



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

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

Título del Proyecto de Investigación:

**“DISEÑAR UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CENTRO DE ACOPIO
AGRIVALPUL DEL CANTÓN VENTANAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS. 2016”.**

Autora:

Silvia Cristina Porras Páliz

Directora de Proyecto de Investigación:

Ing. Sandra Muñoz Macías, MSc.

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Silvia Cristina Porras Páliz**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; 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 correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

f. _____

Silvia Cristina Porras Páliz

Autora

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita, **Ing. Sandra Cecilia Muñoz Macías**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada **Silvia Cristina Porras Páliz**, realizó el Proyecto de Investigación de grado titulado: **“DISEÑAR UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL DEL CANTÓN VENTANAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS. 2016”**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

f. _____

Ing. Sandra Cecilia Muñoz Macías, MSc.

Directora de Proyecto de Investigación

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

La suscrita, **Ing. M. Sc. Sandra Cecilia Muñoz Macías**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en calidad de Directora del Proyecto de Investigación titulado **“DISEÑAR UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL DEL CANTÓN VENTANAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS. 2016”**, CERTIFICA el cumplimiento de los parámetros establecidos por el SENECYT y se evidencia el reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio académico (URKUND) con un porcentaje de coincidencia del 10%

The screenshot displays the URKUND interface. On the left, document information is shown: 'Documento: Porras-PI09.12.2016.docx (D24224327)', 'Presentado: 2016-12-09 17:31 (-05:00)', 'Presentado por: smunoz@uteq.edu.ec', 'Recibido: smunoz.uteq@analysis.urkund.com', and 'Mensaje: Tesis Porras. Mostrar el mensaje completo'. A yellow highlight indicates '10% de esta aprox. 21 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 2 fuentes.' On the right, the 'Lista de fuentes' tab is active, showing a table with columns 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The sources listed are: 'Porras-Tesis-urkund24.10.16.docx', 'Farid - Proyecto de Investigacion urkund.docx', 'TESIS-MANUEL-GONZ-ADM-EMP-AGRP-16.10.161.docx', and 'Tesis Silvia para Urkund.docx'. The bottom toolbar includes icons for '0 Advertencias', 'Reiniciar', 'Exportar', and 'Compartir'.

Ing. M. Sc. Sandra Cecilia Muñoz Macías
Directora del Proyecto de Investigación



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título del Proyecto de Investigación:

“Diseñar un manual de funciones para el Centro de Acopio AGRIVALPUL del cantón Ventanas, provincia de Los Ríos. 2016”.

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

Aprobado por:

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Eco. Livintong Tapia Ortiz

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Cesar Varas Maenza MSc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Yanila Granados Rivas MSc.

AGRADECIMIENTO

En la presente tesis deseo dar mis más profundos agradecimientos a Dios por darme las fuerzas y valentía para poder superar las diferentes pruebas que se han presentado en mi vida y traerme hasta aquí.

A mi abuela y mi madre las cuales día a día me cuidan desde el cielo y el resto de mi familia junto a mi hijo los cuales me han brindado su apoyo incondicional.

A mi directora de tesis, Ing. Sandra Muñoz Macías por su gran esfuerzo y dedicación en mi formación como profesional, quien con sus conocimientos, experiencia y paciencia ha estado a mi lado durante estos años de formación profesional.

A mis docentes los cuales aportaron con sus conocimientos, vivencias y experiencias un granito de arena a mi formación con sus enseñanzas.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO por brindarme la oportunidad de formarme como profesional en sus aulas.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo quiero dedicar a Dios ya que es una pequeña forma de darle las gracias por darme la sabiduría, fuerzas y voluntad necesarias para llegar hasta donde hoy estoy.

A mi **MADRE** por estar conmigo hasta en sus últimos momentos dándome la motivación e inspirándome a continuar el camino sin ella.

A mi **ABUELA** por asumir el papel de madre en mi vida y seguirme apoyando en mis estudios hasta sus últimos momentos.

