



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

**Proyecto de Investigación previo a la obtención
del Título de Ingeniero en Administración de
Empresas Agropecuarias**

Título Proyecto de Investigación:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS
PYMES AGRÍCOLAS EN EL CANTÓN MOCACHE**

Autor:

Dioselina Gabriela Troya Cotto

Directora:

Ing. Paula Plaza Zambrano, Msc.

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHO

Yo, **DIOSELINA GABRIELA TROYA COTTO**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi auditoria; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; 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 correspondiente a este trabajo, según lo establecido por la ley de Propiedad Intelectual por, su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

DIOSELINA GABRIELA TROYA COTTO

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

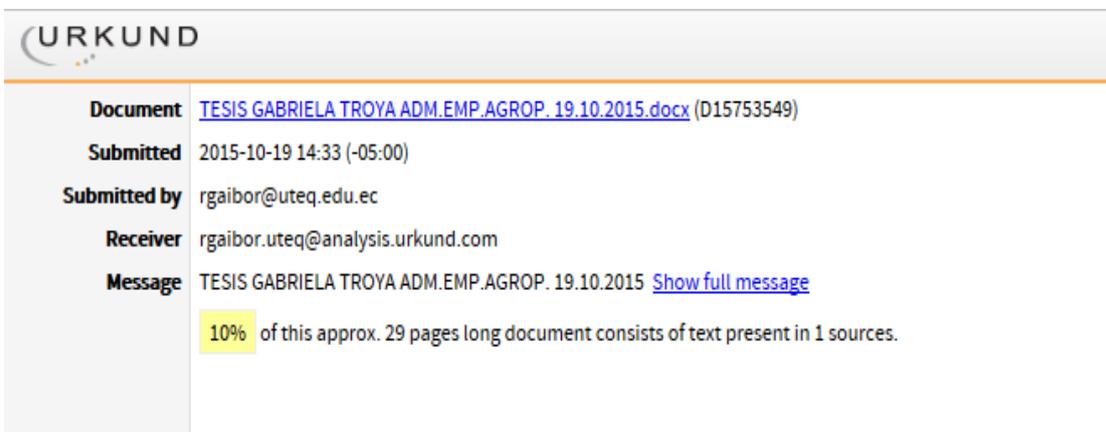
La suscrita, ING, **PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Certifica que la egresada **DIOSELINA GABRIELA TROYA COTTO**, realizo el proyecto de investigación de grado titulado "**Plan Estratégico Para la Gestión Administrativa de las Pymes Agrícolas en el cantón Mocache.**", previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposición reglamentarias establecidas para el efecto.

ING. PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO, MSc.

DIRECTORA

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

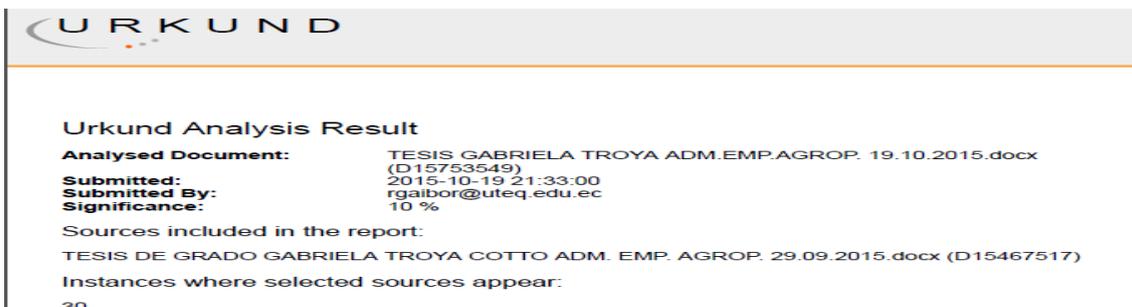
La suscrita, **Ing. Paula Marisol Plaza Zambrano**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en calidad de Directora del Proyecto de Investigación **CERTIFICA** el cumplimiento de los parámetros establecidos por el SENESCYT y se evidencia el reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio académico (URKUND) con un porcentaje de coincidencia del 10%.



URKUND

Document	TESIS GABRIELA TROYA ADM.EMP.AGROP. 19.10.2015.docx (D15753549)
Submitted	2015-10-19 14:33 (-05:00)
Submitted by	rgaibor@uteq.edu.ec
Receiver	rgaibor.uteq@analysis.orkund.com
Message	TESIS GABRIELA TROYA ADM.EMP.AGROP. 19.10.2015 Show full message

10% of this approx. 29 pages long document consists of text present in 1 sources.



URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	TESIS GABRIELA TROYA ADM.EMP.AGROP. 19.10.2015.docx (D15753549)
Submitted:	2015-10-19 21:33:00
Submitted By:	rgaibor@uteq.edu.ec
Significance:	10 %

Sources included in the report:
TESIS DE GRADO GABRIELA TROYA COTTO ADM. EMP. AGROP. 29.09.2015.docx (D15467517)

Instances where selected sources appear:
30

ING. PAULA MARISOL PLAZA ZAMBRANO, MSc.

DIRECTORA



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

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**Plan Estratégico para la Gestión Administrativa de las Pymes Agrícolas en el
cantón Mocache**

**Presentado a la comisión académica como requisito previo a la obtención del título
Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias**

Aprobado por:

Ing. Yanila Granados Rivas Msc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Luis Zambrano Medranda Msc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Sandra Muñoz Macías Msc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado toda la fortaleza y el conocimiento que se requería para poder culminar el proyecto de Investigación

A mis padres por ser el pilar esencial en mi vida, y haber confiado siempre en mí ya que sin su ayuda no habría podido cumplir unos de mis sueños.

De manera especial agradezco a la Ing. Paula Plaza Zambrano directora del presente Proyecto de Investigación y al Econ. Luis Zambrano Medranda, por bríndame todo su conocimiento necesario y aporte profesional haciendo así posible el desarrollo total de la misma.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación con mucho amor a Dios nuestro creador porque gracias a su misericordia he podido culminar unas de las etapas de mi vida

A mis padres que son mi vida entera los que me han ayudado en todos los aspectos de mi vida, a la Ing. Paula Plaza y Lcda. Mirta Espinoza por ser como una segunda madre y por su ayuda incondicional cuando más lo necesitaba.

RESUMEN Y PALABRAS CLAVES

Debido a que en la actualidad es importante que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) sean eficientes y competitivas se realizó el presente proyecto de Investigación “Plan Estratégico para la Gestión Administrativa de las Pymes Agrícolas del cantón Mocache”, para la adecuada elaboración del Plan estratégico se realizó un análisis de FODA de la situación actual de la empresa donde se encontraron las Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas, Así como también se desarrolló el marco contextual de la investigación, se tomaron en cuenta temas como; introducción, objetivo general y objetivos específicos justificación, problematización.

En el marco teórico se detallan los temas y subtemas que tienen que ver con la investigación, en relación a definiciones y conceptos como; empresas, administración, planeación e importancia, tipos, características, principios, , planeación estratégicas importancia de la planeación estratégica. Concepto de Pymes, importancias, características, Pymes familiares, fortalezas y debilidades, ventajas y desventajas de las mismas.

Para la implementación del presente trabajo de investigación se emplearon, métodos, tipos, diseño, técnicas, políticas, estrategias, presupuesto, y fuentes de investigación permitiendo así formular estrategias encaminadas para mejorar la organización

Por lo consiguiente se desarrollo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los, Administradores y dueños de las Pymes Agrícolas, considerando que al no contar con un plan estratégico se obtiene una desorganización dentro de la empresa y así provocado inconvenientes en el proceso de la toma de decisión.

Al final se efectuaron las conclusiones y las recomendaciones, que se obtuvieron luego de haber realizado el análisis de la investigación. Las fuentes bibliográficas sustentan los conceptos y definiciones. Se anexa el formulario de las encuestas y fotos de los encuestados.

ABSTRACT AND KEYWORDS. (INGLÉS)

Because today it is important that small and medium enterprises (SMEs) are efficient and competitive in this research project "Strategic Plan for Administrative Management of Agricultural SMEs Mocache Canton" was held, for proper development of the Strategic Plan SWOT analysis of the current situation of the company where the Strengths Weaknesses Opportunities Threats found and was made, as well as the contextual framework of the investigation was also developed, were considered as subjects; introduction, objective justification and specific objectives, problem.

In the theoretical framework topics and subtopics that have to do with the investigation in relation to definitions and concepts as detailed; companies, administration, planning and importance, types, characteristics, principles, importance of strategic planning strategic planning. Concept of SMEs, importance's, characteristics, family SME, strengths and weaknesses, advantages and disadvantages of them.

For the implementation of this research were used, methods, types, design, technical, policy, strategy, budget and research sources enabling developing strategies to improve the organization

It is therefore developing the analysis and interpretation of the results of the survey of the, directors and owners of the Agricultural SME, considering that by not having a strategic plan disorganization within the company is obtained and thus caused problems in the process of decision making.

Finally, conclusions and recommendations, which were obtained after making the analysis of the research took place. Bibliographical sources underlying concepts and definitions. The form of surveys and photos of respondents is attached.

INDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHO	ii
CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN Y PALABRAS CLAVES.....	viii
ABSTRACT AND KEYWORDS. (INGLÉS)	ix
INDICE GENERAL.....	x
INDICE DE ANEXO	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Problema de Investigación	4
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.1.2 Formulación del Problema	5
1.1.3 Sistematización del Problema	5
1.2 Objetivos.....	6
1.2.1 Objetivo General	6
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.3 Justificación	7
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEORICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1 Marco Conceptual.....	9
2.1.1 La Empresa.....	9
2.1.1.1 Definición de Empresa.....	9
2.1.1.2 Importancia.....	9
2.1.1.3 Clasificación de las Empresas	9
2.1.2 La Empresa Agropecuaria	10
2.1.3 Pymes	11
2.1.3.1 Definición.....	11
2.1.3.2 Importancia de las Pymes	11
2.1.3.3 Características de las Pymes.....	12
2.1.4 Pymes Familiares	12
2.1.4.1 Disponibilidad de los Recursos de las Pymes Familiares.....	13

2.1.4.2 Recursos Humanos	13
2.1.4.3 Recursos Financieros.....	13
2.1.4.4 Recursos Tecnológicos.....	13
2.1.5 Administración	14
2.1.5.1 Conceptualización	14
2.1.5.2 Componentes de la Administración.....	14
2.1.6 Organización Administrativa	15
2.1.6.1 Principios de la Organización.....	15
2.1.6.2 Técnica de la Organización	15
2.1.7 Control Administrativo	16
2.1.7.2 Etapas del Control	16
2.1.8 Planeación	17
2.1.8.2 Definición.....	17
2.1.8.3 Importancia de la Planeación	17
2.1.8.4 Principios de la Planeación.....	17
2.1.8.6 Tipos de Planificación.....	20
2.1.9 Factores Internos de una Empresa.....	26
2.1.9.1 Matriz "FODA", Debilidades - Oportunidades, Fortalezas – Amenazas	27
2.1.9.2 Análisis de FODA	27
2.1.10 Grafica de GANNT	28
CAPITULO III METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1 Localización y Ubicación de la Investigación.....	30
3.2 Tipos de Investigación.....	31
3.3 Método de Investigación	31
3.4 Fuentes de Recopilación y de Información	32
3.5 Diseño de Investigación	32
3.6 Instrumento de Investigación	33
3.7 Tratamiento de los Datos.....	34
3.8 Recursos Humanos y Materiales	34
CAPITULO IV RESULTADO Y DISCUSION.....	35
4.1 Resultados	36
4.2 Propuesta	47
4.2.1 Introducción.....	47
4.2.2 Justificación.....	47

4.2.3	Beneficio de la Propuesta	48
4.2.4	Descripción del Plan.....	50
4.2.4.1	Misión	50
4.2.4.2	Visión	51
4.2.4.3	Objetivos	51
4.2.4.4	Estrategias	51
4.2.4.5	Políticas	52
4.2.4.6	Programas.....	54
4.2.4.7	Valores	55
4.2.4.8	Presupuesto	56
4.2.4.9	Diseño Organizacional	62
4.2.4.10	Diagnóstico de la Situación Actual de las Pymes	66
	CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
5.1	CONCLUSIONES.....	68
5.2	RECOMENDACIONES	69
	CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA	70
6.1	BIBLIOGRAFÍA.....	71
	CAPITULO VII ANEXOS	73

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Perfil de los Encuestados de las Pymes Agrícolas	36
Gráfico N° 2	Componentes de la Empresa	38
Gráfico N° 3	Elementos de la Planeación Estratégica.....	40
Gráfico N° 4	Procesos de Planificación con lo que cuenta la Empresa.....	42
Gráfico N° 5	Componentes de la Administración	43
Gráfico N° 6	Manual de Funciones que Realiza La Empresa	44
Gráfico N° 7	La Empresa Cuenta con Tecnología e Inversión.....	45

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Perfil De los Encuestados de las Pymes Agrícolas.....	36
Cuadro N° 2	Componentes de la Empresa.....	38
Cuadro N° 3	Elemento de la Planeación Estratégica.....	39
Cuadro N° 4	Procesos de Planificación con lo que cuenta la Empresa	42
Cuadro N° 5	Componentes de la Administración.....	43
Cuadro N° 6	Manual de Funciones que Realiza la Empresa	44
Cuadro N° 7	La Empresa cuenta con Tecnología e Inversión.....	45
Cuadro N° 8	Ventas	56
Cuadro N° 9	Materia Prima	56
Cuadro N° 10	Depreciación de Activos Fijos en el Área Administrativa	56
Cuadro N° 11	Depreciación de Activos Fijos del Área Productiva	57
Cuadro N° 12	Remuneración de Personal Administrativo	57
Cuadro N° 13	Remuneracion de Personal Eventual	58
Cuadro N° 14	Provisiones de Remuneración de Personal Administrativo	58
Cuadro N° 15	Gastos Operacionales	59
Cuadro N° 16	Costos Indirectos	60
Cuadro N° 17	Tabla de Amortización	60
Cuadro N° 18	Costos de Producción	61
Cuadro N° 19	Costo de Producción por Unidad	61
Cuadro N° 20	Estado de Resultado.....	62
Cuadro N° 21	Estado Financiero	62

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1	Planificación en los Diferentes Niveles Estratégicos.....	21
Figura N° 2	Plan Estratégico para Mejorar La Organización de la Empresa	49
Figura N° 3	Políticas Diseñadas para el Desarrollo de las Pymes Agrícolas del Cantón Mocache	53
Figura N° 4	Organigrama Diseñado para las Pymes Agrícolas del Cantón Mocache.....	63

INDICE DE ANEXOS

Anexo 7. 1	Formulario de la Encuesta	74
Anexo 7. 2	Lista de las Pymes Agrícolas del cantón Mocache	77
Anexo 7. 3	Fotografías de la Investigación (Entrevistas y Encuesta)	79

CODIGO DUBLIN

Título:	Plan Estratégico para la Gestión Administrativa de las Pymes Agrícolas en el cantón Mocache				
Autor:	Troya Cotto Dioselina Gabriela				
Palabras clave:	Pymes	Plan Estratégico	Gestión Administrativo		
Fecha de publicación:					
Editorial:					
Resumen:	<p>Resumen.- La presente investigación tuvo como objetivo Diseñar un plan estratégico para las Pymes Agrícolas del Cantón “Mocache” que les permita mejorar su modelo de gestión administrativa e insertarse en los planes de desarrollo de la provincia de Los Ríos. El trabajo se inició con una descripción de la situación actual de las Pymes agrícolas, mediante la aplicación de encuestas, como técnica de recopilación de datos. Logrando obtener información necesaria para cumplir con los objetivos propuestos. El análisis de resultados, determino que las Pymes agrícolas tienen una falta de conocimiento en el área administrativa, la cual trabajan de forma empírica lo cual no tienen establecido la , visión, misión, políticas, objetivos , estratégica lo que esto ocasiona una baja rentabilidad en la empresa.</p> <p>Summary. - This research aimed to design a strategic plan for the Canton Agricultural SMEs “Mocache” that allows them to improve their administrative management model and inserted into the development plans of the province of Los Rios. , Work began with a description the current situation of agricultural SMEs, by implementing surveys as data gathering technique. Obtaining information necessary to meet the objectives. The analysis of results determined that agricultural SMEs have a lack of knowledge in the administrative area , they work empirically which have established , vision, mission , policies, objectives, strategic what this leads to a low return on the company.</p>				
Descripción:					
URI:					

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de investigación cuenta con aspectos y elementos importantes que se aspira sirva de guía para las Pymes agrícolas en el cantón “Mocache” para mejorar la su gestión administrativa.

