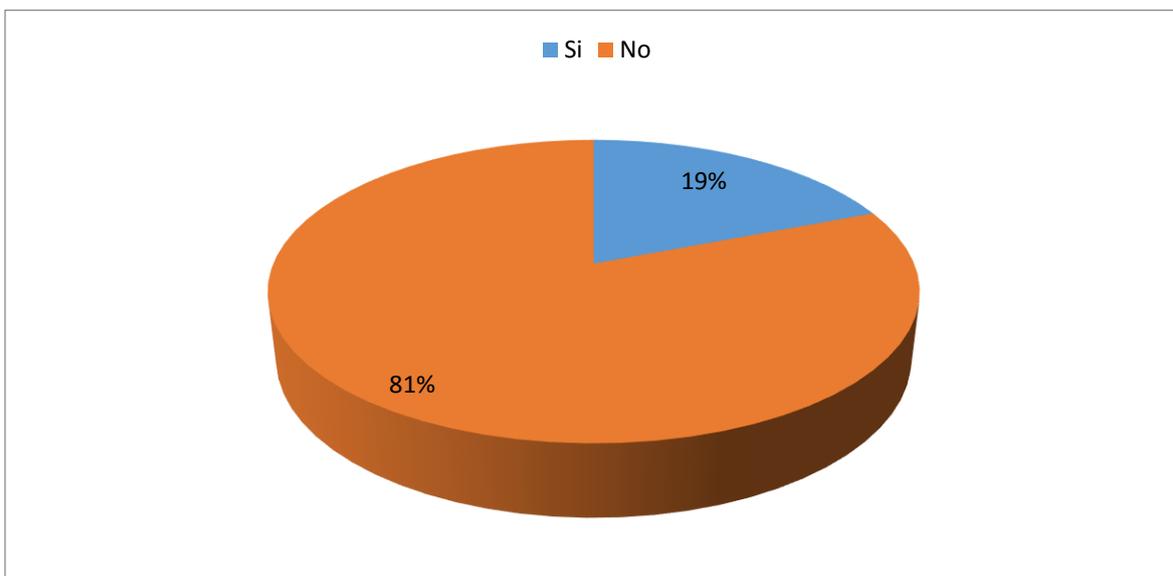
De los datos obtenidos se expresa que el 95% de los trabajadores opinan que en su empresa no existe una estructura organizacional bien definida, y un 5% expresa que esto sí se da. Lo que se diferencia dicho por el autor (Champagnat Jose, 2002), que la estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

La Empresa dispone de un Organigrama escrito, conocido y acatado por toda la Organización

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	19
NO	17	81
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°16



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

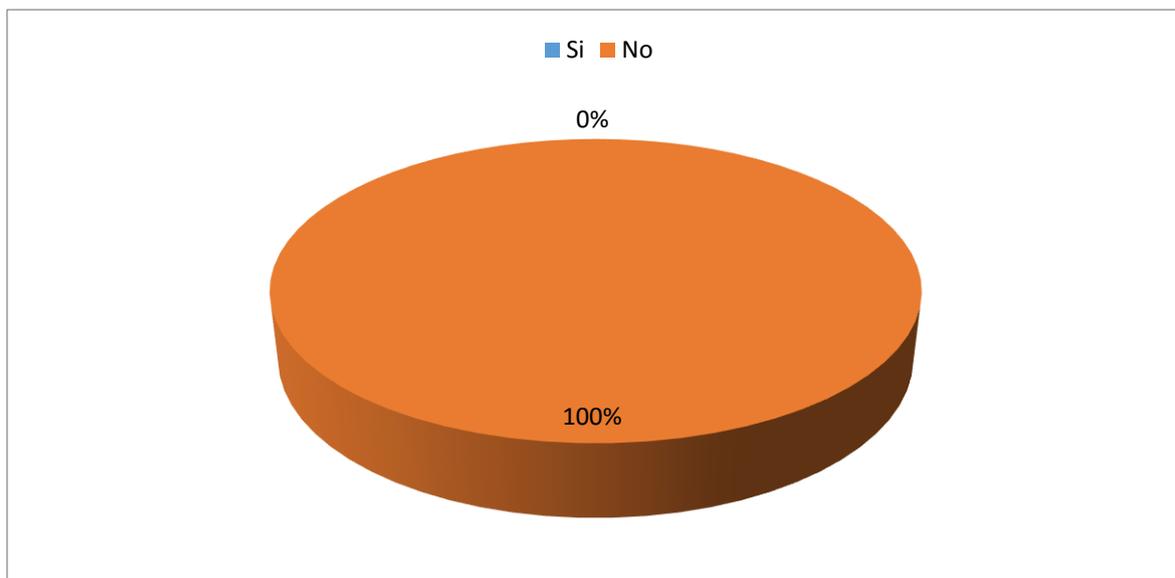
Según la encuesta el 81% de los trabajadores manifiesta que las medianas empresas no posee organigrama escrito y acatado por sus colaboradores, sin embargo el 19% indicaron que la empresa si cuenta con ello.

La Empresa tiene establecido las Funciones Administrativas

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	21	100
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°17