A mi **HIJO** por regalarme hermosos momentos y acabar con mis días de soledad con sus locuras y sonrisas.

Al resto de mi **FAMILIA** por brindarme su apoyo que hoy han hecho posible alcanzar esta meta en mi vida.

RESUMEN

La presente tesis se centra en el diseño de un manual de funciones para el centro de acopio AGRIVALPUL S.A. ubicada en el Cantón Ventanas perteneciente a la Provincia de Los Ríos haciendo énfasis en la importancia que tiene el contar con este manual no solo dentro de esta empresa sino en cualquier otra lo cual beneficia en gran medida a mejorar la eficiencia dentro del centro de acopio.

También se hace énfasis en profundizar sobre las definiciones fundamentales encerradas en un manual de funciones, para que de esta forma sea entendida de mejor manera cada aspecto involucrado.

Se busca también evaluar las funciones de cada cargo dentro de la empresa para así conocer si estas funciones corresponden o no al cargo que se ejerce.

Palabras claves: Diseño, manual, funciones, acopio.

ABSTRACT

This thesis focuses on the design of a manual functions for the gathering AGRIVALPUL S.A. located in the Ventanas Canton belonging to the province of Los Rios emphasizing the importance of having this manual not only within the company but in any other which benefits greatly improve efficiency within the distribution center. emphasis on deepening on fundamental definitions enclosed in a manual functions so that in this way is better understood every aspect involved is also made. It also seeks to evaluate the functions of each position within the company in order to know whether or not these functions are exercised in charge.

Keywords: Design, manual, functions, gathering

TABLA DE CONTENIDO

Portada.....	i
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos.....	ii
Certificación de Culminación del Proyecto de Investigación.....	iii
Certificación de Aprobación por Tribunal de Sustentación.....	v
Agradecimiento.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Tabla de Contenido.....	x
Código Dublín.....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Problema de Investigación.....	3
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.2 Formulación del Problema.....	3
1.1.3 Sistematización del Problema.....	4
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Justificación.....	4
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.1 Marco Conceptual.....	7

2.1.1 Empresa.....	7
2.1.2 Administrar	7
2.1.3 Administración.....	7
2.1.4 Organización	8
2.1.5 Manual de Funciones	8
2.1.6 Organigrama.....	9
2.1.7 Manual de Procedimientos.....	9
2.1.8 Comercialización.....	9
2.1.9 Centro de Acopio	10
2.2 Marco Referencial	10
2.2.1 Tipos de Estructura Organizacional	10
2.2.1.1 Funcional	10
2.2.1.2 Por Productos	11
2.2.1.3 Por Ubicación Geográfica.....	11
2.2.1.4 Por Clientes.....	12
2.2.1.5 Matricial.....	12
2.2.1.6 Organización Lineal.....	13
2.2.1.7 Mixta	14
2.2.1.8 Línea-Staff	15
2.2.2 Características de la Empresa.....	15
2.2.2.1 Clasificación y Tipos de Empresas.....	16
2.2.3 Empresas Agropecuarias.....	19
2.2.4 Funciones de la Administración.....	19
2.2.5 Canales de Comercialización	19
2.2.6 Estructura Organizacional.....	20

2.2.7 Ventajas de los Manuales.....	20
2.2.8 Desventajas de los Manuales	22
2.2.9 Contenidos de los Manuales.....	22
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.1 Localización	25
3.2 Tipo de Investigación	25
3.3 Métodos de Investigación.....	25
3.4 Fuentes de Recopilación de Información	26
3.5 Diseño de la Investigación	26
3.5.1 Población.....	26
3.5.2 Muestra.....	27
3.6 Instrumentos de Investigación.....	27
3.7 Tratamiento de los Datos.....	27
3.8 Recursos Humanos y Materiales	27
3.8.1 Recursos Humanos.....	27
3.8.2 Recursos Materiales	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
4.1 Resultados.....	30
4.1.1 Análisis de las encuestas realizadas a los empleados de “AGRIVALPUL”.....	30
4.1.2 Análisis de la entrevista realizada al propietario de “AGRIVALPUL”.....	37
4.1.3 Estructura organizacional del Centro de Acopio “AGRIVALPUL”	40
4.1.4 Estructura orgánica funcional para el Centro de Acopio “AGRIVALPUL”	41
4.1.5 Manual de funciones para el Centro de Acopio “AGRIVALPUL”	42
4.2 Discusión	51
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53