Se consideran (Pymes) a las pequeñas y medianas empresas que existen en el mercado de un país, están compuestas por una cantidad limitada de personas o trabajadores, cuentan con un presupuesto reducido y en algunos países reciben ayuda o asistencia de los gobiernos correspondientes¹.

Las Pymes en el entorno globalizado, son consideradas actualmente en algunos países uno de las principales participantes del crecimiento económico, concentran más de las dos terceras partes del empleo total; alrededor de 60% en el sector industrial y más de 75% en el sector de servicio. Las Pymes tienen entre 15 y 150 trabajadores, en su mayoría semicalificados, que han aprendido un oficio mediante la experiencia y la capacitación en el mismo puesto de trabajo.

Las Pymes en el Ecuador se encuentran en la elaboración de bienes y servicios, y en la producción de bienes en el sector agrícola, constituyéndose en la base del desarrollo social, produciendo, demandando, comprando productos o añadiendo valor agregado, con lo que se establece un actor esencial en la generación de riqueza y empleo².

La planeación es un componente de la gestión administrativa encargada de estructurar y esclarecer los caminos que debe tomar la organización y los objetivos a alcanzar en cada una de sus áreas.

¹ <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17722/Capitulo2.pdf>

² <http://www.sri.gob.ec/de/32>

La planificación y en especial la estratégica son de importancia para la gestión administrativa de las Pymes agrícolas porque asegura la confiabilidad de la información, evita riesgos, protege y cuida los intereses. Ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, éste genera sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos porque ayuda a que cada trabajador de la empresa sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

Las Pymes agrícolas del cantón Mocache, Los medianos productores disponen de algunas facilidades económicas que les posibilita realizar inversiones en la adquisición de variedades más productivas, y los pequeños productores quienes en su mayoría cultivan cacao Nacional (bajo sombra), presentan dificultades para acceder a financiamiento, esto les impide renovar las plantaciones o acceder a capacitación para el manejo apropiado del cultivo, lo que trae como consecuencia rendimientos muy bajos.³

El presente Proyecto de Investigación se realizó en el cantón “Mocache” con la finalidad de evaluar la gestión administrativa que emplean los productores de las pequeñas y medianas empresas y su incidencia en la productividad.

³ MEMORIA TECNICA CANTON MOCACHE : http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA5/NIVEL_DEL_PDOT_CANTONAL/LOS_RIOS/MOCACHE/IEE/MEMORIAS_TECNICAS/mt_mocache_soci_oeconomico.pdf

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

Las pequeñas y medianas empresas agrícolas del cantón Mocache, presentan varios problemáticas. Principalmente no cuentan con un plan estratégico adecuado, en gran parte son empresas familiares y la mayoría carecen de formalidad, falta de Políticas, técnicas, misión, visión, objetivos, estrategias etc. por ende impidiendo que no se tome la mejor decisión para alcanzar el logro de los objetivos establecidos dentro de las unidades productoras.

Se manejan administrativa y organizacionalmente de forma empírica por el desconocimiento de un eficiente direccionamiento de los recursos llegando a provocar una inestabilidad en los procesos administrativos, le conllevaría en un futuro al fracaso.

El presente estudio busca brindar una apropiada y efectiva herramienta que ayude a la correcta ejecución de la gestión administrativa de la empresa por medio de un Plan estratégico, con el fin de brindar beneficios a los dueños y empleados, que elaboran en las Pymes agrícolas.

Diagnóstico

Causas

- Falta de capacitación en el personal administrativo
- Inadecuada planificación estratégica

Efecto

- Deficiente manejo administrativo
- Desorganización entre administradores y empleados

Pronóstico

- Vulnerabilidad en los procesos administrativos y financieros para alcanzar los objetivos.
- Pérdida económica.

Control del Pronóstico

- Planificar mejorar los procesos organizacionales.
- Aplicar indicadores de rentabilidad que permitan medir el nivel de crecimiento de las Pymes.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cómo incide la ausencia de un Plan estratégico para la gestión administrativa de las Pymes agrícolas en el cantón Mocache?

1.1.3 Sistematización del Problema

- ¿De qué manera el Plan Estratégico puede contribuir a solucionar los problemas de planeación de las Pymes agrícolas en el cantón Mocache?
- ¿Porque es necesario diseñar un Plan Estratégico para las Pymes agrícolas en el cantón Mocache?
- ¿Qué beneficio obtendrán los administradores de las Pymes agrícolas en el cantón Mocache al diseñar un Plan Estratégico. ?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

“Diseñar un Plan estratégico para las Pymes agrícolas en el cantón “Mocache” que les permita mejorar su modelo de gestión administrativa e insertarse en los planes de desarrollo de la provincia de Los Ríos”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de las Pymes agrícolas del cantón “Mocache”

- Elaborar un modelo de planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión administrativa de las Pymes agrícolas.

1.3 Justificación

Esta Investigación es necesaria y se justifica por los problemas detectados y que está atravesando las Pymes agrícolas del cantón “Mocache” en vista de que en el tiempo que ha permanecido en el mercado se ha venido desarrollando de manera empírica por no existir una planificación estratégica y una gestión administrativa eficiente estructurada y organizada.

El déficit de herramientas de gestión conlleva a las personas quienes conforman la organización no tengan claro el norte a dónde va direccionada las Pymes.

Con el avance de la tecnología, el desarrollo dinámico de los mercados en donde las empresas desempeñan un rol significativo en su operatividad, es importante contar con herramientas de Gestión Administrativa, como la planificación que las beneficie.

Esto permite alcanzar los objetivos planteados desde el punto de vista empresarial y lograr satisfacer las necesidades institucionales, Por ende los clientes que reciban los productos, bienes y/o servicios de la organización, se encontrarán satisfechos al recibir los mismos de una manera adecuada, oportuna y con garantía.⁴

⁴<http://repositorio.upse.edu.ec:8080/bitstream/123456789/684/1/83.-AGUAYO%20LINDAO%20INGRID.pdf>

CAPÍTULO II
FUNDAMENTACIÓN TEORICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 La Empresa

2.1.1.1 Definición de Empresa

Son unidades económicas que se dedican a las actividades económicas y de servicios de tal manera que su objetivo depende del sistema de organización económica en que se desarrolle, la organización radica al máximo beneficio o lucro, (Graue, A, 2009).

La empresa es una entidad económico-social en la que se coordinan factores de producción y financiación la cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se originan bienes y servicios llegando a satisfacer las necesidades de la sociedad, (Munch Lourdes, 2007).

2.1.1.2 Importancia

La empresa es importante para, (Munch Lourdes, 2007). Porque:

- Brindan fuentes de trabajo.
- Satisfacen las diferentes necesidades al producir bienes y servicios
- Originan el desarrollo económico y social al fomentar la inversión.
- Son fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos.
- Propician la indagación y el desarrollo tecnológico.

2.1.1.3 Clasificación de las Empresas

Para, (Graue, A, 2009). La organización se clasifica de la siguiente manera:

a) Según su Tamaño

Se clasifican de la siguiente manera:

- **Microempresas**, son pequeñas, con una disminución de capitalización, que operan bajo peligro propio en el mercado, (Graue, A, 2009).

- **Pequeñas y Medianas Empresas**, se analiza que las pequeñas como las medianas empresas intervienen iguales características, menos el número de empleados, (Graue, A, 2009).

b) Por la Naturaleza

A continuación las siguientes características de las empresas según su naturaleza

- El capital lo aporta un grupo de personas que establecen una sociedad.
- Habitualmente los dueños administran la marcha de la organización.
- El número de trabajadores están entre los 5 a 250 personas aproximadamente.
- Utilizan maquinaria y equipo, pero basan su producción en la mano de obra.
- El mercado puede ser local, nacional e internacional.
- Por lo común se encuentra en proceso de crecimiento, siempre y cuando el entorno económico y la capacidad empresarial lo permitan, (Graue, A, 2009).

c) Por su Actividad Económica

Las empresas según su actividad económica pueden clasificarse en sector primario, Secundario y terciario, (Fernandez,D, 2008).

- **Sector Primario:** Son aquellas que crean valor al obtener recursos (empresas agrícolas, mineras ganaderas y pesqueras, entre otras, (Fernandez,D, 2008).
- **Sector Secundario:** Son aquellas que convierten unos bienes en otros y se utilizan como elementos en otro proceso productivos, la cual son más útiles para el consumo, (Fernandez,D, 2008).
- **Sector Terciario:** Son las que brindan a los clientes o a otras empresas un buen servicio. Incluyendo actividades de muy diversas naturalezas, (Fernandez,D, 2008).

2.1.2 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).

2.1.3 Pymes

2.1.3.1 Definición

Las Pyme hacen referencia al conjunto de pequeñas y medianas empresas, las cuales constituyen entes económicos y productivos que operan en menor dimensión y escala de las grandes empresas. No existe un criterio único y estricto que permita definir a una empresa como Pymes, este puede variar entre país y país debido a “la geografía y los desiguales niveles de desarrollo de los países que obligan a considerar diferentes parámetros, (Cleri C, 2007).

Lo que llamamos a una empresa Pyme se ha convertido en un prototipo por su importancia en la estructura productiva del País. Por su adaptación al medio su creciente dimensión y proyección en los negocios, las Pymes han adquirido un lugar especial en la política económica, social gozando de consenso de dirigentes y apoyo la comunidad, sabemos que una empresa es una entidad que con independencia de su forma jurídica, ejerce una actividad económica, (Scali, J. Tapia, G, 2010).

2.1.3.2 Importancia de las Pymes

La importancia de las pequeñas y medianas empresas reside en su rol esencial en la dinámica económica del país. Es importante la solidez del sector de las pequeñas y medianas empresas para el fortalecimiento del sistema económico, las Pymes agrícolas son un instrumento primordial de movilidad social colaboran una excelente distribución de ingreso, (Scali, J. Tapia, G, 2010).

Aproximadamente el 20% de las Mí Pymes llegan a cinco años de operación. Esto sucede por varios factores; falta de profesionalización en su estructura, falta de conocimiento y de planeación. Las pocas empresas que logran superar los primeros cinco años de operación y con ello aumentar el número de empleados usualmente terminan por cerrar al no saber transferir la operación y/o estrategias a los hijos o familiares, (Mercado G, 2009).

2.1.3.3 Características de las Pymes

Para, (Anzola R S, 2010). Las características predominantes de la pequeña empresa son las siguientes:

- Es una empresa tipo familiar ya que el dueño es el que aporta capital necesario para las operaciones normales de la empresa, (Anzola R S, 2010).
- La mayoría de las pequeñas empresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones. Trata de conservar su mercado y desean tener una relación estrecha con su clientela, ya que el dueño estima que esta le va a ser fiel por mucho tiempo, (Anzola R S, 2010).
- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la pequeña empresa. Ésta depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado particular, (Anzola R S, 2010).
- La pequeña empresa crece principalmente a través de la reinversión de utilidades, ya que no cuenta con apoyo técnico-financiero significativo de instituciones privadas ni del gobierno, (Anzola R S, 2010).
- El número de empleados con que cuenta la pequeña empresa no supera las 45 personas, dedicadas a actividades administrativas y operativas, (Anzola R S, 2010).
- Las actividades se concentran en el dueño de la pequeña empresa que es el que ejerce el control y dirección general de la misma, (Anzola R S, 2010).

2.1.4 Pymes Familiares

Las empresas familiares que se inician como un emprendimiento familiar suelen ser pequeñas y requieren de un gran esfuerzo para lograr su crecimiento, dado que el patrimonio de la familia se convierte en el capital de la empresa, mismo que generalmente es limitado. Lo que hace que las posibilidades de expansión y endeudamiento sean distintas a otro tipo

de organizaciones. El manejo de la empresa por parte de sus creadores, hace que los cargos importantes de gerencias sean ocupados por ellos, que suelen no ser profesionales y no por gente preparada para ese cargo con una visión de negocio distinta, (Rato Daniel).

2.1.4.1 Disponibilidad de los Recursos de las Pymes Familiares

Las diferencias entre las empresas familiares y no familiares no son necesariamente positivas o negativas, ambas tienen un impacto importante en el proceso de toma de decisiones y en los beneficios obtenidos por ambos tipos de empresa.

Estas diferencias en el comportamiento y en los resultados podrían deberse a la disponibilidad o la carencias determinados recursos, financieros, tecnológicos, etc.

Siendo que, por un lado la capacidad para generar y mantener una cartera adecuada de recursos puede ser decisiva a la hora de formular la estrategia de la empresa condicionar sus resultados, y por otro porque dicha obtención de recursos puede verse afectada por el manejo familiar, (Nieto, M, 2010).

2.1.4.2 Recursos Humanos

El factor humano puede ser un recurso estratégico y una fuente de ventaja competitiva este tipo de recurso se manifiesta en forma de capital intelectual, habilidades y conocimientos, que residen tanto en individuos como en equipos. La empresas familiar, por falta de recursos u otros aspectos, puede desestimar la necesidad de destinar esfuerzos a la formación de sus trabajadores. La formación del personal presenta dos rasgos diferenciales según se trate de Pymes familiares o no familiares. La primera diferencia s la menor tendencia a formar a los empleados en las Pymes de propiedad familiar, (Nieto, M, 2010).

2.1.4.3 Recursos Financieros

El estudio de los recursos financieros y las fuentes de financiación disponible para las Pymes familiares resulta ser un tema polémico e interesante, desde el momento en que las restricciones de este tipo de recursos y las dificultades para su obtención son argumentos recurrentes cuando se habla de empresas familiares, (Nieto, M, 2010, pág. 123).

2.1.4.4 Recursos Tecnológicos

Otro tipo de recursos de estratégico dentro de las pequeñas y medianas empresas es el recursos tecnológico, el cual de gran importancia de acuerdo a la innovación acelerada y competitividad en sectores productivos, lo cual se ve truncado principalmente por la falta de recurso financieros y el bajo interés en los mismos por parte de los propietarios de las empresa familiar, (Nieto, M, 2010, pág. 124).

2.1.5 Administración

2.1.5.1 Conceptualización

Menciona que la administración radica en actuar en dirección llegando a los objetivos para efectuar las tareas, actividades no son elegidas de forma aleatoria si no con el propósito de obtener una dirección de forma precisada, (Hitt, M, 2006).

La administración hace énfasis al trascurso de lograr que se realicen las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de tercera persona, (Cenzo R, 2009).

2.1.5.2 Componentes de la Administración

Considera que planificar, organizar, dirigir y controlar son las principales funciones esenciales en el proceso administrativo, (Toso K, 2006).

Los elementos del proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control, (Jones , G y George, J, 2010).

➤ Planeación

La planeación es definir estrategias y elaborar planes para coordinar actividades y resolver qué hacer y cómo llegar hacerlo la planificación es una estrategia aglomerado de decisiones acerca de las metas que se desea conseguir en la organización y como aprovechar cada uno de los elementos para alcanzar los objetivos establecidas, (Jones , G y George, J, 2010).