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

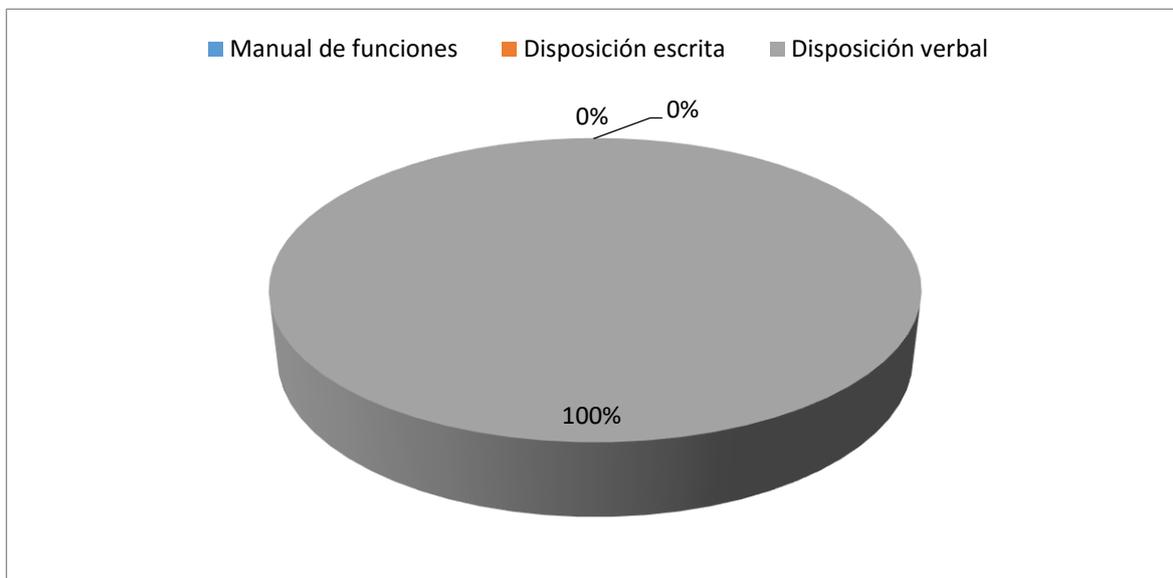
En el gráfico N°16 los resultados de las encuestas aplicadas a los propietarios, gerentes o administradores de la organización, demostraron que el 100% de las empresas no tiene establecido las funciones administrativa.

Las Actividades en su Empresa se rigen por:

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
MANUAL DE FUNCIONES	0	0
DISPOSICIÓN ESCRITA	0	0
DISPOSICIÓN VERBAL	21	100
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°18



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

El 100% de los participantes manifiestan que todas las actividades en las empresas se rigen solamente por disposición verbal.

La Empresa tiene una Comunicación bien definida

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
NUNCA	21	100
DE VEZ EN CUANDO	0	0
SIEMPRE	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N° 19



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

Según la encuesta el 100% de los colaboradores indicaron que no existe una buena comunicación entre los miembros de la empresa.

Acepta Sugerencias de los compañeros de trabajo

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
NUNCA	21	100
DE VEZ EN CUANDO	0	0
SIEMPRE	0	0
TOTAL	21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

GRÁFICO N°20



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

ANÁLISIS

El 100% de los trabajadores dice que no aceptan sugerencias de sus compañeros.

4.1.2 PROPUESTA

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad proponer una estructura organizacional para medianas empresas del cantón Valencia, con el objetivo de mejorar la organización en la compañía, contribuir en el buen desarrollo y cumplimiento de las actividades que se ejecutan en la misma.

4.1.2.1 Diagnóstico de la Situación Actual

Las medianas empresas en el cantón Valencia han tenido un crecimiento constante, de tal manera que las encuestas realizadas en cada una de ellas nos permitió tener como resultados que efectúan sus actividades de manera informal, por lo cual con el presente trabajo investigativo se proyecta servir como base para el buen desarrollo organizativo estableciendo una misión, visión, valores institucionales, políticas, análisis del FODA, ambiente y cultura organizacional, organigrama, manual de funciones dinámico y aplicable etc.

4.1.2.2 Misión

Las medianas empresas del cantón Valencia, dedicadas a la actividad y comercialización de productos agrícolas con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los productores y empleados, también buscan lograr una óptima producción a precios razonables, con índices de calidad.

4.1.2.3 Visión

Estas medianas empresas, serán compañías reconocidas en mercados nacionales e internacionales por su desarrollo integral y el mejoramiento continuo en el área administrativa y departamentos de calidad.

4.1.2.4 Valores Institucionales

- **Ética.-** Se debe actuar con mucha honestidad, rectitud y la mejor transparencia exponiendo integridad dentro de la empresa.
- **Compromiso.-** Las medianas empresas deben responder a cada una de las necesidades de los clientes de manera incondicional y satisfacerlos.
- **Profesionalismo.-** Deben ser empresas eficientes-competentes en el servicio de las diferentes actividades que se ejecutan en la empresa.
- **Proactividad.-** Actuar con oportunidad e iniciativa en busca de mejores resultados.

4.1.2.5 Políticas Institucionales

Las políticas son internas de las empresas por lo que a continuación se detallará algunas con las que permitirá tener una excelente organización en las medianas empresas del cantón Valencia.

- Las medianas empresas son exigentes en que los empleados sean puntuales a la hora del ingreso a sus labores diarias.
- Que cumplan la ejecución de sus actividades de acuerdo al diseño organizacional y manual de funciones.
- En caso de faltar deben avisar inmediatamente a sus superiores.
- El empleador deben ponerse su equipo de trabajo o de seguridad al momento de ejecutar sus actividades diarias para evitar posibles accidentes.

4.1.2.6 Análisis FODA

El FODA es una herramienta que permitirá a las medianas empresas conformar un cuadro de la situación actual de la misma, mediante los factores interno y externo, que otorgue en función de ello tomar las decisiones correctas acorde con los objetivos y de tal manera dar solución oportuna.

Análisis estratégico del funcionamiento de las medianas empresas del cantón Valencia

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tener un buen ambiente de trabajo en las áreas de la compañía. ➤ Tener un capital para la inversión inicial en las medianas empresas ➤ Excelentes caminos vecinales para la transportación del producto. ➤ Tienen buena comunicación definida. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Las medianas empresas no cuenta con un organigrama escrito bien establecido ➤ Las medianas empresas no motiva al personal para incrementar su sueldo. ➤ Las empresas no cuenta con manual administrativo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Son generadores de fuentes de trabajo ➤ Crecimiento de la economía. ➤ Crecimiento de demandas de sus productos. ➤ Excelente relación por parte de las empresas con los clientes y proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingreso de nuevos competidores al mercado ➤ Incremento del IVA al 14%. ➤ Incremento de nuevos impuestos (SRI) ➤ El incremento excesivo de los precios de la materia prima.

ELABORACIÓN: AUTORA

4.1.2.7 Cultura Organizacional

La cultura organizacional comprende un grupo de valores, comportamientos, creencias, y políticas en una compañía, percepciones, y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

- Las medianas empresas tienen que ejecutar sus actividades de forma organizada y planificadas.