5.1 Conclusiones.....	54
5.2 Recomendaciones	55
CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA.....	56
6.1 Bibliografía Citada	57
6.2 Linkografía	59
CAPÍTULO VII: ANEXOS	61

ÍNDICE DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1	Años de servicios prestados.....	23
Cuadro 2	Instrucciones específicas sobre actividades a realizar.....	23
Cuadro 3	Horas de trabajo por día.....	24
Cuadro 4	Relación laboral con el empleador.....	24
Cuadro 5	Desarrollo de actividades no acorde al puesto de trabajo.....	25
Cuadro 6	Capacitación técnica sobre labores productivas o aspectos relacionados con el centro.....	25
Cuadro 7	Conocimiento sobre el diseño de un manual de funciones.....	26
Cuadro 8	Necesidad del diseño de un manual de funciones.....	26
Cuadro 9	Cargos.....	27
Cuadro 10	Cumplimiento de las funciones.....	27
Cuadro 11	Información sobre las funciones.....	28
Cuadro 12	Procedimientos.....	28
Cuadro 13	Ambiente de trabajo.....	29
Cuadro 14	Áreas organizadas.....	29

CÓDIGO DUBLÍN

Título:	Diseñar un manual de funciones para el Centro de Acopío AGRIVALPUL del cantón Ventanas, provincia de Los Ríos. 2016.				
Autor:	Silvia Cristina Porras Páliz				
Palabras clave:	Diseñar	Manual	Funciones	Centro	Acopio
Fecha de publicación:					
Editorial:					
Resumen:	<p>Resumen: La presente tesis se centra en el diseño de un manual de funciones para el centro de acopio AGRIVALPUL S.A. ubicada en el Cantón Ventanas perteneciente a la Provincia de Los Ríos haciendo énfasis en la importancia que tiene el contar con este manual no solo dentro de esta empresa sino en cualquier otra lo cual beneficia en gran medida a mejorar la eficiencia dentro del centro de acopio.</p> <p>También se hace énfasis en profundizar sobre las definiciones fundamentales encerradas en un manual de funciones, para que de esta forma sea entendida de mejor manera cada aspecto involucrado.</p> <p>Se busca también evaluar las funciones de cada cargo dentro de la empresa para así conocer si estas funciones corresponden o no al cargo que se ejerce.</p> <p>Summary: This thesis focuses on the design of a manual functions for the gathering AGRIVALPU S.A. located in the Ventanas Canton belonging to the province of Los Rios emphasizing the importance of having this manual not only within the company but in any other which benefits greatly improve efficiency within the distribution center.</p> <p>Emphasis on deepening on fundamental definitions enclosed in a manual functions so that in this way is better understood every aspect involved is also made.</p> <p>It also seeks to evaluate the functions of each position within the company in order to know whether or not these functions are exercised in charge.</p>				
Descripción:	73 hojas : dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM 6162				
URI:					

INTRODUCCIÓN

Al igual que otros sectores productivos, el sector agropecuario demanda un proceso administrativo, aunque con diferentes particularidades que lo diferencian de otros sectores, dependiendo de esta manera de dicho proceso, el alcance de los objetivos planteados, a fin de lograr un desarrollo óptimo de dicho sector, utilizando adecuadamente los recursos con los que se cuenta.