➤ Organización

La organización asigna tareas actividades y responsabilidades estableciendo una estructura de relaciones que cada uno de los trabajadores puedan interactuar para alcanzar los objetivos de la organización se agrupan el personal por departamentos y posteriormente se coordina todas las partes en la organización es la creación de una estructura organizativa, (Jones , G y George, J, 2010).

➤ **Dirección**

La dirección es aquella que se encarga de orientar, guiar y motivar la actuación de cada empleado de la empresa con el fin de que operen a la obtención de las metas organizacionales. La comunicación es una de las partes fundamentales ya que es necesario “motivar a los trabajadores de manera que sumen a la organización cumpliendo con los objetivos planteados” (Jones , G y George, J, 2010).

➤ **Control**

Observar que el desempeño de afiliar medidas necesarias. Evaluar en que la organización alcance sus metas y emprenda las correctivas para optimizar el desempeño. El control tiene la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia de la empresa, (Jones , G y George, J, 2010).

2.1.6 Organización Administrativa

En esta etapa se diseña la estructura que permite una óptima coordinación de los recursos y las actividades para alcanzar las metas establecidas en la planificación, (Munch Lourdes, 2006).

2.1.6.1 Principios de la Organización

- Jerarquía
- Paridad de autoridad y responsabilidad
- Unidad de mando
- Difusión
- Tramo de control
- Coordinación
- Continuidad

2.1.6.2 Técnica de la Organización

Son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional son indispensable durante el grupo de organización y debe aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo a continuación las técnicas de la organización.

- Organigrama
- Manuales
- Diagrama de procedimiento de flujo
- Carta de distribución del trabajo o de actividades
- Análisis del puesto

2.1.7 Control Administrativo

El control es un medio de retroalimentación que sirve para reiniciar el proceso, y evaluar los resultados logrados en la relación de lo planteado a fin de corregir desviaciones, (Munch Lourdes, 2006).

2.1.7.2 Etapas del Control

- Establecimiento de estándares
- Medición de resultados
- Corrección y retroalimentación, (Munch Lourdes, 2006).

2.1.7.2 Tipos de Control

- Tradicional
- Autocontrol
- Explicito
- Implícito, (Munch Lourdes, 2006).

2.1.8 Planeación

2.1.8.2 Definición

El proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro, una organización no solo vive del presente por el cual debe dar direccionalidad a sus propósitos y en función de esta previsión, coordinar esfuerzos y recursos, (Cenzo R, 2009).

Gran parte del éxito administrativo de una organización depende de la determinación exacta de los resultados que se pretende obtener, así como para el análisis del entorno para proveer resultados futuro los riesgos y las oportunidades, los recursos y las alternativas optimas que se requieren para lograr resultados, (Munch Lorudes, 2006, pág. 46).

2.1.8.3 Importancia de la Planeación

Para, (Munch Lourdes, 2007). La planeación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, a través de esta se minimizan riesgos porque:

- Permite encaminar, aprovechar mejor los esfuerzos y recursos
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro
- Permiten ser frente a contingencia que se presente
- Ellos tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.
- Permiten hacer frente a contingencia que se presente
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades
- Al planear se define el rumbo y las bases a través de las cuales opera la empresa
- La motivación se eleva
- Es la base de los elementos para efectuar el control
- Optimiza los recursos

2.1.8.4 Principios de la Planeación

Los principios de la planeación son:

- **El principio de la Precisión.** Los planes no deben de hacerse con afirmación vaga y genérica sino con la mayor precisión posible porque van a regir acción concreta, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de la Flexibilidad.** Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, porque permite pequeñas adaptaciones momentáneas, pudiendo después volver a su dirección inicial. (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de la Unidad de Dirección.** Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función (producción, ventas, finanzas y contabilidad, personal), y todos los que se aplican en la empresa deben estar coordinado e integrado para que exista un solo plan general, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Consistencia** Todo plan debe estar integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de la Rentabilidad** Todo plan deberá de lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige. Definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán de forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **El principio de Participación** Todo plan debe conseguir la participacion de las personas que habran de estructurarlo, adquiriendo un mayor grado de compromiso en el proceso de gestion, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Objetividad:** Los planes deben descansar en hechos reales más que en opiniones subjetiva, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Medición:** Los planes serán más seguros en tanto puedan ser expresados no sólo cualitativa sino cuantitativamente, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Precisión:** Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Flexibilidad:** Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, como consecuencia de la parte imprevista o de las circunstancias que vayan cambiando, (Ponce Reyes Agustin, 2007).

- **Principio de Unidad de Dirección:** Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función y todos los de la empresa se unan en un solo plan general, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Rentabilidad:** Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que se esperan con su aplicación y los costos que exige, debiendo definirse estos últimos y el valor cuantitativo de los resultados que hay que obtener, (Ponce Reyes Agustin, 2007).
- **Principio de Participación:** Todo plan deberá conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo o que se relacionen con su aplicación, (Ponce Reyes Agustin, 2007).

2.1.8.5 Etapas de la Planificación

La planeación es una actividad que depende del tipo de empresa y de las personas que la dirigen. Sin embargo la mayor parte del trabajo planeado se ejecuta considerando, (Salvador M, 2014). Las siguientes etapas:

- Entender el problema, para lograr su correcta interpretación ¿Cuál es el fin principal del plan? ¿Qué importancia tiene para la empresa la realización de ese fin?
- Obtener información completa sobre las actividades involucradas, para comprobar si obtuvimos toda la información necesaria, ¿han sido recopilados todos los convenientes? ¿se han solicitado sugerencias al personal el trabajo?
- Analizar y clasificar la información obtenida.
- Formular premisas de la planeación: con la información necesaria en nuestras manos estamos en aptitud de pensar en los problemas que se nos presentaran en el futuro.
- Formular alternativas generalmente existen varios planes alternativos para determinar determinada tarea; esas posibilidades deben de tomarse en cuenta en esta etapa.
- Elegir el plan, en esta etapa se da solución y se escoge los planes más adecuados.
- Disponer detalladamente la sucesión y dirección de las operaciones, después de haber escogido el plan más adecuado se procede a ordenadas en formar detallada el proceso de las actividades involucradas
- Vigilar como progresar el plan presupuesto, el éxito de cualquier plan se mide por los resultados obtenidos, dentro de proyecto deben incluirse ciertas herramientas que determinen el avance del plan.

La planeación consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir. Fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar. La secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de criterios tiempos unidades, (Ponce Reyes Agustin, 2007).

- **Procedimiento** es la secuencia de operaciones o métodos
- **Programas** es la fijación de tiempos requeridos para cada acción
- **Presupuesto** son programas que se precisan unidades, costos etc. y los diversos tipos de pronósticos en los que aquellos descansan.
- **Estratégicas y Tácticas** son el ordenamiento de esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos amplios en el primer caso y concretos en el segundo.

2.1.8.6 Tipos de Planificación

La planeación es una actividad que depende del tipo de empresa y manifiesta que dentro de la empresa se realizan diferentes tipos de planeación: Estratégica, táctica y operativa, (Salvador M, 2014).

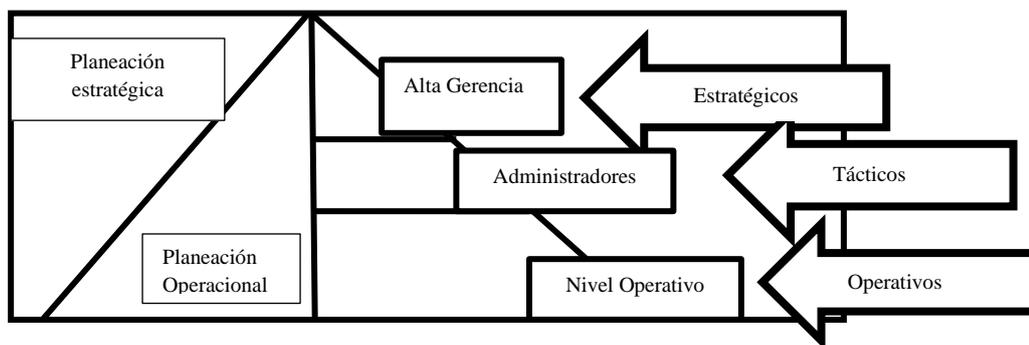
Si los gerentes de una organización no cuentan con la formulación y estructuración de los planes no pueden saber cómo organizar y controlar a su personal no conocen hacia donde se va, o si las metas que se plantearon en un inicio se logran cumplir. Porque desconocen los recursos con los que cuentan, estos planes se clasifican en: estratégicos, tácticos o funcionales y operativos, (Ponce Reyes Agustin, 2007).

➤ **Planeación Táctica**

Es la media entre el planteamiento intensivo y el planteamiento extensivo abarca de uno a dos años y se relaciona con una serie de tácticas o programas por virtud de los cuales los gerentes de línea intentaran cumplir las estrategias de la empresa. Con frecuencia el planteamiento táctico se manifiesta en un programa por administración por objetivos, (Salvador M, 2014).

Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los planes estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a medio plazo y abarcan un área de actividad específica, (Ponce Reyes Agustin, 2007)

Figura N°1 **Planificación en los Diferentes Niveles Estratégicos**



FUENTE: (Ponce R, A, 2007).

➤ **Planeación Estrategia Conceptualizaciones**

La planeación estratégica los dirigentes, en el nivel asociativo de la empresa, cumplen el compromiso primordial de afrontar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables, (Idalberto Chiavenato, 2001).

Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para la Empresa y desarrollar estrategias para enfrentar estos elementos ambientales, los Dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo Plazo, con un enfoque global integrado por recursos, capacidad y potencialidad para tomar decisiones basadas en juicios no sólo en los datos, (Idalberto Chiavenato, 2001).

La planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasma en el plan estratégico también conocido como plan de negocio esto se define en la alta dirección y sirve como base para la elaboración de los planes tácticos y operacionales, (Munch Lourdes, 2005).

La administración estratégica se define como un importante instrumento de formular, efectuar y valorar los objetivos y metas, (Munch Lourdes, 2005).

➤ **Importancia de la Planeación Estratégica**

Permite que los líderes de la empresa liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión. Ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera, o la industria o campo en donde funciona, de sus clientes y de sus propias capacidades y limitaciones, (Munch Lourdes, 2005).

Mientras, (Ponce Reyes Agustin, 2007). Planear es importante porque:

- La eficiencia no puede venir de la improvisación
- La planeación es el centro de la administración, administrar es “hacer a través de otros”, se necesita primero hacer planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse.
- El objetivo de la empresa será infecundo si los planes no lo detallan
- El plan tiene que ser económico.
- Todo control es imposible si no compara con el plan previo.
- La planeación permite presentarse a la contingencia que se presente con las mayores precisiones posibilidades de éxito, eliminando la improvisación.

➤ **Características de la Planeación Estratégica**

Según, (Idalberto Chiavenato, 2001). La planeación estratégica presenta las siguientes características:

- Está proyectada a largo plazo, por lo menos en términos y consecuencias.
- Está orientada hacia las relaciones entre las empresas y sus ambientes de tarea.
- la planeación basa sus argumentos en los juicios y no en los datos.
- Abarca sus recursos para alcanzar un efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa, (Idalberto Chiavenato, 2001).

La planeación estratégica es planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo, (Rodríguez J, 2005). Sus características son:

- Actividad en la que tiene que intervenir la dirección superior
- Trata con cuestiones básicas
- ofrece un marco para la planeación detallada y para decisiones gerenciales cotidianas-
- Se trata de una planeación de largo alcance.
- Analiza el medio ambiente interno y externo de la empresa, (Rodríguez J, 2005).

➤ **El Proceso de la Planeación Estratégica**

Tal como se mencionó, la planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasma en un plan estratégico también conocido como plan de negocio, (Munch Lourdes, 2005).

- Filosofía.-la filosofía organizacional es el conjunto de postulados, valores, creencias que son razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad, (Munch Lourdes, 2005).
- Visión.-Enunciado que describe el estado en el futuro. Provee dirección y forja en el futuro de la organización estimulando acciones concretas en el presente, (Munch Lourdes, 2005).
- Misión.- Es una explicación extensa del propósito de la organización y la descripción del trabajo que la compañía se dedica, (Munch Lourdes, 2005).
- Objetivos estratégicos.- resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión, (Munch Lourdes, 2005).
- Estrategias.-Alternativas o curso de acción para lograr los objetivos y la misión organizacional, (Munch Lourdes, 2005).
- Políticas.-pautas que orientan la toma de decisión, (Munch Lourdes, 2005).
- Programa.- Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implantar las estrategias, (Munch Lourdes, 2005).
- Presupuestos.- Proyección de los recursos necesarios para lograr el plan, (Munch Lourdes, 2005).

➤ **Etapas de la Planeación Estratégica**

Según, (Idalberto Chiavenato, 2001). La planeación estratégica cumple 6 etapas:

- Determinación de los objetivos empresariales
- Análisis de ambiental externo
- Análisis organizacional interno
- Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia
- Elaboración de planeación estratégica
- Implementación mediante planes tácticos y operacionales a continuación se estudiarán cada una de estas etapas de planeación estratégica.

▪ **Determinación de los Objetivos Empresariales**

Los objetivos empresariales se establecen en función de la misión y de la visión

Organizacionales, son las principales aspiraciones de la organización, que recibido en conjunto puntualiza su adecuada razón de ser, (Idalberto Chiavenato, 2001).

▪ **Formulación de Alternativas Estratégicas**

Partiendo de los objetivos empresariales y analizando las oportunidades y amenazas ambientales, por un lado, y la potencialidad y vulnerabilidad internas por el otro, la administración tiene en las manos una herramienta que le ayudará a definir o replantear alternativas estratégicas relacionadas con la acción futura de la empresa, (Idalberto Chiavenato, 2001).

▪ **Elaboración de la Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es la manera de poner en práctica la estrategia empresarial. La estrategia empresarial se preocupa por "¿qué hacer? " para conseguir los objetivos empresariales propuestos, la planeación estratégica se orienta hacia el "¿cómo hacer? " y tiene en cuenta el diagnóstico sobre " lo que hay en el ambiente " y " lo que tenemos en la empresa", (Idalberto Chiavenato, 2001).

▪ **Implementación de la Planeación Estratégica**

Implementar significa poner los planes en acción. Es la fase del "hacer que ocurra" en la administración. La implementación se refiere a los pasos que un administrador sigue para

lograr que los subordinados y otras personas realicen los planes establecidos, (Idalberto Chiavenato, 2001).

Representa el puente entre las decisiones administrativas y la ejecución real que llevan a cabo las personas o los niveles de la empresa, (Idalberto Chiavenato, 2001).

➤ **Técnicas de la Planeación**

Actualmente la planeación estratégica cuenta con una serie de técnicas que facilita la elaboración de estrategias efectivas y encertadas a este conjunto de técnicas se le conoce comúnmente como “matrices” y sirve para constituir un marco de análisis que se puede aplicar a organizaciones de distintos tamaño y naturaleza, (Fred R David, 2008).

La matriz FODA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) constituye un instrumento de ajustes que ayuda a los administradores a desarrollar cuatro tipos de estrategias cabe resaltar que al usar este tipo de herramientas, es clave observar los factores internos y externos, (Fred R David, 2003).

Las estrategias FO (Fortalezas y Oportunidades) usan las fuerzas de la empresa para Aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, (Fred R David, 2003).

Las estrategias DO (Debilidades y Oportunidades) Pretende superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas en ocasiones existen oportunidades externa clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explorar dichos oportunidades, (Fred R David, 2003).

Las estrategias DA (Debilidades y amenazas) Son tácticos defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno, (Fred R David, 2003).

Según, (Munch Lourdes, 2007). Las técnicas de planeación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración y estas pueden ser:

- Cuantitativas las que se basan en métodos matemáticos

- Cualitativas son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el criterio u observación.