- El personal que labora en las empresas debe comprometerse a cumplir todas sus tareas encomendadas.
- Se debe mantener el respeto de jefes a empleados para obtener buenos resultados.

4.1.2.8 Redes o Canales de Comunicación

Los canales de comunicación dentro de una organización de una empresa, se refiere a diferentes redes y a las distintas formas de comunicación:

- Comunicación descendente
- Comunicación ascendente
- Comunicación horizontal

- a) **Comunicación descendente.-** Por medio de este tipo de comunicación fluyen los mensajes de tarea, humanos, mantenimientos, relacionados entre otros aspectos con directrices, objetivos, motivación etc. en una empresa.



ELABORACIÓN: AUTORA

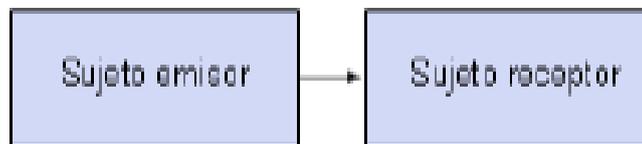
Por medio de este tipo de comunicación podremos decir que la jerarquía tiene un gran prestigio y es importante dentro de la empresa.

- b) **Comunicación ascendente.-** Este tipo de comunicación, está constituida por mensajes que fluye de empleados a superiores de la organización.



ELABORACIÓN: AUTORA

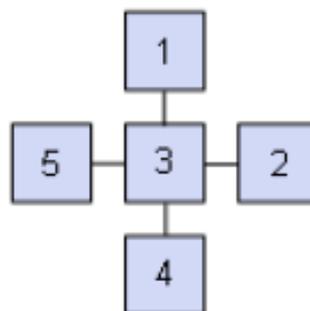
- c) **Comunicación horizontal.-** Este tipo de comunicación nos referimos al intercambio de mensajes entre personas que tiene el mismo cargo dentro de la empresa.



ELABORACIÓN: AUTORA

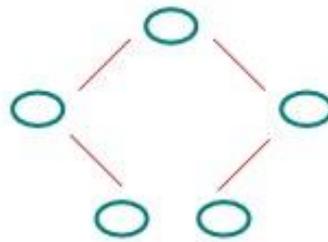
También existen otros canales o redes de comunicación que ayudará a las medianas empresas a tener una excelente comunicación lo que mencionaremos a continuación:

- **Red personal radial.-** En esta red incluye el patrón de comunicación centralizada, es donde una persona se comunica o interactúa con las demás personas, pero cada una de estas se relaciona con aquella. Por la cual este grafico es denominado la cruz o también conocida estrella.



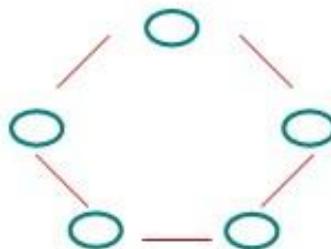
ELABORACIÓN: AUTORA

- **Cadena.-** Mediante este medio de comunicación el personal traspassa la información por medio de la interacción con los integrantes (pare).



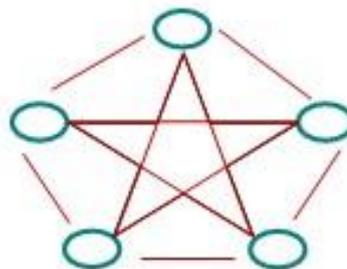
ELABORACIÓN: AUTORA

- **Círculo.-** Esta red de comunicación también transmite la información al igual que la red cadena por pares, con la oposición de que el círculo se logra cerrar perfeccionando el grado de la descentralización.



ELABORACIÓN: AUTORA

- **Todos los canales.-** Este modelo de red de comunicación es importante en una empresa por lo que brinda eficiencia y operatividad.



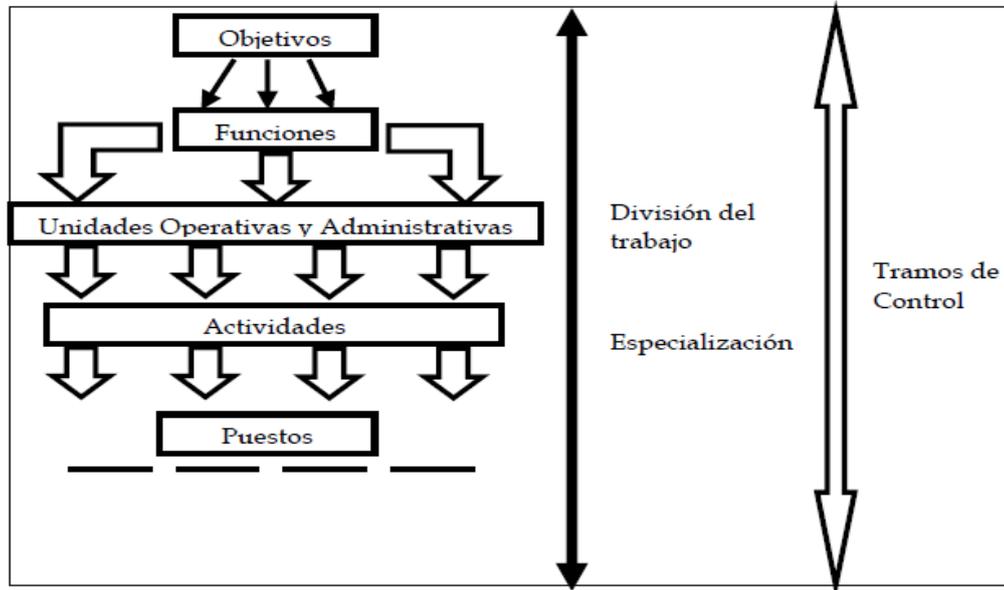
ELABORACIÓN: AUTORA

4.1.2.9 Diseño de Estructura Organizacional

El presente diseño de la estructura organizacional, ayudará a la empresa en la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas que se ejecutan en

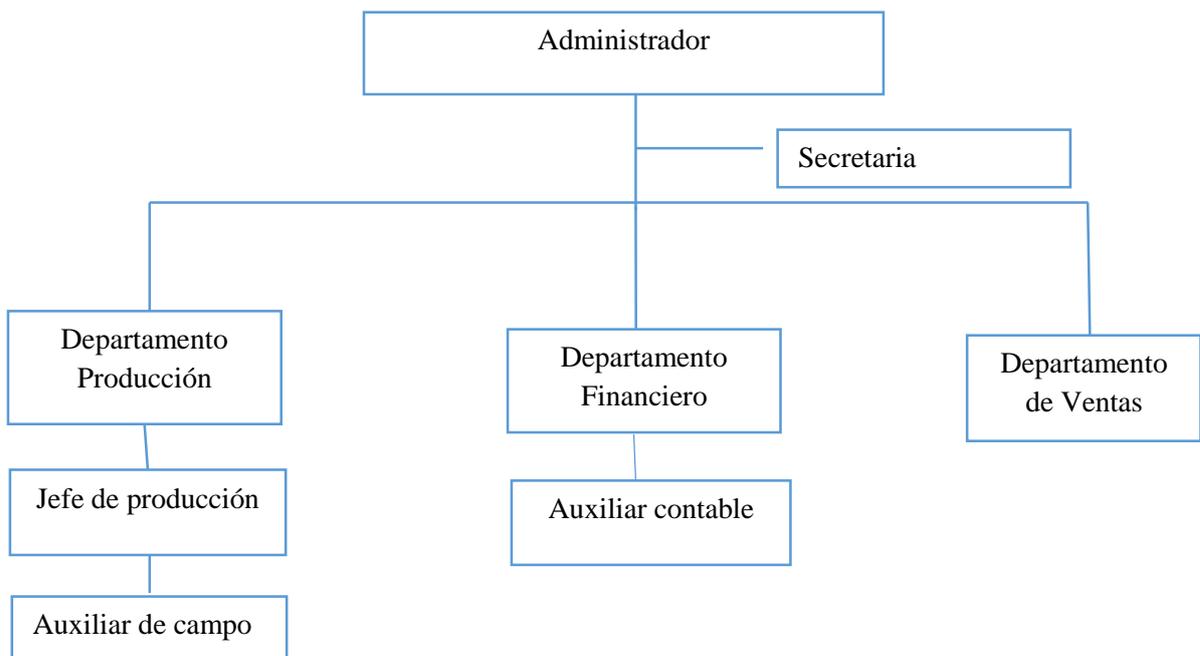
los diferentes puestos en la cadena administrativa, por medio de esta estructura se logrará los objetivos de la empresa y cumplir con cada uno de los planes que se tiene en ella.

Formación de la estructura organizacional



Fuente: Idalberto Chiavenato

Se diseña un organigrama sencillo y fácil de acuerdo a las actividades que se realiza en las medianas empresas actualmente



ELABORACIÓN: AUTORA

4.1.3.0 Introducción

La implementación del presente manual de funciones en esta propuesta para el uso de las medianas empresas del cantón Valencia, es formulada con la finalidad de que alcance una máxima efectividad social y de tal manera mejorar los resultados laborales. Sin embargo el manual organizacional es un instrumento de trabajo importante porque refleja las descripciones de las actividades que se realizan en la empresa, con el objetivo de mejorar la gestión administrativa y lograr con los planes de la misma.

4.1.3.1 Presentación del Manual de Funciones

Este documento otorga la descripción de cada uno de los puestos de la empresa, por lo que permite fomentar los programas selección y reclutamiento de personal, situando las tareas que deben realizar los empleados en sus puestos de trabajo, con el fin de lograr un mejor beneficio del personal.

4.1.3.2 Objetivo del Manual

El presente manual tiene como objetivo mejorar el sistema organizacional dentro de la gestión administrativa de las medianas empresas del cantón Valencia, basándose en una estructura organizacional.

4.1.3.3 Aplicación de Cargos

En los siguientes cuadros se detallaran la constancia de los perfiles de puesto para cada uno de los cargos.

MANUAL DE FUNCIONES PARA MEDIANAS EMPRESAS	
Nombre del cargo:	Administrador
Área:	Administrativa
Depende de:	Gerente o Dueño
Supervisa a:	Todas las áreas en general
Título de:	Ing. Agropecuario / Ing. Administración Empresas Agropecuarias
Experiencia:	Tres años
DESCRIPCION DEL CARGO	
<p>Debe planificar y ejecutar acciones orientadas al correcto funcionamiento de las medianas empresas y del recurso humano, con el propósito de obtener satisfacción a sus clientes. Sin embargo en el recae la responsabilidad de la implementación de líneas de acción y estrategias que favorezcan a la optimización de los recursos humanos de las medianas empresas.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planifica los procesos de la administración de todos los recursos materiales de la empresa. ➤ Participa en la elaboración del presupuesto anual de la empresa. ➤ Analiza a los nuevos proveedores ➤ Ejecuta y controla los inventarios que se realiza en la empresa. ➤ Contar con personal suficiente y competente. ➤ Elabora los manuales de políticas, normas y procedimientos administrativos de la empresa. ➤ Debe analizar y realizar investigación de la competencia. ➤ Debe supervisar y controlar las bodegas de la empresa 	

ELABORACIÓN: AUTORA

MANUAL DE FUNCIONES PARA MEDIANAS EMPRESAS	
Nombre del cargo:	Secretaria
Área:	Administrativa
Depende de:	Administrador
Supervisa a:
Título de:	Bachiller
Experiencia:	Un año
DESCRIPCION DEL CARGO	
Es la encargada de llevar la agenda del administrador, y de supervisar los asuntos de confiabilidad de la empresa	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Debe informar a su jefe la información recibida y archivarla para proporcionarla cuando la necesite ➤ Contestar las llamadas telefónicas ➤ Tener en orden la agenda ➤ Apoyar al administrador ➤ Es la encargada de redactar los documentos, y memorándum etc. ➤ Debe tener todos la documentación de la empresa en orden y archivada. ➤ Tiene que ordenar la documentación bien preparada en relación con los pagos de impuestos para ser enviada al contador que es quien maneja la contabilidad ➤ Mantener a su jefe informado de cualquier anomalía que observa en la empresa. 	