Existen múltiples técnicas de planeación; las más utilizadas son: El FODA O DAFO, técnicas de Gantt.

2.1.9 Factores Internos de una Empresa

➤ Oportunidades y Amenazas Externas

Los factores externo hace énfasis a los acontecimientos, culturales, políticos, legales, sociales, gubernamentales, tecnológicos que lograrían favorecer o perjudicar a una empresa, (Fread R, David, 2008, pág. 18).

Un principio esencial de la administración es que las empresas precisan establecer objetivos seguidos por las estrategias para obtener ventajas de las oportunidades, evitar y disminuir el efecto de las amenazas.

Para llevar a cabo el análisis ambiental los administradores deben estar juicioso de las variables que existen en los ambientes sociales el ambiente social concluye las fuerzas generales que no incluyen directamente en las actividades de corto plazo de la organización como fuerzas económica, culturales, legales, (Wheelen , Hunger J & David, 2007)

➤ Fortalezas y Debilidades Internas

Las fortalezas y debilidades son las acciones que una empresa puede controlar y que podría desempeñar eficientemente o con deficiencia a su vez surgen de otras acciones organizacionales, como la administración, las finanzas, la contabilidad la producción entre otras ramas “Identificar y evaluar el ámbito interno de las empresas en sus respectivas áreas es una actividad esencial de la gestión estratégica”, (Fread R, David, 2008, pág. 19).

El ámbito interno se define relacionado a los competidores las fortalezas y las debilidades lograrían estar establecidas más por componentes adecuados de la naturaleza, (Fread R, David, 2008, pág. 19).

2.1.9.1 Matriz "FODA", Debilidades - Oportunidades, Fortalezas – Amenazas

Una de las herramientas más utilizadas en la planeación estratégica es la matriz FODA, representan las oportunidades y amenazas del entorno las fortalezas y debilidades de la empresa, las oportunidades que se benefician con la fortaleza se originan estrategias ofensivas, las amenazas que se enfrentan con fortalezas originan estrategias reactivas mientras que las amenazas que se enfrentan con debilidades generan estrategias ofensivas, (Frances, Antonio, 2006, pág. 25).

- Fortalezas.- son todos aquellos elementos internos y positivos que ayudan a cumplir con los objetivos y que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase, (Frances, Antonio, 2006).
- Oportunidades.- Son aquellos factores, positivos y externos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados para cumplir con los objetivos, (Frances, Antonio, 2006)
- Debilidades.- Son aquellos factores débiles de las pymes que impiden cumplir con los objetivos establecidos, (Frances, Antonio, 2006).
- Las amenazas.- son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas, (Frances, Antonio, 2006).

2.1.9.2 Análisis de FODA

Consiste en determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que impidan el logro de cada uno de los objetivos, (Munch Lourdes, 2007).

- Las fortalezas.- son elementos fuertes de la empresa que favorece el logro de los objetivos
- Las oportunidades.-son elementos externos de la empresa que ayudan el logro de los Objetivos
- Las debilidades.- son elementos débiles propios de la empresa que impiden cumplir con los objetivos.

➤ Las amenazas.- son elementos externos que afectan al momento de cumplir con los objetivos.

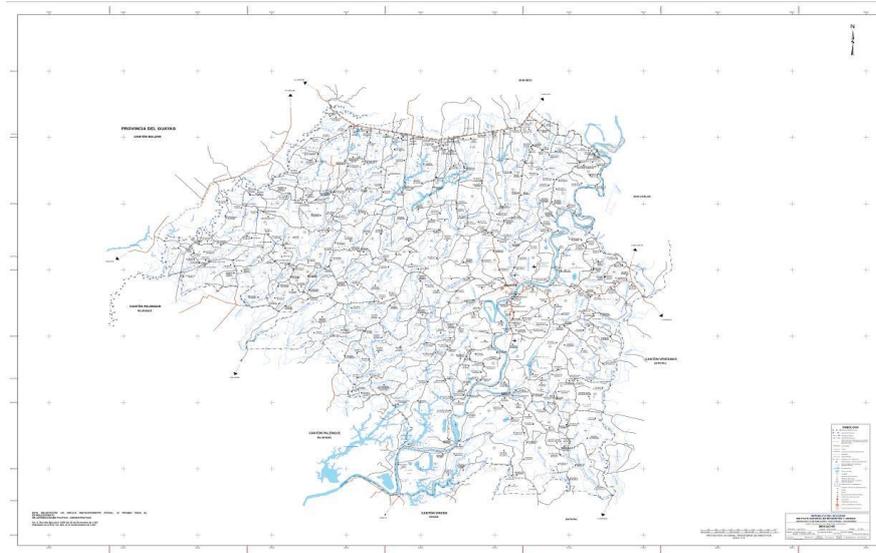
2.1.10 Grafica de GANNT

Este método indica de forma gráfica qué actividades deben cumplirse en relación al tiempo total de un proyecto. Para ello, se descompone el plan o proyecto en tareas o actividades, se las ordena por orden cronológico y se trazan estas tareas en una línea de tiempo.

Se grafica indicando dos ejes. Uno de ellos presenta la secuencia de actividades del proyecto, el otro las unidades de tiempo. Se muestra así, en un mismo gráfico, el trabajo planificado y el efectivamente realizado con sus respectivas asignaciones de tiempo, (Certo M , 2006).

CAPITULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Localización y Ubicación de la Investigación



Mocache es uno de los principales cantones de la provincia de Los Ríos. Con una extensión territorial de 572,3 Km², está conformado por una parroquia urbana, 96 recintos y 20 barrios, el 72.52% de su población se identifican como montubios, posee un clima cálido – lluvioso con una temperatura promedio anual de 24 grados centígrados.

Se caracteriza por ser un territorio eminentemente agrícola, donde se desarrollaron las haciendas cacaoteras en el siglo XVIII y XIX, que luego algunas se transformaron en bananeras en el siglo XX, pero en los últimos años se ha dado paso también a cultivos de ciclo corto como el maíz, arroz, La población económicamente activa PEA, es de 13,961 (46.96%), la población económicamente inactiva es de 15,771 (53.04%). A la agricultura ganadería, silvicultura, y pesca se dedican 9,265 (66%), al comercio al por mayor y menor 927(7%), en la industria y manufactura 261 (2%)⁵.

⁵ http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/%23recycle/PDyOTs%202014/1260002190001/PDyOT/15022013_163123_PLAN%20DE%20DESARROLLO%20Y%20ORDENAMIENTO%20TERRITORIAL%20DEL%20CANTON%20MOCACHE%20DEFINITIVO.pdf

3.2 Tipos de Investigación

En las Pymes agrícolas del cantón “Mocache” se emplearon tres tipos de investigación que sirvieron para verificar la situación actual de la empresa las mismas que veremos a continuación:

- **Investigación Aplicada.-** Se realizó la encuesta a los propietarios, y empleados de las Pymes agrícolas del cantón “Mocache”, con la finalidad de realizar un plan estratégico que ayude optimizar la organización de la empresa.
- **Investigación Descriptiva.-** Ayudo a examinar detenidamente los elementos internos y externos, dando a conocer las fortalezas y debilidades que tienen las (Pymes) pequeñas y medianas empresas agrícolas del cantón “Mocache” en el medio que se desenvuelven.
- **Investigación Bibliográfica.-** Se utilizó en el proceso de investigación, la cual facilito para analizar, desarrollar, los tipos, características y planes estratégicos mediante fuentes de consultas.

3.3 Método de Investigación

Los métodos de investigación científica con que se logró obtener información primordial, en el que el investigador fluctuó el razonamiento lógico que ayudo analizar los resultados logrados de la problemática planteada son:

3.3.1 Método Deductivo

A través de este método se pudo realizar un diagnóstico actual (FODA) de la planificación que se desarrolla en la gestión administrativa de las Pymes agrícolas, del cantón “Mocache”, y facilito en dar las correspondientes conclusiones y recomendaciones para la finalización del trabajo de investigación.

3.3.2 Método Analítico

Con el beneficio de este método se empleó programas informáticos para el tratamiento de la información que se adquirió en la investigación analizándolos e interpretándolos y proporcionándole respuesta a las problemática establecidas.

3.4 Fuentes de Recopilación y de Información

Para efectuar la investigación de las Pymes agrícolas de cantón “Mocache” se utilizaron las fuentes investigativas siguientes:

- **Primarias.** Se desarrolló un formulario de encuesta, aplicado a los propietarios, administrativos de las Pymes agrícolas del cantón “Mocache” con la finalidad de saber la situación actual de la empresa.

- **Secundarias.** Esta fuente fue fundamental ya que facilitó la investigación y aprendizaje, para la compilación de datos se utilizó, internet, libros, tesis, folletos, que permitió sustentar el proyecto de investigación.

3.5 Diseño de Investigación

Para poder obtener el tamaño de la muestra se realizó un muestreo aleatorio para el análisis de la situación de las pequeñas y medianas empresas agrícolas del cantón Mocache, adquiriendo los datos por el departamento de avalúo y catastros del GAD, considerando que las pequeñas y medianas empresas agrícolas correspondieron entre 50 a 100 has por tal motivo se realizaron 46 encuesta siendo la población de 125 Pymes, motivo por el cual se aplicó la formula siguiente:

$$n = \frac{Z^2(p.q)N}{N(e)^2 + (Z)^2p.q}$$

Dónde:

n= Tamaño de Muestra

e= error de estimación 5% (0.05)

z= Nivel de Confianza 95% (1.96)

P=variabilidad positiva

q= variedad negativa

$$n = \frac{Z^2(p.q)N}{N(e)^2 + (Z)^2p.q}$$

$$n = \frac{1.96^2(0.05 \times 0.95)125}{125(0.05)^2 + (1.96)^2 0.05 \times 0.95}$$

$$n = \frac{3.8416(0.0475)125}{125(0.0025) + (3.8416)3.8416}$$

$$n = \frac{22.8095}{0.494976}$$

$$n = 46.08$$

3.6 Instrumento de Investigación

Los primordiales instrumentos que se utilizaron para desarrollo el proyecto de investigación son:

➤ **Encuesta.**-Es una de las principales técnica para recopilar datos esenciales obteniendo información concreta, de tal manera que se realizó la encuesta a los propietarios,

administradores y empleados de las Pymes agrícolas del cantón “Mocache”, con el finalidad de conocer la situación actual de las mismas.

➤ **Observación Directa.-** Esta técnica permitió observar y verificar el ambiente propio dónde se realizan las actividades de las pequeñas y medianas empresas, la cual ayudó a efectuar oportunamente un modelo de planificación estratégica que conlleve al mejoramiento de la gestión administrativa.

3.7 Tratamiento de los Datos

Una vez aplicados las encuestas, y obtenida la información correspondiente, los datos fueron tabulados y comparados para poder realizar el análisis respectivo. Esto se realizó mediante **EXCEL** que fue la herramienta estadística utilizada.

3.8 Recursos Humanos y Materiales

Los materiales que se utilizaron para el proyecto de investigación en las Pymes agrícolas del Cantón Mocache son los siguientes:

- Equipos de oficina
- Muebles de oficina
- Equipos de computación
- Suministros de oficinas
- Recursos económicos
- Materiales bibliográficos
- Movilización.

CAPITULO IV
RESULTADO Y DISCUSION

4.1 Resultados

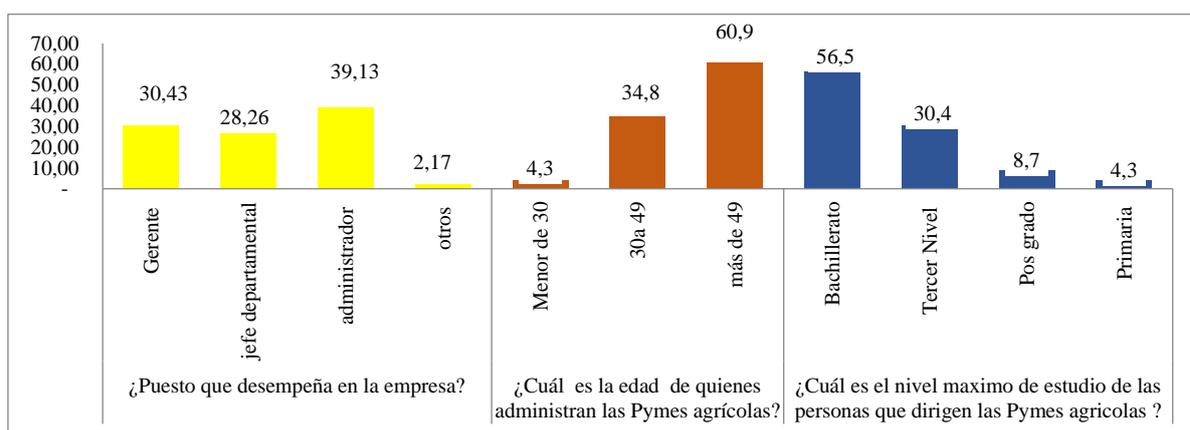
El análisis e interpretación de datos se basó en las encuestas, dirigida a los Administradores que conforman las Pymes agrícolas del cantón Mocache, las mismas que sirvieron para realizar los análisis internos y externos, obteniendo los siguientes resultados, interpretados de la siguiente manera:

Cuadro N° 1 Perfil de los encuestados de las Pymes agrícolas

¿PUESTO QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA?			¿CUAL ES LA EDAD DE QUIENES ADMINISTRAN LAS PYMES AGRÍCOLAS?			¿CUÁL ES EL NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS DE LAS PERSONAS QUE DIRIGEN LAS PYMES AGRICOLAS?		
OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%
Gerente	14	30.43	menor de 30	2	4.3	Bachillerato	26	56.5
Jefe departamental	13	28.26	30 a 40	16	34.8	Tercer nivel	14	30.4
Administrador	18	39.13	más de 49	28	60.9	Post grado	4	8.7
Otros	1	2.17				Primaria	2	4.3
Total	46	100	Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 1 Perfil de los encuestados de las Pymes agrícolas



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

Análisis e Interpretación

Con esta pregunta se observa, el 39.13% de los encuestados manifiestan que el nombre que más utilizan para señalar a quienes dirigen las Pymes agrícolas es el de administrador seguido de un 30.4 % de gerente. Lo que permite señalar que el manejo de la gestión administrativa de las Pymes agrícolas es dirigido por el mismo.

En relación de la pregunta la ¿Edad de quienes administran las Pymes agrícolas?, según los encuestados el 60.9% tienen más de 49 años, seguido de un 34.8% que fluctúan entre los 30 a 49 años pudiendo analizar que las pymes agrícolas son administradas por personas relativamente jóvenes con experiencia en manejo administrativo.