ELABORACIÓN: AUTORA

MANUAL DE FUNCIONES PARA MEDIANAS EMPRESAS	
Nombre del cargo:	Jefe de producción
Área:	Departamento de producción
Depende de:	Administrador
Supervisa a:	Auxiliar de campo
Título de:	Ing. Agrónomo / Ing. Agropecuario / Ing. Administración de empresas agropecuarias
Experiencia:	Dos años
DESCRIPCION DEL CARGO	
Es la persona que se encarga de supervisar o controlara las actividades agrícolas que se desarrollan en la empresa	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es el responsable de las herramientas y equipos que existe en la empresa ➤ Debe cumplir las tareas designada por el jefe de producción. ➤ Actualiza los inventarios de la bodega ➤ En el recae la responsabilidad de mantener limpio y en perfectas condiciones la empresa. ➤ Debe tener a las personas que tiene bajo su cargo bien asesorado. ➤ Supervisa la higiene de toda área, así como el contar con el equipo y las herramientas necesarias para el trabajo. ➤ Optimiza el uso y aprovechamiento de los recursos tanto humanos como materiales y financieros acorde a las políticas de la empresa. ➤ Programar las actividades de su departamento de acuerdo al plan de producción. ➤ Debe preparar informes acerca de los avances del proceso de producción. 	

ELABORACIÓN: AUTORA

MANUAL DE FUNCIONES PARA MEDIANAS EMPRESAS	
Nombre del cargo:	Auxiliar de campo
Área:	Departamento de producción
Depende de:	Administrador
Supervisa a:	Auxiliar de campo
Título de:	Ing. Agrónomo / Ing. Agropecuario / Ing. Administración de empresas agropecuarias
Experiencia:	Un año
DESCRIPCION DEL CARGO	
Es el encargado de mantener en óptima condiciones las instalaciones de campo y de tal manera lograr una excelente producción.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tiene la obligación de capacitar a las personas que tiene bajo su cargo capacitarlos para que realice bien sus tareas. ➤ Debe supervisar las labores que se realizan, ya que en el recae la responsabilidad de que los jornaleros cumplan con sus horas diarias y más que todo cumplan sus labores ➤ Coordina las actividades de producción ➤ Debe reportar cualquier anomalía que se presente en su área de trabajo. ➤ Tiene que cumplir sus actividades e acuerdo al plan. ➤ Se debe realizar eficazmente sus actividades. 	

ELABORACIÓN: AUTORA

+

4.2 DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las encuestas a los gerentes propietarios, gerentes o administradores de las medianas empresas, revelaron que siendo administradas por personas que tienen título de tercer nivel y con una edad de, más de 49 años por lo que demostraron ser personas con experiencias en las actividades agrícolas a las que se dedican, pero carecen de conocimientos en la gestión administrativa y más que todo en el rol de organizativo dentro de la compañía lo que no concuerda con el autor (Chiavenato Idalberto, 2004) quien define que el encargo de la administración de la empresa debe ser persona con conocimientos en las funciones administrativas, supervisión, valores etc. En relación a las actividades agrícolas que las medianas empresas desarrollan son más cultivos perennes que ciclo corto, lo que concuerda con la información obtenida por medio de la Agenda Territorial del cantón Valencia, que dicha localidad cuenta con tierras fértiles, y con el más alto potencial agrícola. La mayor cantidad de cultivos que se produce son: cacao, maíz, palma, banano, piña, maracuyá etc.

De acuerdo a la aplicación de políticas y objetivos en las empresas demostraron que el 95% de los resultados indicaron que no ejecutan, lo que esto no permitirá tener un buen desempeño del personal que labora en la organización, lo que no concuerda con el autor (ESPOL, 2012) donde ellos indica que las políticas y objetivos empresariales es una de las vías para hacer operativa las estrategias.

En relación a la pregunta de que si las medianas empresas cuenta con manuales de funciones indicaron que no lo emplean, por lo que esto no concuerda con lo manifestado por el autor (Reyes Ponce Agustín, 2007) donde indica que un manual de funciones facilita el trabajo en las empresas para el personal, donde ellos sabe qué hacer y cómo hacerlo. Por consiguiente en cuestión de que si la empresa tiene una estructura organizacional definida manifestaron que no lo ejecutan por lo que no concuerda con lo dicho por el autor (Chiavenato Idalberto, 2006), donde indica que la estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Culminada la investigación sobre la estructura organizacional de las medianas € del cantón Valencia se llega a las siguientes conclusiones.

- Las medianas empresas del cantón Valencia no cuentan con una estructura organizacional bien definida que le permita mejorar su organización, desempeño eficiente, para optimizar los resultados agrícolas y pecuarios productivos y sobre todo perfeccionar las condiciones de vida de los propietarios y trabajadores de la empresa.
- Según los resultados obtenidos mediante encuestas en el cantón Valencia las medianas empresas del sector agropecuaria no aplican manual de funciones administrativa definida y socializada, que permita identificar el nivel jerárquico que las empresas ejecutas para el desarrollo de sus actividades.
- Se determinó que no se realizan capacitaciones al personal de trabajo en el sector agropecuario, esto impide optimizar la producción de la empresa y conocimiento del trabajador en el área designada.

5.2 RECOMENDACIONES

Que las medianas empresas sean dirigidas por personas preparadas y con experiencia en el ámbito administrativo, que permita una buena gestión y el logro del crecimiento empresarial.

- Elaborar manual de funciones para las medianas empresa del cantón Valencia con la visión de mejorar su rentabilidad y optimizar su tiempo, para que el personal tenga más compromiso y responsabilidades en el nivel jerárquico que deben desempeñar.
- Implementar la estructura organizacional y el manual de funciones propuestos en este trabajo de investigación para que el administrador tenga una guía y el control del mando; y las disposiciones se den de manera correcta para que el buen desempeño administrativo y laboral, y conlleve al cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Realizar charlas de capacitación al personal de trabajo para mejorar sus habilidades al momento de desempeñar sus labores.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1 BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