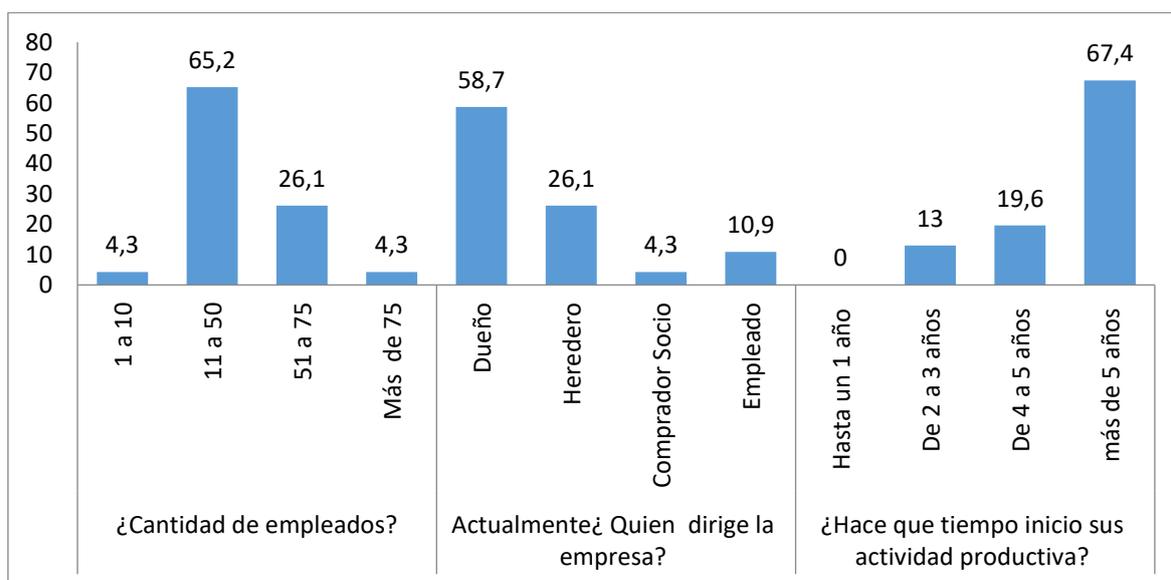
Con relación al nivel de estudio que tiene las personas en las Pymes agrícolas, el 56.5 % tiene un nivel de estudio secundario y un 30.4% tercer nivel, existiendo un porcentaje mínimo 13% post grado y primaria, lo que se puede interpretar que las pymes están siendo dirigidas por personas que no cuentan con el conocimiento necesario para el manejo adecuado y esto impide llevar a cabo una buena planificación estratégica y tomar decisiones adecuadas que permitan crecer a la empresa de una manera organizada.

Cuadro N° 2 Componentes de la Empresa

CANTIDAD DE EMPLEADOS			ACTUALMENTE ¿QUIEN DIRIGE LA EMPRESA?			¿HACE QUE TIEMPO INICIO SU ACTIVIDAD PRODUCTIVA?		
OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%
1 a 10	2	4.3	Dueño	27	58.7	Hasta 1 año	0	0
11 a 50	30	65.2	Herederero	12	26.1	De 2 a 3 años	6	13.0
51 a 75	12	26.1	Socio	2	4.3	De 4 a 5 años	9	19.6
MAS 75	2	4.3	Empleado	5	10.9	Más de 5 años	31	67.4
Total	46	100	Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 2 Componentes de la Empresa



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

En el Cuadro N° 2, La cantidad de empleados según la información proporcionada por los encuestados el 65.2% dispone para el desarrollo de las actividades de la empresa entre 11 a 50 empleados, siendo el área de producción donde se utiliza la mayor cantidad debido a las diferentes labores agrícolas que se realizan, en un 30.4% disponen de 51 o más empleados debido a que son Pymes con una mayor cantidad de hectáreas en sus procesos productivos.

En relación a la pregunta ¿Quiénes son los que dirigen las empresas?, los resultados de las encuestas demuestran que son los dueños con el 58.7%, seguido del 26.1 % que son administradas por los herederos, no obstante existe un porcentaje del 15% de Pymes administradas por los socios y empleados, lo que permite aseverar que las Pymes bajo estudio se hayan administradas por los dueños y por lo tanto responden a patrimonios familiares lo que es ratificado por (Rato Daniel), Las empresas familiares que se inician como un emprendimiento familiar suelen ser pequeñas y requieren de un gran esfuerzo para lograr su crecimiento, dado que el patrimonio de la familia se convierte en el capital de la empresa, mismo que generalmente es limitado. Lo que hace que las posibilidades de expansión y endeudamiento sean distintas a otro tipo de organizaciones.

¿Hace que tiempo inicio sus actividades productivas? En relación a esta pregunta el 67.4% de los encuestados respondieron hace más de 5 años, lo cual nos demuestra que son pequeñas y medianas empresas establecidas y que disponen de alguna experiencia en el manejo de la gestión administrativa, mientras que el 19.6% están entre 3 a 4 años de iniciadas en su actividad productiva.

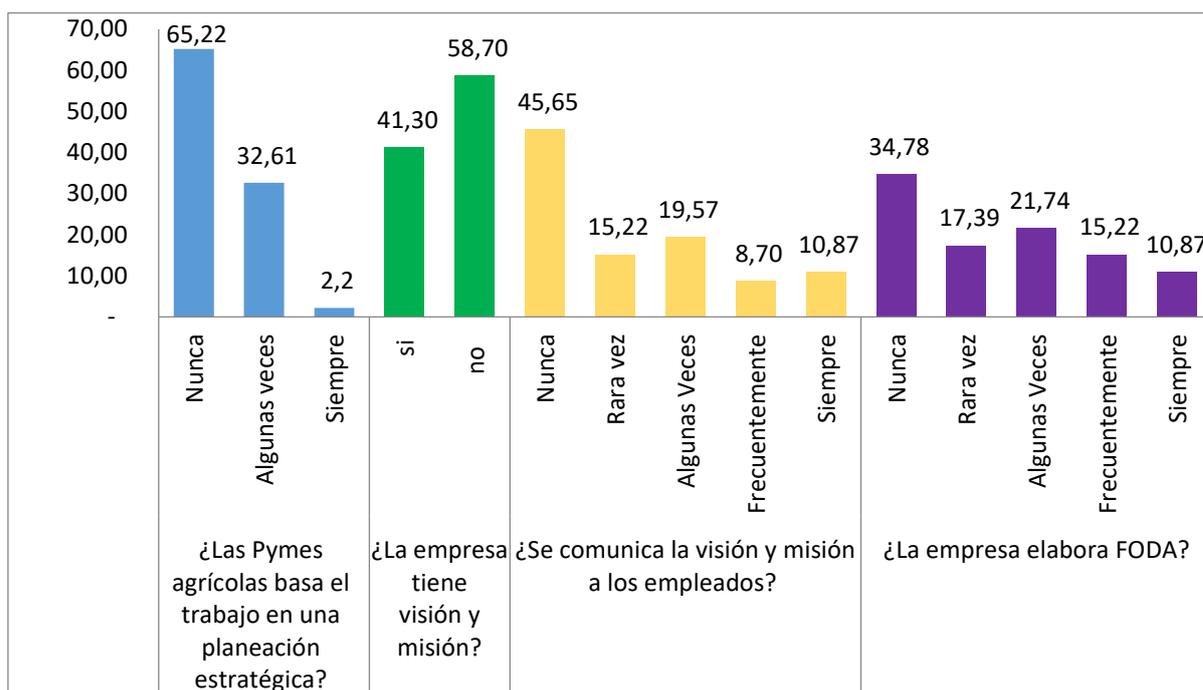
Cuadro N° 3 Elemento de la Planeación Estratégica

¿LAS PYMES AGRICOLAS BASA EL TRABAJO EN UNA PLANEACION ESTRATEGICA?			¿LA EMPRESA TIENE VISIÓN Y MISION?			¿SE COMUNICA LA VISIÓN Y MISION A LOS EMPLEADOS?			¿LA EMPRESA ELABORA FODA?		
OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%
Nunca	30	65.2	Si	19.	41.3	Nunca	21	45.65	Nunca	16	34.78
Algunas veces	15	32.61				Rara vez	7	15.22	Rara vez	8	17.39
siempre	1	2.2	No	27	58.7	Algunas veces	9	19.57	Algunas veces	10	21.74
						Frecuentemente	4	8.70	Frecuentemente	7	15.22
						siempre	5	10.87	Siempre	5	10.87
Total	46	100	Total	46	100	Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA

ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 3 Elementos de la Planeación Estratégica



FUENTE: ENCUESTA

ELABORACIÓN: AUTORA

Según los datos obtenidos las ¿Pymes agrícolas basan el trabajo en una planeación estratégica? los encuestados manifestaron que nunca con el 65.22% mientras que el 32.61% revelo que algunas veces, lo que podemos mencionar que las Pymes agrícolas están siendo administradas por personas que no aplican conocimientos sobre planificación estratégica ni diseñan planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, a corto mediano y largo plazo.

Al ser consultado si las Pymes agrícolas tienen misión y visión definida el 58.70 % manifestó que no siendo la misión fundamental para las Pymes ya que esta representa las funciones operativas que va a desarrollar la empresa para logra su vinculación en el mercado y la visión que es el futuro donde la pequeñas y medianas empresas se desarrollara en las mejores condiciones posibles de acuerdo a la planificación establecida en la organización.

En relación a la pregunta ¿Las personas que laboran en las Pymes conocen sobre la Misión y Visión de la empresa? el 45.65% de los encuestados respondieron que las personas que están al frente de las Pymes agrícolas nunca hacen conocerle su misión y visión al personal,

por una simple razón, no son formuladas y al no existir no hay nada que dar a conocer, en tanto que el 15.22% manifestaron que rara vez la dan a conocer. Lo que es ratificado por (Munch Lourdes, 2005) que indica que es importante contar con Misión y Visión en la empresa por lo que la visión provee dirección y forja en el futuro de la organización estimulando acciones concretas en el presente y la Misión se encarga de una explicación extensa del propósito de la organización y la descripción del trabajo que la compañía se dedica.

En la pregunta realizada ¿La empresa elabora FODA? para establecer Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas que se implantaron en las encuesta el 34.78 % expresaron que nunca y el 21.74% respondieron algunas veces, las Pymes al realizar un análisis externo le va a permitir determinar los factores que pueden existir en el entorno de la empresa para conocer acontecimientos, cambios y tendencias que pueden estar sucediendo en su alrededor empresarial como oportunidades que le puedan beneficiar a la empresa y amenazas que podrían perjudicarla, y así poder establecer objetivos, y posteriormente formular estrategias, que permitan aprovechar dichas oportunidades o hacer frente a dichas amenazas.

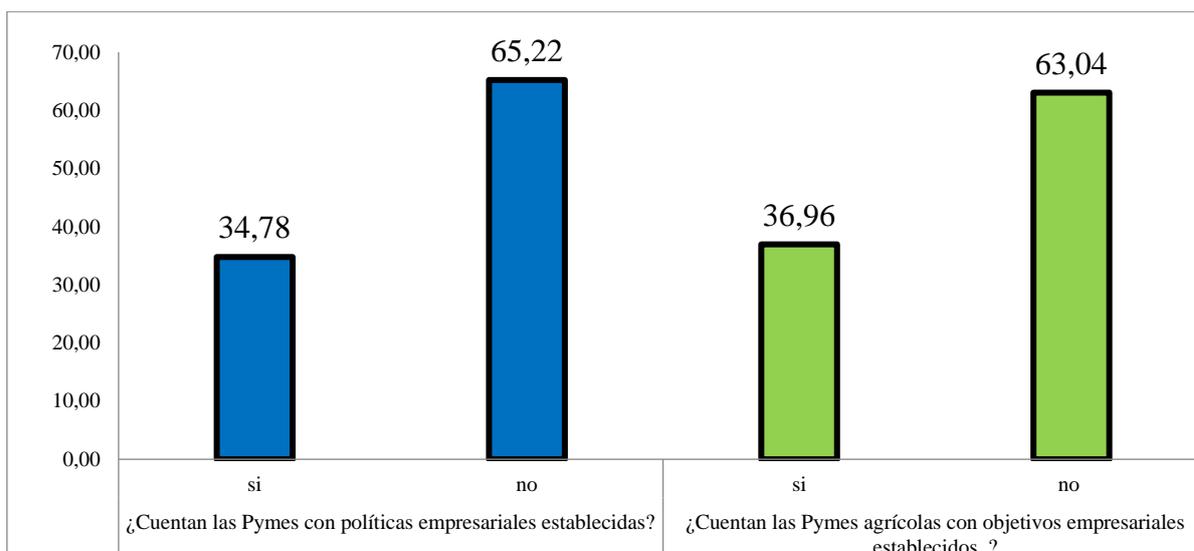
Al realizar un análisis interno van a poder determinar los diferentes elementos que puedan existir dentro de la empresa, con el fin de conocer los recursos y capacidades con los que ésta cuenta, para identificar las fortalezas y debilidades de las Pymes , y así poder establecer objetivos, y posteriormente formular estrategias, que permitan capitalizar dichas fortalezas o superar dichas debilidades, pero que a la vez tengan en cuenta los recursos y capacidades de las pequeñas y medianas empresas.

Cuadro N° 4 Procesos de Planificación con lo que cuenta la Empresa

¿CUENTA LAS PYMES CON POLÍTICAS EMPRESARIALES ESTABLECIDAS?			¿CUENTAN LAS PYMES AGRÍCOLAS CON OBJETIVOS EMPRESARIALES ESTABLECIDOS?		
OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%
Si	16	34.78	Si	17	36.96
No	30	65.22	No	29	63.04
Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 4 Procesos de Planificación con lo que cuenta la Empresa



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

En el Cuadro N° 4 se aprecia según la pregunta ¿Cuentan las Pymes con políticas establecidas? el 65.22 % los encuestados respondieron que las Pymes agrícola no cuentan con políticas lo que origina que no se disponga de recursos indispensables para el cumplimiento de los objetivos empresariales, impidiendo que los ejecutivos y mandos medios no dispongan de la orientación para la elaboración de planes concretos de acción; al no existir políticas el compromiso y la participación del personal se ve reducida.

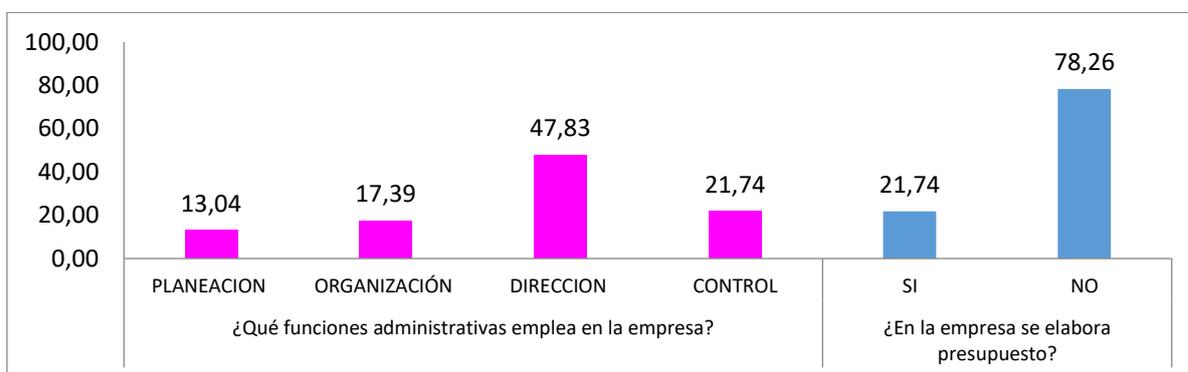
Con respecto a la pregunta ¿Cuentan las Pymes Agrícolas con objetivos empresariales establecidos? El 63.04% de los encuestados respondió que no, y al no disponer de objetivos establecidos no disponen de directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejora de la actividad y el rendimiento de la organización. Para (Munch Lourdes, 2005), Es importante que la empresa establezca los objetivos lo cual son resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.

Cuadro N° 5 Componentes de la Administración

QUE FUNCIONES ADMINISTRATIVA EMPLEA LA EMPRESA			¿ELABORAN PRESUPUESTOS EN LA EMPRESA?		
OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%
Planeación	6	13,04	si	10	21,7
Organización	8	17,39			
Dirección	22	47,83	No	36	78,26
Control	10	21,74			
Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 5 Componentes de la Administración



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

En el Cuadro No 5 ¿Qué funciones administrativas emplea en la empresa? las funciones más utilizadas son dirección con el 47.83% el control con el 21.74% la organización con el 17.39%, la planeación con un 13.04% lo que demuestra que en la gestión administrativa realizada por quienes están al mando de las Pymes agrícolas no le dan la importancia o no la consideran necesaria para el desarrollo de sus actividades.