- Agenda Territorial de los Ríos*. (s.f.). Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-LOS-RIOS.p>
- Alvarez Fidel. (11 de Noviembre de 2011). *Empresa y Estrategia*. Recuperado el 23 de Agosto de 2016, de <http://www.empresayestrategia.com/2011/11/mision-y-vision-como-parte-del-proceso.html>
- Amaya Jairo. (24 de julio de 2004). *books*. Recuperado el 23 de agosto de 2016, de <http://books.google.com.mx/books?id=8Flzg6f8dOsC&pg=PA2&dq=Planeaci%>
- Ambrosio D. (2002). *Organizacion formal e informal*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos11/worgfor/worgfor.shtml#DE%C3%80RT>
- American Marketing Association. (2007). *marketing power*. Recuperado el 23 de agosto de 2016, de <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php>
- Bañon Rafael y Carrillo. (2002). *“La nueva Administración Pública”*. lima: internacinal works.
- Barquero Irene. (2003). El Estado y la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa. En *Colección Cuadernos de Desarrollo Humano Sostenible 21* (pág. 23). Bogota: Desarrollo Humano Sostenible 21. 2003.
- Betti de Milicchio, M. S. (2015). *Temas de Gestión Institucional y Supervision*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Dunken.
- Champagnat Jose. (16 de Agosto de 2002). *La estructura organizacional*. Recuperado el 24 de Agosto de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Chiavenato Idalberto . (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima Edición ed.). (McGraw-Hil, Ed.) new york: Interamericana editores.
- Chiavenato Idalberto. (2004). *Comportamiento Organizacional - La dinámica del éxito en las organizaciones*. Mexico: nternacional Thomson Editores S.A., México.

- Chiavenato Idalberto. (2006). *“Introducción a la teoría general de la Administración”*. Mexico: Edición, Editorial Mc Graw Hill. Obtenido de Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Cyril., Koontz Harold & O'donnell. (2010). *Administración moderna*. Mexico: Ed. McGraw-Hill.
- Eco-finanzas. (s.f.). *División del trabajo*. Obtenido de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DIVISION_DEL_TRABAJO.htm
- Encinas Víctor. (sabado 31 de enero de 2009). *Politica Empresarial*. Recuperado el miercoles 16 de septiembre de 2015, de www.politicaempresarial.com: <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>
- Enrique Franklin. (2004). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- ESPOL. (2012). *“Definición y elementos de Gestión”*. Guayaquil: www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../4/CAPÍTULO%20%23.
- Faure Gilles. (2008). *Estructura, organización y eficacia de la empresa: fundamentos de gestión directiva* (primera ed.). Madrid: Deusto.
- Fayol Henry. (2 de Abril de 2012). *Las seis funciones básicas de la empresa*. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de <https://s3a2.me/2012/04/02/las-seis-funciones-basicas-de-la-empresa-segun-henri-fayol/>
- Ferrell O.C & Hirt Geoffrey. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 215.
- Guerra Guillermo. (2002). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al Siglo XXI*. Costa Rica: IICA.
- Heyel C. (2010). *Enciclopedia de gestión y administración de empresas*. Lima: Editorial Grijalbo. Management.
- Hitt, M. (2006). *Administración "Definición de empresas , Administración y funcion de la Administracion*. Pearson de Educación.
- Isabelle Rocio. (2 de noviemnre de 2015). *Tipos de autoridad*. Recuperado el 08 de agosto de 2016, de http://www.lostipos.com/de/tipos_de_autoridad.html

- JJonhson Sophie. (2016). *Cadena de mando en la estructura organizacional*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/cadena-de-mando-en-la-estructura-organizacional-8824.html>
- Koontz Harold. (10 de febrero de 2012). *ejemplosde.org*. Recuperado el 25 de agosto de 2016, de <http://ejemplosde.org/empresas-y-negocios/objetivos-de-una-empresa/#ixzz4IMFgnBzT>
- Lopez, P. (2 de Diciembre de 2012). *los 7 elementos que toda empresa*. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de <http://www.pacolopez.biz/2012/12/los-7-elementos-esenciales-de-toda-empresa/>
- Melinkoff Ramón V. (1969). *La Estructura de la Organización*. Venezuela, caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Méndez J. S. (2002). *Economía y la Empresa*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Mishra Pankaj. (2014). *Effective role of administration in an organization*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/20140714095925-34031211-effective-role-of-administration-in-an-organization>
- Munch Lorudes. (2006). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Trillas.
- Munch Lourdes. (2007). *Administración escuelas, procesos administrativos, áreas funcionales y desarrollo de emprendedor* (1era ed.). Mexico: Pearson educación.
- Munch Lourdes. (2007). *Administracion de Escuelas y Procesos Administrativos*. Mexico: Pearson Educación.
- Munch Lourdes. (2010). *Administración Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos*. México: Pearson.
- Muñoz Cesar. (2012). *Administración Básica*. Ecuador: UTEQ.
- Peiró Sila, J. M. (2004). *Psicología de la organización*. Ciudad de la Habana: Ed: Félix Varela.
- Ponce R, A. (2007). *Administracion Moderna* . Mexico: Limusa S.A de C.V Grupo Noriega .

- Press Eduardo. (14 de septiembre de 2003). *Gestión del poder y la autoridad*. Recuperado el 14 de agosto de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/gestion-poder-autoridad/>
- Reyes Agustín . (2010). *Administración de personal*. lima: internacinal.
- Reyes Agustín. (2004). *Administración de empresas. Teoría y práctica* (primera ed.). Limusa.
- Reyes Ponce Agustin. (2007). *Administración Moderna*. Mexico: Limusa S.A de C.V Grupo Noriega.
- Reyes Agustín. (1 de mayo de 2009). *Fcasua*. Recuperado el 23 de agosto de 2016, de <http://fcausua.contad.unam.mx/material.com>
- Robbins y Coulter, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Romero Ricardo, E. P. (1997). *Del libro: «Marketing»*. bogota: E.I.R.L., 1997, Págs. 9 al 15.
- Salas Alejandra. (2014). *Fundamentos de Administración*. Recuperado el MARTES 15 de septiembre de 2015, de <http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTRODUCCION-A-LA-ADMINISTRACION.pdf>
- Samuelson Paul y Nordhaus. (2002). *Del libro: «Economía»*. mexico: Edición, de Samuelson Paul y Nordhaus William, Mc Graw Hill, 2002, Págs. 102 y 103.
- Strategor. (8 de julio de 1988). Recuperado el 2016, de <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Terranova. (2002). *Economía Administración y Mercado*.
- Terry George . (1961). *“Principios de Administración*. Mexico: Nueva Edición. México.
- Thompson Ivan. (14 de octubre de 2004). *promonegocios*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

Urrieta Luis. (2013). *organizacion empresarial ludo*. Recuperado el 24 de Agosto de 2016, de <http://organizacionempresarialudo.blogspot.com/2013/01/etapas-de-laorganizacion.html>

CAPÍTULO VII

ANEXOS

**ANEXO 1 ENCUESTA SOBRE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE
MEDIANAS EMPRESAS DEL CANTON VALENCIA**



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO



**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

Razón Social de la Empresa:

Nombre del Gerente o Propietario:

Sector de la Ciudad:.....