Con respecto a la pregunta ¿En la empresa se elabora presupuesto? los encuestados de las Pymes agrícolas expresaron que no elaboran presupuesto con un 78.26% lo que significa que no disponen de esta herramienta para determinar su nivel de liquidez, de endeudamiento para poder cumplir los compromisos contraídos. Mientras que para (Ponce Reyes Agustin, 2007) es importante que la empresa elabore presupuesto porque son programas que se precisan unidades, costos y los diversos tipos de pronósticos en los que aquellos descansan.

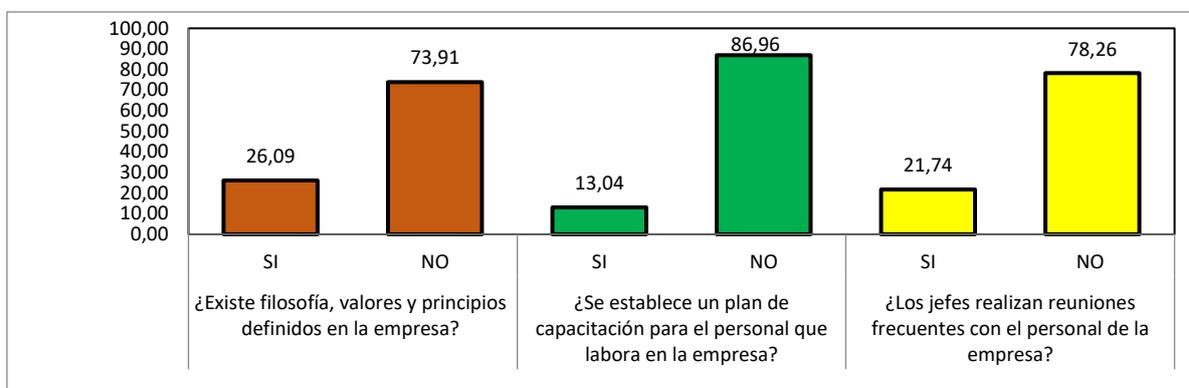
Cuadro N° 6 Manual de Funciones que Realiza la Empresa

¿EXISTEN FILOSOFÍA VALORES Y PRINCIPIOS EN LA EMPRESA?			¿SE ESTABLECE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE ELABORA EN LA EMPRESA?			¿LOS JEFES REALIZAN REUNIONES FRECUENTES CON EL PERSONAL DE LA EMPRESA?		
Opciones	N°	%	Opciones	N°	%	Opciones	N°	%
Si	12	26.09	Si	6	13.04	Si	10	21,74
No	34	73.91	no	40	86.96	no	36	78,26
Total	46	100	Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA

ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 6 Manual de Funciones que Realiza la Empresa



FUENTE: ENCUESTA

ELABORACIÓN: AUTORA

En el Cuadro N° 6 ¿Existe filosofía, valores y principios definidos en la empresa? El 73.91% de los encuestados manifestaron que las Pymes agrícolas no tiene definido la filosofía, valores y principios en la empresa, mientras que el 26.09% revelaron que si los tienen implementados. Las Pymes bajo estudio carecen de principios fundamentales que subyacen en las estructuras de las organizaciones empresariales, para dar repuesta practica a los posibles conflictos que surjan de la actividad empresarial.

De acuerdo a la siguiente pregunta ¿Se establece un plan de capacitación para el personal que labora en la empresa? los encuestados mencionaron que no con un 86.96% esto impide la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa y a los empleados la oportunidad de obtener mayores aptitudes, conocimientos y destrezas que aumentan sus capacidades, para su desempeño.

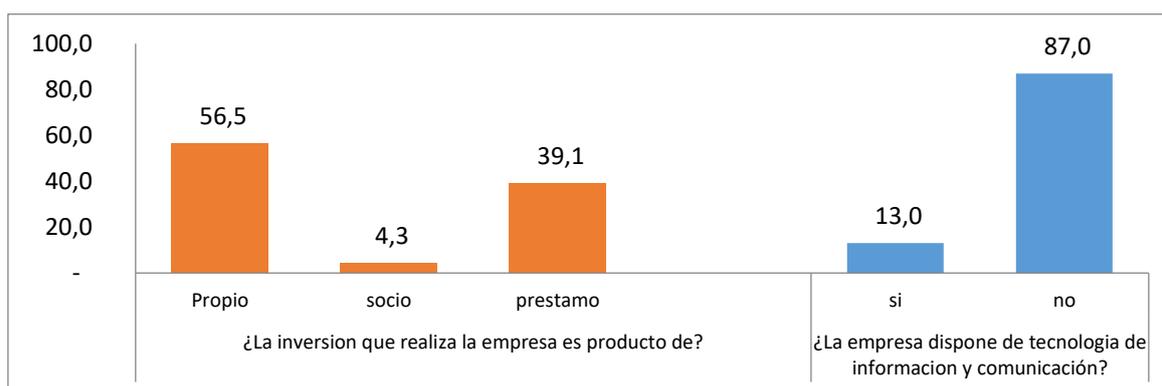
Analizando la siguiente pregunta ¿Los jefes realizan reuniones frecuentes con el personal de la empresa? De las encuestas realizadas se observa que un 21.74% respondieron que sí, pero en su gran mayoría es decir el 78.26% de los encuestados han expresado que no existen reuniones frecuentes entre los jefes y empleados de la empresa, lo que significa que los administradores de la gestión administrativa de las Pymes agrícolas no están teniendo canales de comunicación que permita fluir la información de manera descendente a ascendente con todo el personal que labora en la empresa para dar a conocer cuáles son sus responsabilidades que conlleva a poder desempeñar cada una de las actividades establecidas y cumplir las metas que se han planteado.

Cuadro N° 7 La Empresa Invierte en Tecnología y en las Tics

LA INVERSIÓN QUE REALIZA LA EMPRESA ES PRODUCTO DE			LA EMPRESA DISPONE DE TECNOLOGIA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN		
OPCIONES	N°	%	OPCIONES	N°	%
Recurso Propio	26	56,5	Si	6	13
Socio	2	4,3	No	40	87
Préstamos Bancarios	18	39,1			
Total	46	100	Total	46	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

Gráfico N° 7 La Empresa Invierte en Tecnología y en las Tics



FUENTE: ENCUESTA
ELABORACIÓN: AUTORA

De acuerdo al Cuadro N° 7 ¿La inversión que realiza la empresa es producto de? El resultado de las encuestas demuestra que la inversión utilizada por las Pymes agrícolas para desarrollar sus diferentes actividades es producto de los recursos propios con un 56.5% generado por

su actividad, les permite fomentar sus gastos, en tanto que el 39.1% son a base de préstamos bancarios.

En la siguiente pregunta, si la empresa cuenta con tecnología de información y comunicación para facilitar el manejo administrativo los encuestados manifestaron que no con un 87% y el valor restante manifestaron que si con un 13 % lo que muestra que las Pymes agrícolas no llevan su información a base de una tecnología si no maneja de la forma empírica. Lo que es rectificado por, (Nieto, M, 2010). Otro tipo de recurso estratégico dentro de las pequeñas y medianas empresas es el recurso tecnológico, el cual es de gran importancia de acuerdo a la innovación acelerada y competitividad en sectores productivos, lo cual se ve truncado principalmente por la falta de recursos financieros y el bajo interés en los mismos por parte de los propietarios de la empresa familiar.

4.2 Propuesta

DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS PYMES AGRÍCOLAS EN EL CANTÓN MOCACHE

4.2.1 Introducción

Los resultados en las encuestas realizadas a los administradores, dueños, propietarios, jefes departamentales, sobre la elaboración y ejecución de planificación estratégica en la gestión administrativa de las Pymes agrícolas del cantón Mocache, demuestra que existen muchas falencias en los procesos administrativos; como inexistencia de plan estratégico, falta de políticas empresariales, no tienen objetivos institucionales, no hacen planificación presupuestaria, poca o nula capacitación, todo esto debido al desconocimiento y falta de aplicación de un plan estratégico que les permita a las Pymes desarrollar una buena gestión administrativa para el cumplimiento de las actividades empresariales.

Las falencias expuestas se pone a consideración una propuesta de modelo de “Plan Estratégico” que permita modificar la organización de la Pymes agrícolas del cantón Mocache, buscando el fortalecimiento de las empresas y llegar a obtener los mejores productos con el menor costo, es decir ser eficientes para obtener los mejores resultados. Por todo esto es de gran importancia que las pymes agrícolas pongan sus mejores esfuerzos para aplicar e impulsar la propuesta y lograr posicionarse en el mercado y ser competitivos.

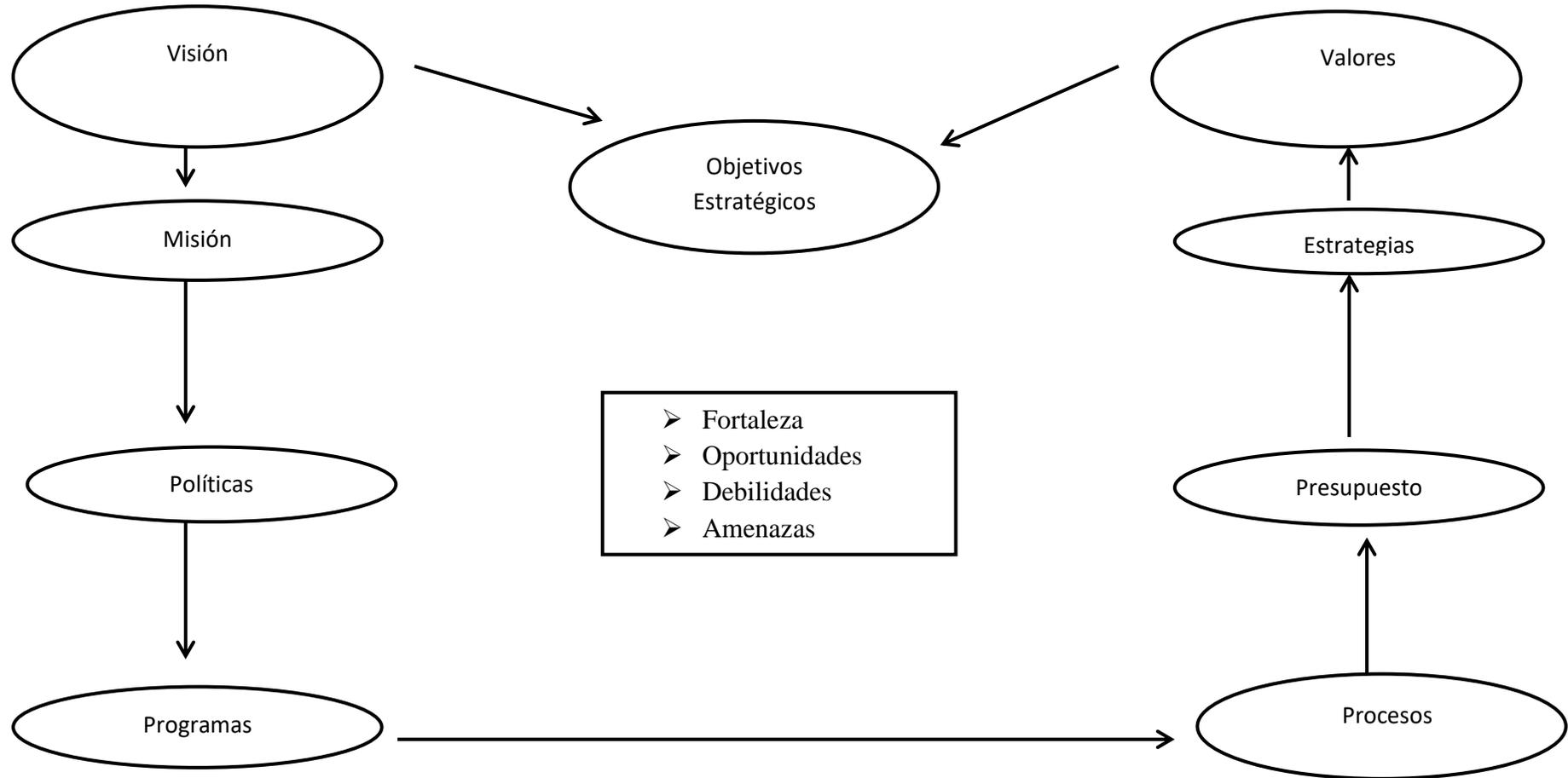
4.2.2 Justificación

Esta propuesta ambiciona facilitar a los administradores y propietarios de las Pymes agrícolas del cantón Mocache herramientas que le permita organizarse internamente, afrontar los continuos cambios en los procesos, estructurar cada una de las áreas y cumplir con los objetivos y metas establecidas. Además persuadir al personal de la organización que se sienta comprometido con un clima laboral adecuado, el buen funcionamiento y desarrollo de la organización.

4.2.3 Beneficio de la Propuesta

La mayoría de las pymes agrícolas del cantón Mocache son dirigidas por personas que no han tenido la oportunidad de tener estudios universitarios y por ende no tiene el conocimiento necesario para llevar un buen manejo administrativo además según los resultados obtenidos en las encuesta de campo, se pudo definir que las Pymes agrícolas del cantón Mocache necesitan establecer o fortalecer la organización con un diseño de plan estratégico que le conlleva a un buen desempeño, basado en tomas de decisiones eficientes, planificando, organizando, dirigiendo, controlando y optimizando sus recursos productivos, para lograr estabilidad, crecimiento, permanencia en el mercado, acceso a créditos, todo esto con principios de equidad, responsabilidad social y respaldado por un capital humano capacitado y comprometido con la sociedad.

Figura N° 2 Plan Estratégico para mejorar la Organización de la Empresa



ELABORACIÓN: AUTORA

4.2.4 Descripción del Plan

La propuesta del plan estratégico para las pequeñas y medianas empresas agrícolas del cantón Mocache se fundamenta que cada una de la persona que elabora se comprometa con el buen funcionamiento, cumpliendo con la misión que se traza para así llegar a la visión que es proyectada a un futuro.

El plan estratégico ayudara Pymes agrícolas del cantón Mocache definiendo lineamientos tomando como partida ¿DONDE ESTAMOS? Y ¿COMO ESTAMOS? Desarrollando estrategias y objetivos enmarcados en una estructura organizacional que permitirá cumplir con los objetivos planteados.

Analizando la situación de la empresa y del entorno se procede a trazar lo siguiente:

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Valores
- Políticas
- Estrategias
- Presupuestos
- Técnicas
- FODA
- Estructura Organizacional

4.2.4.1 Misión

Lograr una óptima producción con índices de calidad, mediante el manejo eficiente de los recursos, comercializando a precios razonables, accediendo a créditos de bajo costo, con personal capacitado; asegurando en todo momento el desarrollo de los procesos de la gestión administrativa.

4.2.4.2 Visión

En el 2022 las Pymes agrícola serán competitivas, con recursos y talento humano comprometido, ofreciendo productos de alta calidad al menor costo, basado en el fortalecimiento de la gestión administrativa, con responsabilidad social.

4.2.4.3 Objetivos

Los Objetivos establecidos para el desarrollo de las actividades de las Pymes agrícolas se enmarcan en 4 áreas elementales. Producción, Comercialización, Finanza, Talento Humano.

- Obtener una producción de calidad como resultado del uso eficiente y eficaz de los Recursos de la Pymes agrícolas del Cantón Mocache.
- Buscar las mejores alternativas de comercialización en los mercados regionales que aseguren la aceptación del producto ofertado por las Pymes agrícolas del cantón Mocache.
- Obtener el financiamiento necesario al mínimo costo, que permita cumplir con las necesidades operacionales, según las actividades planificadas en la Pymes agrícolas.
- Considerar el reclutamiento, selección, contratación y capacitación adecuado del talento humano, acorde a los requerimientos de las Pymes.