Fecha:

1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

Gerente		Administrador		Dueño	
---------	--	---------------	--	-------	--

2. ¿Qué edad tiene?

Menor de 30 años		30 a 49 años		Más de 49 años	
------------------	--	--------------	--	----------------	--

3. ¿Cuál es su nivel máximo de estudios?

Bachillerato		Tercer nivel		Cuarto nivel	
--------------	--	--------------	--	--------------	--

4. ¿La empresa a que área del sector productivo se dedica?

Banano		Palma		Maíz		Cacao	
Maracuyá		Piña		Otros			

5. ¿Cuál es su tiempo de trabajo en la empresa?

Menor de 6 años		6 a 10 años		Más de 10 años	
-----------------	--	-------------	--	----------------	--

6. ¿Cuál es su tiempo de trabajo que lleva en el mismo puesto?

Menor de 6 años		6 a 10 años		Más de 10 años	
-----------------	--	-------------	--	----------------	--

7. ¿Hace que tiempo inició su actividad productiva la empresa?

Menor de 2 años		De 2 a 5 años		Más de 5 años	
-----------------	--	---------------	--	---------------	--

8. ¿La empresa cuenta con Políticas institucionales?

Nunca		Algunas veces		Siempre	
-------	--	---------------	--	---------	--

9. ¿La empresa tiene una Visión y Misión establecida?

Si	Si pero no se socializa	No

10. ¿La empresa tiene Objetivos claramente establecidos?

Si	Si pero no se socializa	No

11. ¿La empresa cuenta con Manuales administrativos?

Nunca		Algunas veces		Siempre	
-------	--	---------------	--	---------	--

12. ¿La empresa motiva al personal con ascensos en los cargos o aumento de salario?

Nunca		Algunas veces		Siempre	
-------	--	---------------	--	---------	--

13. ¿Existen reuniones periódicas con el personal para evaluar su desempeño y comunicar el avance del área hacia el logro de los objetivos propuestos?

Nunca		Algunas veces		Siempre	
-------	--	---------------	--	---------	--

14. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?

Si		No	
----	--	----	--

15. ¿La empresa dispone de un organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización?

Si	
No	

16. ¿La empresa tiene establecido las funciones administrativas para el personal que labora en la empresa?

Si	No

17. ¿Las actividades de su empresa se rigen por?

Manual de funciones		Disposición escrita		Disposición verbal	
---------------------	--	---------------------	--	--------------------	--

18. ¿La empresa tiene una comunicación bien definida?

Nunca		De vez en cuando		Siempre	
-------	--	------------------	--	---------	--

19. ¿Acepta sugerencias de los compañeros de trabajo?

Nunca		De vez en cuando		Siempre	
-------	--	------------------	--	---------	--

**ANEXO 2 EMPRESAS DONDE SE EJECUTARON LAS ENCUESTAS DEL
CANTON VALENCIA**

Recintos	Nombre de los Propietarios	N° Ha
14 DE ENERO	BOSQUEZ QUINTANA JOSE ALFONSO	50,0
21 DE NOVIEMBRE	BAQUERIZO AURELIO	50,0
6 DE AGOSTO - 2DA BANQUERA	VILLACRESES TINAJERO MARIO ENRIQUE	95,0
AGUAS CALIENTES	ROMERO ZAMORA JOSE GREGORIO	54,8
BIMBE	MENDOZA PINEDA MARCO ANTONIO	50,0
BUENA ESPERANZA	QUEZADA CABRERA MARIA ANGELITA	50,0
CAMILO PONCE	HERRERA SEGUNDO	50,0
CHEMERE	CISNEROS VILLAMARIN LIDA IRALDA	64,0
CHILLOVADO	VALAREZO LOAIZA WALTER VICENTE	50,0
COL. EL CONDOR	VERDEZOTO PAREDES HIDALGO GUALBERTO	50,7
COLONIA 10 DE NOVIEMBRE	MEJIA FERRIN IGNACIO MARIA	57,0
COLONIA EL CONDOR	CHANG CHAN HENRY MICHAEL	74,8
COLONIA GONZALES SUAREZ	CIA. SERVIPAXA S.A	96,2
COLONIA LA UNION DEL TOACHI	ANDRADE CASSANELLO WALTER ITALO	81,7
COLONIA SUCRE	ROSALES JUNCO JOSE LUIS Y SRA	60,0
COOPERATIVA 6 DE AGOSTO	ROSALES ALEXEIRO	50,0
COOP. 8 DE ENERO	SEMANATE ORTEGA FANNY CLEMENCIA	58,0
COOPERATIVA BRIGADA COMBINADA	LOAIZA REYES RICARDO Y SALAZAR MARIA	88,0
COOPERATIVA FEDERICO INTRIAGO	BRAVO GUERRERO EULOGIO FELICITO	58,2
COSTA VERDE	ZURITA GARCIA BYRON XAVIER	78,1
EL COPAL	FERNANDEZ SANCHEZ AIDEX EVELINA	50,9
EL DORADO	GALLO IBAÑEZ PIEDAD CAROLINA	53,2
EL LAUREL	CORONEL HUMBERTO MIENTES	50,4
EL LIMON	RIVADENEIRA ANDRADE VICTOR EMILIO	57,4
EL MORAL	PAREDES PAREDES WILSON ROGERIO	88,2
EL RETIRO	BLUM BOLIVAR	52,6
EL TOACHI	MORENO MORENO CESAR	96,0
EL VERGEL	ACOSTA ANZULES PEDRO ALEJANDR	52,8
FATIMA	MACIAS LOPEZ CARLOS JACINTO	53,8
FEDERICO INTRIAGO	ZAMBRANO BAZURTO ROSA AURA	53,0
GALICIA DEL TOACHI	CORREA ERNESTO VICENTE	55,5
GASOLINERA	CAMACHO GALARZA LUIS OSWALDO	52,3
GONZALES SUAREZ	VASQUEZ LEON VICTOR QUINTILIA	75,5
GUALIPE	MENDOZA PALMA JOFFRE PATRICIO	52,4
GUAMPE	VICTORERO VILLARREAL JUSTINA	54,9
GUANTUPI	COELLO JARA NESTOR SEGUNDO	55,0
HAMBURGO	RUIZ CHEVEZ SIXTO MANUEL	55,6
HAMBURGO DE LULO	VICTORERO VILLARREAL ROMULO	76,0
ISLA DE LA LIBERTAD	PEREZ ALDAZ CESAR ALFREDO	52,0
ISLA CHEMERE	SOLEDISPA NARVAEZ NESTOR	53,2
ISLA DE PATO	PLAZA BRAVO EFRAIN ISAAC	67,1
LA BLANQUITA	CARPIO MACIAS DEDIME SANTOS	50,0
LA CADENA	GAIBOR AGUILAR WASHINGTON BOLIVAR	56,7
LA CEIBA DEL TOACHI	CARPIO MACIAS DEDIME SANTOS	83,4
LA CONFORMIDAD	SILVA CUADRADO ABRAHAM ENRIQUE	75,7
LA CORINA	MESTANZA SOLANO SAUL ANIBAL	66,2
LA EXPERIENCIA	ACURIO CHICAIZA SEGUNDO AMABLE	62,3