4.2.4.4 Estrategias

Las estrategias planteadas para el desarrollo de las actividades que de las Pymes agrícolas se basan a cada uno de los objetivos planteados y en las áreas de la empresa.

Producción

- Aplicando la propuesta de diseño administrativo, donde todos los procesos estén estructurados para lograr los mejores resultados económicos, optimizando los recursos con productos de alta calidad.
- Elaborar un sistema de Control de calidad para llevar a cabo una producción de manera eficiente y eficacia.

- Establecer un presupuesto para la empresa para así poder adquirir maquinarias, la cual nos ayudara incrementar y hacer más eficiente el proceso de producción en las Pymes agrícolas del cantón Mocache.

Comercialización

- Buscar nichos de comercialización que brinden condiciones de estabilidad para el producto y buen precio
- Participar en ferias agrícolas, logrando dar a conocer el producto como una medida de marketing
- Realizar un estudio de mercado a fin de conocer las condiciones de distribución del producto, precios, canales.

Finanzas

- El departamento de contabilidad y finanzas se encargará de elaborar indicadores financieros y económicos para buscar las mejores alternativas de créditos que existan en el mercado
- Elaborar un análisis de los costos para la correcta determinación de los precios de las ventas
- Realizar un análisis de los ingresos y egresos para poder visualizar la disponibilidad de los recursos con lo que cuenta la empresa.

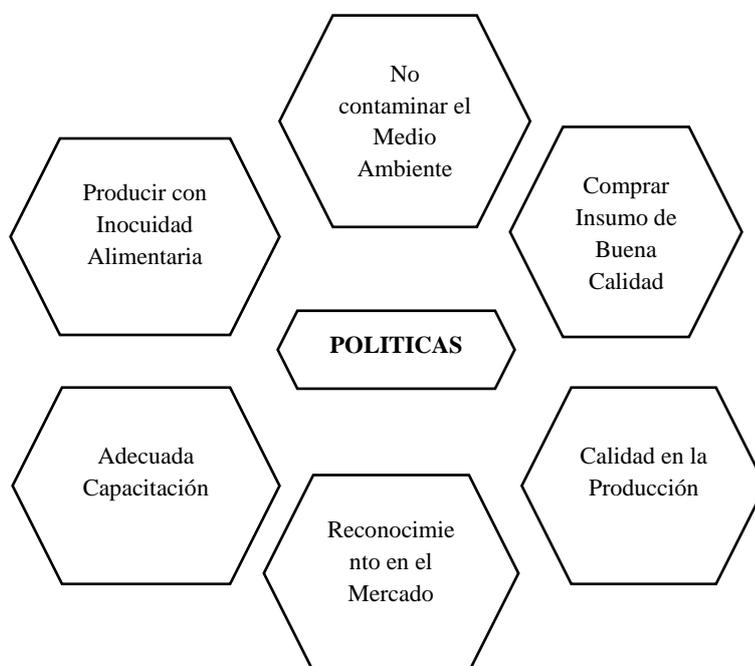
Recursos Humanos

- Realizar programas de capacitación para el personal que elabora en la empresa basado en un diagnostico a las necesidades que presentan los empleados.
- Mantener un buen clima laboral impulsando el trabajo en equipo y la convivencia entre los dueños y empleados.
- Realizar un sistema de incentivo a los empleados que realizan un buen desempeño laboral

4.2.4.5 Políticas

Las políticas diseñadas para el desarrollo de cada una de las actividades establecida de las Pymes servirán de guía y a la vez ayudaran al cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

Figura N° 3 Políticas Diseñadas para el Desarrollo de las Pymes Agrícolas del Cantón Mocache



ELABORACIÓN: AUTORA

- **Comprar Insumos de Buena Calidad.-** de esta manera se podrá tener una producción buena con una rentabilidad estable y el comprador tendrá la seguridad de contar con el producto de manera segura.
- **No Contaminar el Medio Ambiente.-** Empleando Normas que desempeñen las Pymes agrícola para que de esta manera se evite contaminar el agua, utilizando detergentes ecológicos para el lavado, evitar quemar cosas degradable que demoren en su descomposición, no utilizar fertilizantes artificiales y pesticidas. Entre otros.
- **Producir Con Inocuidad Alimentaria.-** Reduciendo por partes de las Pymes agrícolas en gran parte la utilización de Químico (Fungicidas, Insecticida) nocivos para la salud.

➤ **Calidad en la Producción.**- Trabajar bajo estándares de calidad lo que garantizara la estabilidad de los productos ofrecidos por las Pymes agrícolas en el mercado.

4.2.4.6 Programas

Los programas implementados para el mejoramiento de la organización administrativa las Pymes son los siguientes:

- Gestión del talento humano basado en su formación, evaluando su desempeño, su nivel de satisfacción y con programas de capacitación continua.
- Programa de fortalecimiento de la gestión en los procesos, administrativo – financiero, con sistemas de comunicación donde fluya la información, para la buena toma de decisiones.
- Gestión operativa enfocada principalmente en el cliente, visualizando que necesita y con qué valor agregado, siempre obteniendo el mejor producto pero al menor costo.
- Proceso de comercialización que permita introducir los productos al mercado en las mejores condiciones, teniendo en cuentas las cadenas de valor y sus canales

4.2.4.7 Valores

Son los principales principios con los que los empleados de las Pymes deben de contar para mejorar su organización.

- **Lealtad.**-Es importantes que se practique esta virtud ya que es esencial en las pymes de tal manera que ayudaría que los empleados obtengan un compromiso frente a circunstancias desfavorables o adversas.
- **Respeto.**- Es la clave primordial para que allá un ambiente positivo y más productivo y beneficioso dentro de las pequeñas y medianas empresas y de esta manera realizar sus actividades de la forma oportuna
- **Honestidad.** Lograr que el recurso Humano cumpla con cada uno de los quehaceres de la empresa de forma Honrada, integrada y rectitud.
- **Responsabilidad.**- Es importante para llevar al éxito a las Pymes agrícolas del cantón Mocache. Permitiendo que los empleados como la organización en si desarrolle sus actividades de manera Oportuna cumpliendo con los cronogramas establecidos.
- **Solidaridad.**- Fomentar el trabajo de grupo, la colaboración y dejar de lado el individualismo buscando un mejor desarrollo laboral dentro de la organización.

4.2.4.8 Presupuesto

Se plantea un modelo de elaborar un presupuesto que les ayude a las Pymes verificar los ingresos, costo y gastos permitiéndole establecer prioridades y dar seguimientos a los objetivos que se ha planteado la empresa en un periodo determinado.

Cuadro N° 8 Ventas

Ventas		
Producto	Desperdicio	Total

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 9 Materia Prima

Materia Prima								
Producto Elaborado	Materia Prima	Cantidad a Producir	Unidad Medida	Precio	Requerimiento	Total	Inflación	Total Inflación
TOTAL								

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 10 Depreciación de Activos Fijos del Área Administrativa

Depreciación de Activos Fijos del Área Administrativa							
Activos Fijos	Fecha Adq.	Vida Útil	Costo	Cantidad	Total	Depreciación	Depreciación Proceso Productivo
TOTAL							

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 11 Depreciación de Activos Fijos del Área Productiva

Depreciación de Activos Fijos del Área Productiva							
Activos Fijos	Fecha Adq.	Vida Útil	Costo	Cantidad	Total	Depreciación	Depreciación Proceso Productivo
TOTAL							

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 12 Remuneración de Personal Administrativa

Remuneración de Personal Administrativa										
N°	Nombres	Cargo	Sueldo Mensual	Horas Extras	Comisiones	Total Remuneración Proceso Prod-	Descuentos		Total Descuento	Total Liquido
							IESS	Imp. R		
1		Adm.								
2		Cont.								
3		Cons.								
TOTAL										

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 13 Remuneración de Personal Eventual

Remuneración de Personal Eventual						
N°	Nombres	Actividad	Jornal	Cantidad Mensual	TOTAL	Proceso Productivo

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 14 Provisiones de Remuneración de Personal Administrativo

Provisiones de Remuneración de Personal Administrativo										
N°	Nombres	Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Productivo	IESS Personal	IESS Patronal	XIV	XIII	Vacaciones	TOTAL
TOTAL										

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 15 Gastos Operacionales

Gastos Operacionales					
N°	Gastos operacionales	Gastos Mensual	Gastos Proceso productivo	Inflación	Total presupuestado
1	Consumo de Luz				
2	Consumo de Agua				
3	Consumo de Teléfono				
4	Combustible				
5	Mantenimiento de Bienes de Administración				
6	Mantenimiento de Bienes de Producción				
7	Gastos Varios				
8	Arriendo				
9	Publicidad				
10	Útiles de oficina				
11	Permiso de Funcionamiento				
12	RUC				
13	Patente				
TOTAL					

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 16 Costos Indirectos

Costos Indirectos								
N	Prod.	Cant-Produci r	% Increment o	Total	Precio	Valo r Tota l	Inflació n	Total Presupuest ado
1								
2								
TOTAL								

ELABORACIÓN: AUTORA

% Incremento varía según la producción 0.2 % - 1%

Cuadro N° 17 Tabla de Amortización

ELABORACIÓN: AUTORA

Tabla de Amortización				
N°	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
Suman				

Cuadro N° 18 Costos de Producción

Costos de Producción		
N°	Detalle	Total
1	Materia Prima	
2	Depreciación Bienes Administrativos	
3	Depreciación Bienes Productivos	
4	Rol de Pago Personal Administrativo	
5	Rol de Pago Personal Eventual	
6	Provisiones del Personal Administrativo	
7	Gastos Operacionales	
8	Costos Indirectos	
9	Interés de Capital	
TOTAL		

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 19 Costos de Producción por Unidad

Costos de Producción por Unidad				
Producción	Costos de Producción	Costos Producción/Unidad	Incremento	PVP

ELABORACIÓN: AUTORA

Cuadro N° 20 Estado de Resultados

ELABORADO POR: AUTORA

Estado de Resultados	
Ingreso por ventas	
(-)Costo de Producción	
Utilidad bruta por ventas	
Total	
Ganancia - Perdida	

Cuadro N° 21 Estado Financiero

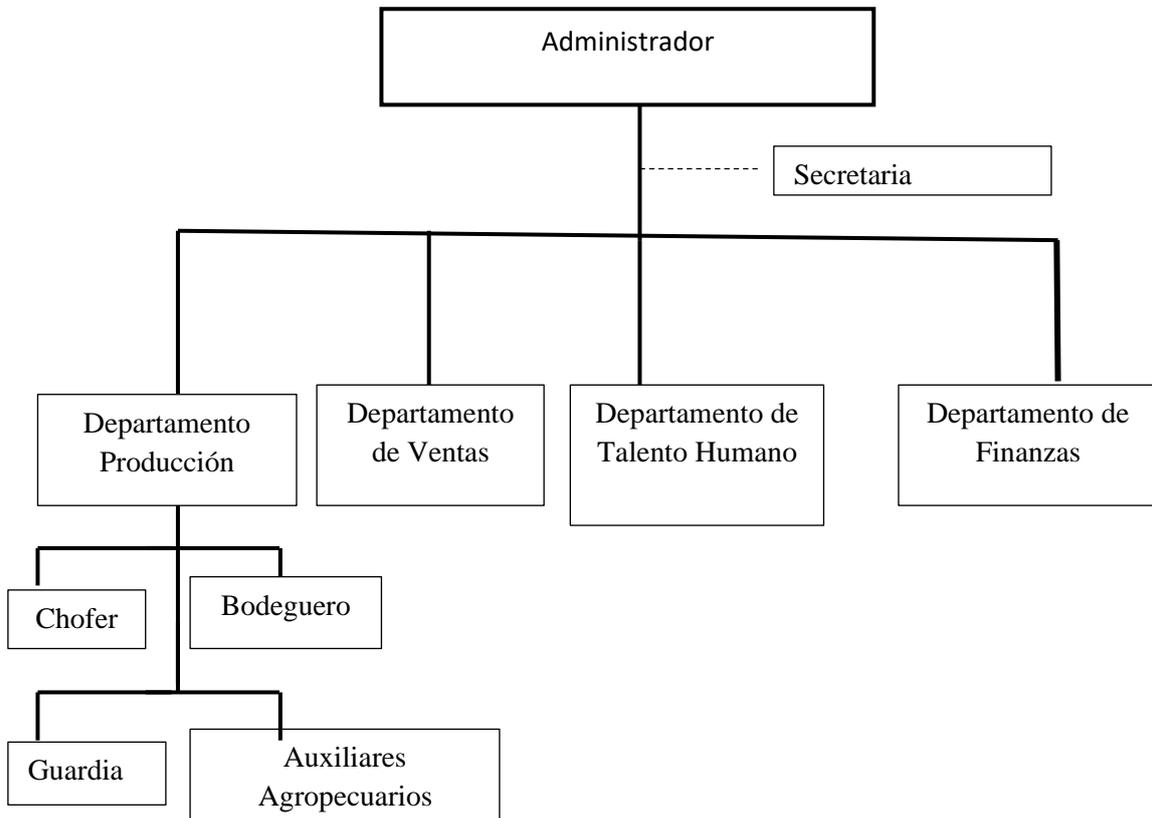
ELABORACIÓN: AUTORA

Estado Financiero	
ventas	
(-) Costo de Producción	
= Utilidad Bruta en Ventas	
(-) Gastos Operacionales	
Gastos Generales	
Gastos de Ventas	
= Utilidad Operacional	
(+) Otros Intereses no Operacionales	
(-) Otros Egresos no Operacionales	
(=) Utilidad Antes de Intereses e Impuesto	
(-) Gastos Financieros	
(=) Utilidad antes de Participación de Trabajadores e Impuesto	
(-) Participación de Trabajadores (15%)	
(=)Utilidad antes del Impuesto	
(-) Impuesto 22 %	
(=) Utilidad Liquida	

4.2.4.9 Diseño Organizacional

El organigrama diseñado para las Pymes agrícolas del cantón “Mocache” se lo planteo de forma Horizontal dando a conocer una organización establecida dentro de la empresa respetando las línea jerarquía, las línea de autoridad, responsabilidad y de comunicación.

Figura N° 4 Organigrama diseñado para las Pymes agrícolas del cantón Mocache



ELABORACIÓN: AUTORA

Administrador.- El administrador es la máxima autoridad dentro de la empresa y el responsable de organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales.	
Funciones	Administrar todas las actividades, técnicas y administrativa para el adecuado funcionamiento de las Pymes
	Analizar los informes de los costó para poder tomar la mejor decisión
	Tomar las medidas necesaria para que la empresa realiza sus actividades con éxito y lograr sus objetivo planteados

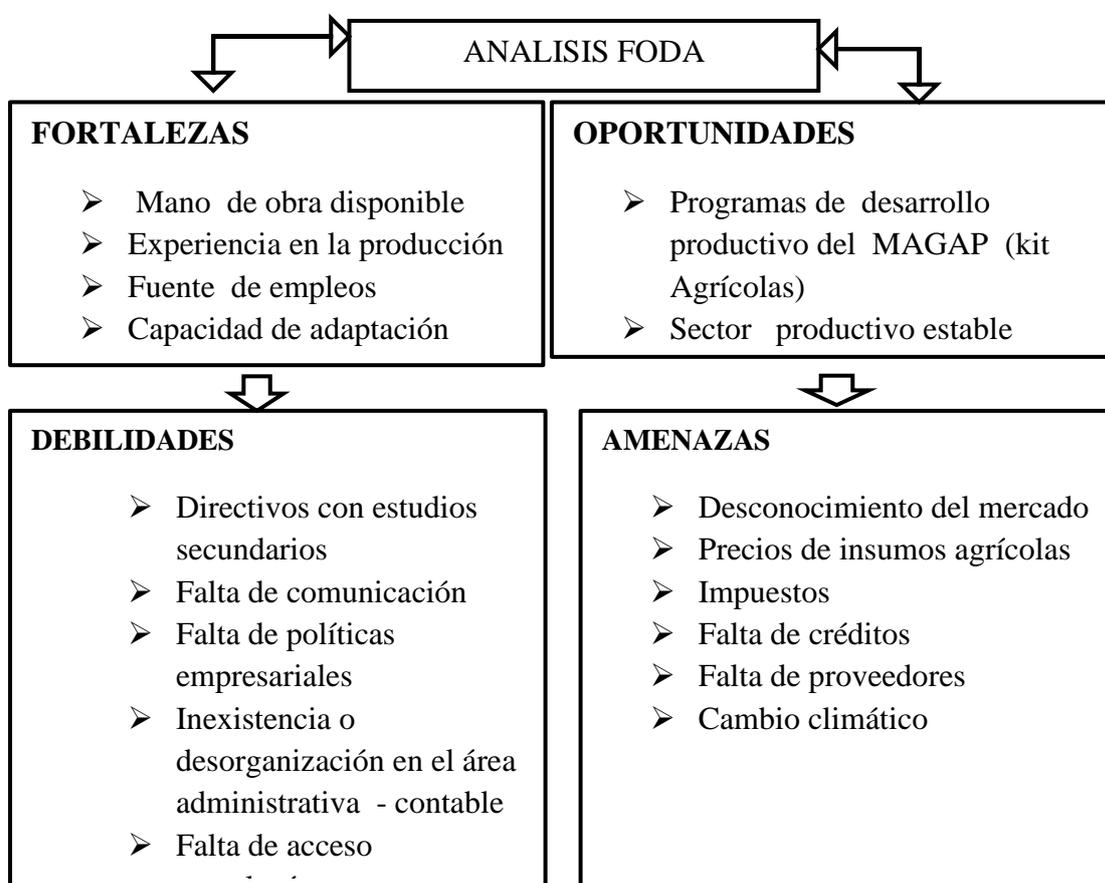
Secretaria.- Es aquella persona encargada de supervisar los asuntos principalmente aquellos que requiere confiabilidad en la empresa	
Funciones	Estar al día en los tramites de expedientes
	Mantener correspondencia recibidas y enviadas
	Tener actualizada la agenda de reuniones y Atender llamadas telefónica, y las visitas correspondientes
Departamento de Producción.- Es el encargado de planificar, controlar el manejo agrónomo de la empresa y técnico del cultivo donde se solicita el material con el que se va a realizar cada una de las actividades.	
Funciones	Controla a los trabajadores en el cumplimiento de su área
	Administra todas las actividades técnicas realizadas en la empresa para tener el apropiado funcionamiento realizado en cada uno de sus áreas.
	Diseñar e implementar procedimientos de compra de materia prima.
Departamento de ventas.- Es aquel que se encarga de las ventas del producto y juega un rol muy importante para el éxito de la empresa encargándose de planificar y controlar las actividades de las diferentes áreas.	
Funciones	Que el pago de las ventas se de forma inmediata
	Llevar un control adecuado y un análisis de las ventas establecidas
	Definir los Precios y presentar informes de trabajo a su superiores
Departamento de talento Humano.- tiene como finalidad seleccionar y capacitar al personal idóneo para elaborar en la empresa	
Funciones	Se encarga de verificar y cumplir con los objetivos institucionales de la empresa
	Ejecuta programas de capacitación para la motivación del personal que elabora en la empresa.
	Cumple con elaborar el proceso de selección del personal también se encarga de realizar los contratos de trabajo ya sea para el personal admirativo u operativo
Departamento de finanza.- Es aquel departamento que se encarga de llevar acabado un control de manera Eficiente verificando cada uno de los gastos e ingresos que se ha generado en la empresa	

Funciones	Se encarga de elaborar los estados financiero de la Empresa
	Lleva un registro de control de las facturas, egresos y diferentes tipos de documentación que se manejen dentro del área
	emite cheques para el pago de los sueldos
Chofer.- Es aquella persona capacitada que la empresa requiere para conducir el vehículo	
Funciones	Comunicarse directamente con los de la oficina en el caso que permanezca fue la empresa
	Requerir los combustibles y lubricantes que crea que son necesarios
	Cumplir con la entrega de sus productos de forma adecuada a los diferentes mercados locales
Bodeguero.- Se Encarga del, almacenamiento y conservación de los elementos entregados llevando un adecuado control del material, tantos equipos como herramientas que se tienen en la bodega.	
Funciones	Se encarga de asegurar la limpieza de la bodega
	Supervisa todo los elementos que se compran y que se almacenan en la bodega
	Llevar un registro de entrada y salida de los materiales
Auxiliar Agropecuario.- Conocido también como (Jornaleros) es a aquel que se encarga de realizar las actividades temporales de la empresa como la siembra, cosecha, recolección y preparación de producto de campo.	
Funciones	Debe de mantener una orden en el momento de realizar sus actividades agrícola
	Cumple con los rendimientos establecido para la fumigación del cultivo
	Se encarga de utilizar de buena manera el insumo que se necesitan en el momento de realizar las actividades de campo.

ELABORACIÓN: AUTORA

4.2.4.10 Diagnóstico de la Situación Actual de las Pymes

Las Pymes de manera permanente deben realizar un análisis de su situación actual que les permita conocer sus fortalezas, debilidades, aprovechar las oportunidades y hacerles frente a las amenazadas, por esta razón se plantea un modelo de análisis de FODA para las Pymes agrícolas.



ELABORACIÓN: AUTORA

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Con relación a la información proporcionada a través de las encuestas realizadas en las Pymes agrícolas del cantón Mocache se exponen las siguientes conclusiones.

- Las Pymes investigadas no tienen definidas sus funciones, actividades, no cuentan con misión ni visión, no se evalúa el desempeño, las decisiones se toman sin objetivos establecidos, no hay planes de capacitación en general se adolece de prácticas administrativas adecuadas que les permita mejorar sus capacidades, desarrollarse y permanecer en el mercado.

- Las Pymes agrícolas del cantón Mocache no cuentan con un plan estratégico que le permita mejorar su organización, desempeño eficiente, obtener los mejores resultados agro productivos y sobre todo que redunde en mejorar las condiciones de vida de los dueños y de todos quienes directa o indirectamente dependen de esta actividad.

5.2 RECOMENDACIONES

En base a las Conclusiones obtenidas en el presente proyecto de Investigación se recomienda lo siguiente

- Es importante que los dueños o administradores de las Pymes agrícolas apliquen la visión misión y objetivos claros y socializados, para que de esta manera desarrollen estrategias de crecimiento organizacional.
- Las Pymes deben implementar planes de capacitación, para que el talento humano desarrolle su competencia, que se refleje en una eficiente utilización de los recursos productivos y producir con estándares de calidad pero al menor costo.
- Es recomendable que los dueños o responsables de las Pymes adopten esta propuesta de plan estratégico, que le sirva de guía permanente para la toma de decisiones, para que en el corto y mediano plazo se vea reflejado en sus resultados económicos y sobre todo para la creación de valor de las pequeñas y medianas empresa agrícolas de Mocache y del país.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1 BIBLIOGRAFÍA

- ANZOLA R S. (2010). Administración de pequeñas empresas (3era ed.). Mexico: Mc Granw Hill.
- CENZO R. (2009). Fundamento de Administración Concepto Esencial y Aplicación "Administración y Principios Cooperativos" (6ta ed.).
- CERTO M . (2006). Adminstracion Moderna . Colombia .
- CLERI C. (2007). Libro de Pymes (1 era ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
- FERNANDEZ,D. (2008). Iniciación a los negocios aspectos paraninfos.
- FRANCES, ANTONIO. (2006). Estrategia y planes para la empresa :con el cuadro de mando integral. (1era ed.). Mexico: Pearson.
- FREAD R, DAVID. (2008). Conceptos de Administración Estrategica (11va ed.). Mexico: Pearson.
- FRED R DAVID. (2003). Concepto de Administración Estrategica (Noveda ed ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- FRED R DAVID. (2008). Concepto de Administración Estrategica (Decima Primera ed.). Mexico: Pearson Prentice Hall.
- GRAUE, A. (2009). Fundamentos de la Economia "Empresa y clasificación ". Mexico: Pearson.
- GUERRA GUILLERMO. (2002). El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al Siglo XXI. Costa Rica: IICA.
- HITT, M. (2006). Administración "Definición de empresas , Administración y funcion de la Administracion. Pearson de Educación.
- IDALBERTO CHIAVENATO. (2001). Administración Teorica, procesos y prácticas (3era ed.). Bogota: McGranw- Hill Interamericana S.A.
- JONES , G Y GEORGE, J. (2010). Administración contemporanea (6ta ed.). Mc Granw-Hill.
- MERCADO G. (2009). Reinventando a la Empresa Familiar (1era ed.). Mexico: Endira.
- MUNCH LOURDES. (2005). Planeacion Estrategica Rumbo al Exito. Mexico: Trillas.
- 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.
- NIETO, M. (2010). Las Pymes familiares en España. Madrid.
- PONCE REYES AGUSTIN. (2007). Administración Moderna. Mexico: Limusa S.A de C.V Grupo Noriega.
- RATO DANIEL. (S.F.). Las Pymes familiares y sus limitacion. Recuperado el Martes de Agosto de 2015, de Wikipedia: <http://gestionpyme.com/las-pymes-familiares-y-sus-limitaciones/>
- RODRIGUEZ J. (2005). Como Aplicar la Planeación estrategica en las Pequeñas y Medianas Empresas (5ta ed.). Mexico.
- SALVADOR M. (2014). Administracion Aplicada Teoria y Practica. Mexico: Limusa S.A.
- SCALI, J. TAPIA, G. (2010). Tablero de comando de las Pymes. Comicon.
- TERRANOVA. (2002). Economia Administración y Mercado.
- TOSO K. (2006). Administracion de Empresas (1era ed.). Lima: Palomino.
- WHEELLEN , HUNGER J & DAVID. (2007). Administracion Estrategicas y Politicas de Negocio (10ª ed.). Mexico: Pearson.

LINKOGRAFIAS

<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17722/capitulo2.pdf>

<http://www.sri.gob.ec/de/32>

memoria técnica cantón Mocache : http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/pdot/zona5/nivel_del_pdot_cantonal/los_rios/mocache/iee/memorias_tecnicas/mt_mocache_socioeconomico.pdf

http://app.sni.gob.ec/sinlink/sni/%23recycle/pdyots%202014/1260002190001/pdyot/15022013_163123_plan%20d

[e%20desarrollo%20y%20ordenamiento%20territorial%20del%20canton%20mocache%20definitivo.pdf](http://app.sni.gob.ec/sinlink/sni/%23recycle/pdyots%202014/1260002190001/pdyot/15022013_163123_plan%20d)

¹<http://repositorio.upse.edu.ec:8080/bitstream/123456789/684/1/83.AGUAYO%20LINDA%20INGRID.pdf>

CAPITULO VII

ANEXOS

Anexo 7.1 Formulario de la Encuesta



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

CUENTONARIO DE ENCUESTAS

La presente encuesta realizada tiene como propósito disponer de información sobre las de las PYMES agrícolas del cantón Mocache, para determinar la función del plan estratégico en el desarrollo de la gestión administrativa y en la actividad agrícola.

PERFIL DEL ENCUESTADO

1. ¿Puesto que desempeña en la empresa?

Gerente Jefe Departamental
Administrador Otros

2. ¿Cuál es la edad de quienes administran las Pymes agrícolas?

Menor de 30 30 a 40
Más de 49

3. ¿Cuál es el nivel máximo de estudio de las personas que dirigen las Pymes agrícolas?

Bachillerato Post grado
Tercer Nivel primaria

4. ¿Cuál es la Cantidad de empleado que trabajan en las Pymes?

1 a 10 11 a 50
51 a 75 más de 75

5. Actualmente ¿Quién dirige la empresa?

Dueño Heredero
Socio Empleado

6. ¿Hace que tiempo Inicio su actividad Productiva?

Hasta 1 año De 4 a 5 años
De 2 a 3 años Más de 5 años

7. ¿Las Pymes agrícolas base el trabajo en una Planeación Estratégica?

Nunca Algunas Veces siempre

8. ¿La empresa tiene Misión y Visión?

Sí No

9. ¿Se comunica la Visión y la Misión a los empleados?

Nunca Rara Vez Algunas Veces
Frecuentemente Siempre

10. ¿La empresa elabora FODA?

Nunca Rara Vez Algunas Veces
Frecuentemente Siempre

11. ¿Cuentan las Pymes con políticas empresariales establecidas?

Sí No

12. ¿Cuentan las Pymes Agrícolas con Objetivos Empresariales establecidos?

Sí No

13. ¿Existen filosofías valores y principios en la empresa?

Sí No

14. ¿Qué funciones administrativa emplea la empresa?

Planeación organización

Dirección Control

15. ¿Elabora presupuesto la empresa?

Sí No

16. ¿Se establece un plan de capacitación para el personal que elabora en la empresa?

Sí No

17. ¿La inversión que realiza la empresa es producto de?

Recurso Producto socio

Préstamo Bancario

18. ¿La empresa dispone de tecnología de información y comunicación?

Sí No

Anexo 7. 2 Lista de las Pymes agrícolas del cantón Mocache

Población	Total por Recinto	%	Muestra	% de la Muestra
AGUA FRIA	3	0.024	1	0.022
ARAGON	5	0.040	2	0.043
BARRO COLORADO	2	0.016	1	0.022
BIJAGUAL	1	0.008	1	0.022
CASA VINCES	2	0.016		
CEDRALES	2	0.016		
COOP. EL TRIUNFO	1	0.008		
CUATRO VIENTOS	1	0.008	1	0.022
EL BANCO	4	0.032		
EL CRUCE	4	0.032		
EL DESCANSO	2	0.016	1	0.022
EL MORAL	1	0.008		
EL TROPEZON	1	0.008	1	0.022
ELSA ELENA	2	0.016		
ESTERO DE DAMAS	2	0.016	2	0.043
ESTRELLA GRA	1	0.008		
GARZA CHICA	2	0.016		
GARZA GRANDE	2	0.016		
GUARUM.DE ENM.	1	0.008	1	0.022
HUANCAVILCA	3	0.024		
LA INDEPENDENCIA	2	0.016		
LA MONTAÑA	1	0.008		
LA VIRGEN	15	0.120	13	0.283
LOMA DE VINCES	1	0.008		
LOS CAÑALES	1	0.008	1	0.022
MACUL	6	0.048		
MACULILLO	3	0.024		
MANCHA DE	1	0.008		
MANCHA DE IV	1	0.008		
MANCHA DE M	7	0.056	4	0.087
MANGO AZUL	6	0.048	2	0.043
MOQUIQUE	3	0.024	2	0.043
NARANJO	2	0.016		
PAJARITO	1	0.008	1	0.022
PALMIRA	1	0.008		
PEÑAAFIEL DE ARRIBA	3	0.024	2	0.043
PEÑAAFIEL DE ADEN.	4	0.032	2	0.043
PEÑAAFIEL DE EN MD.	1	0.008	1	0.022
PICHILINGUE	3	0.024	2	0.043

PROG.DEL GU	3	0.024		
PUENTE DE PALO	2	0.016		
RONCADOR	5	0.040		
SAN FELIPE	2	0.016	2	0.043
SAN LUIS	1	0.008	1	0.022
SAN MARCOS	1	0.008	1	0.022
SAN MATEO	1	0.008		
SANTA SOFIA	2	0.016		
SAUCE	3	0.024	1	0.022
SIETE CASA	1	0.008		
TOTAL	125	1.00	46	1.00

ELABORACIÓN: AUTORA

Anexo 7. 3 Fotografías de la Investigación (Entrevistas y Encuesta)