LA FAMILIA	JIMENEZ AVILES JAIME ABELARDO	95,0
LA LIBERTAD	ACURIO CHICAIZA SEGUNDO AMABLE	62,0
LA REFORMA	ECHAVARRIA URIBE JULIA IMELDA	63,0
LAS CHAVICAS	MARIN BUSTAMANTE GLADYS MARIA	53,4
LAS PALMAS DE SAN RAMON	ZAVALA ACUNA HOLGER LUIS	85,0
LAS TINIEBLAS	VIVANCO VERGARA WILSON FABRICIO Y SRA.	81,2
LULITO	COELLO SANTANA ALFONSO ALEJANDRO	50,0
LULO	CHONG QUI LANG LONG JOSE ALEJANDRO	78,0
LULO CHICO	ESPINOZA TERAN CARLOS ALBERTO	57,5
LULO GRANDE	ESPINOZA YEPEZ HECTOR ALFREDO	59,1
LULO TINIEBLA	ANDRADE AREVALO EDISON ARTURO	61,8
MANGUILA	ANDRADE AREVALO NELSON GUSTAVO	64,5
MATECITO	VERA BENAVIDES VICTOR VICENTE	76,1
MONTE NUEVO	CABEZAS GALLEGOS GONZALO FERNANDO	96,9
MOROCOMBA	LUCERO DELGADO GERMAN ESTEBAN	51,1
NARANJAL	IDROVO IDROVO JORGE ALFONSO	65,9
NARANJAL-ISLA	COELLO JARA LEONARDO ESGUILMER	80,0
PEDRANCONES	AUMALA AGUIRRE ANGEL LEONARDO	80,5
PINELA	MENDOZA PALMA ERWIN EDUARDO	84,7
PISE	ZURITA CAMPOS BYRON HERIBERTO	92,4
PISE - LAS PALMITAS	IDROVO IDROVO JORGE ALFONSO	98,0
PONCE ENRIQUEZ	MOLINA VIVANCO DIEGO VICENTE	87,0
POZA HONDA	PEREZ CHIRIBOGA ANTONNY ALEXANDER	56,9
POZA HONDA DE ABAJO	CAIZA YANCHATIPAN JOSE LEONIDAS	50,0
RCTO. CHILA	CAIZA YANCHATIPAN JOSE LEONIDAS	51,6
RCTO. COPAL	HERRERA ROSADO LUISA ROSALVA	99,5
RCTO. EL LIMON	HAON ARIAS VICTOR MARCELO	51,0
RECINTO MOZUELO	VERA ENRIQUEZ MARIA ERNESTINA	84,4
RIO CHILA	CEDEÑO CEDEÑO JUAN	56,1
RIO NEGRO	HURTADO ESPINOZA NORRY KARINA	57,7
ROTARIO	MENDOZA PALMA ERWIN EDUARDO	50,0
ROSO	GONZALES JIMENEZ WILFRIDO	58,0
SALINAS DE MONTE NUEVO	TOBAR AVILES JORGE EDUARDO	60,0
SAN BARTOLO	LIU BA CANSING WILLIAM ALBERT	63,2
SAN PABLO	RIVADENEIRA ANDRADE VICTOR EMILIO	90,0
SAN PABLO ALUSHIA	CONTRERAS BEJARANO ANGEL TOBIAS	63,0
SAN PEDRO	RIVADENEIRA ANDRADE VICTOR EMILIO	88,9
SAN PEDRO DE LA Y	RIVADENEIRA ANDRADE VICTOR EMILIO	89,9
SAN RAMON - MUROCOMBA	RIVADENEIRA ANDRADE VICTOR EMILIO	51,2
TINIEBLAS	RIVADENEIRA ANDRADE VICTOR EMILIO	51,6
TRANSVAL	BURBANO PERALTA PEDRO TEOFENES	58,7
TRES CRUCES	PAZMIÑO ZAMBRANO ANGEL AMABLE	60,0
VALENCIA	PILLIGUA ANCHUNDIA PEDRO RAMON	51,4
VERGEL	ALMEIDA BALAREZO RUFINA CANDELARIA	58,0
VERGEL	PEÑAFIEL MAURICIO	73,0

ANEXO 3 Fotos de las encuestas realizadas

Foto 1 Visitas a las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia.



Foto 2 Visitas a las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia.



Foto 3 Visitas a las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia.



Foto 4 Visitas a las medianas empresas agropecuarias del cantón Valencia.