Con el propósito de profundizar sobre las definiciones fundamentales, clasificación y alcance de un manual de funciones, para mejorar los resultados de la empresa, eligiendo los métodos adecuados para su aplicación, así como los niveles; es necesario tener en claro que la planificación es una fase de la administración y control, su técnica puede estudiarse dentro de ese contexto.

El presente trabajo permitió diseñar un manual de funciones para evaluar la asignación de cargos, con la finalidad de dotarlos en lo técnico y práctico que permita verificar el mejoramiento productivo donde nos ayudó a definir los puestos administrativos, es importante el estudio en mención para que aporten criterios y poder cumplir con sus objetivos demostrando la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en el momento de actuar, que nivel se debe alcanzar para tomar una decisión o ejecución en el desarrollo de las actividades dentro del Centro de Acopio AGRIVALPUL, dedicado al maíz en el Cantón Ventanas. Dentro de la zona Ventanas – San Carlos se cuenta con 21 centros de acopios dedicados a la recepción de maíz en los periodos de cosechas.

Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

La falta de un Manual de Funciones en el Centro de Acopio AGRIVALPUL ocasiona que sus trabajadores no tengan conocimientos completos sobre las funciones que deben desempeñar dentro de su cargo, lo cual provoca cierta ineficiencia dentro del mismo.

En la empresa antes mencionada no se tiene definido cada puesto, por lo que se dificulta la identificación de las responsabilidades que tienen que cumplir los mismos, de acuerdo al departamento en el que laboren, lo cual representa un problema para la administración de la empresa ya que obstaculiza el manejo del personal de manera eficiente, por lo que el alcance del manual de funciones debe considerar a todos los empleados desde el nivel más bajo hasta el de mayor superioridad.

La implementación de un manual de funcional ayudó a mejorar las condiciones administrativas, generando lineamientos para desarrollar las actividades de producción y administrativas, con el fin de lograr simplificar los procedimientos que optimicen las labores administrativo-comerciales mediante la observación y el cumplimiento de los procedimientos en el Centro de Acopio AGRIVALPUL, que sirven de punto de partida en la presente propuesta.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cómo influye la implementación de un manual de funciones en el mejoramiento de las actividades del Centro de Acopio AGRIVALPUL?

1.1.3 Sistematización del Problema

¿Cuáles son los elementos que caracterizan un manual de funciones para el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

¿Qué lineamientos intervienen en un manual de funciones para el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un Manual de Funciones en el Centro de Acopio AGRIVALPUL,

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar el análisis de la situación actual del Centro de Acopio AGRIVALPUL.
- Plantear una estructura orgánica funcional para el centro de acopio AGRIVALPUL.
- Describir las actividades a desarrollar en cada uno de los cargos dentro del centro de acopio AGRIVALPUL

1.3 Justificación

En cualquier empresa sea cual sea su tipo así como su campo de acción es fundamental la identificación de las labores que cada persona cumpla dentro de esta para que funcione como un organismo sistemático y complejo que evolucione en lo referente a sus procesos productivos, a fin de convertirse en una actividad rentable y eficiente, por lo que un manual de funciones es una herramienta de vital importancia para el administrador.

Describiendo los roles de cada uno de los trabajadores de una empresa se contribuye a una correcta organización de la misma, y a su vez facilitando el desempeño de los mismo dentro de cada una de sus áreas de trabajo, y es allí donde radica la importancia de la implementación de este tipo de manuales dentro de una empresa.

La presente propuesta de un Manual de Funciones tiene como meta principal mejorar la eficiencia de los trabajadores dentro del Centro de Acopio AGRIVALPUL mediante la implementación del mismo para que así tengan conocimientos de todas las funciones con las que deben cumplir en el cargo que desempeñan, teniendo como finalidad el mejoramiento de sus perspectivas y por ende sus resultados de acuerdo a los fines de la empresa con las actividades de servicios de los colaboradores que contribuyen un aporte de gran valor para la administración cuyos efecto dependió de la optimización de otros procesos que necesariamente ayudarán a la evolución y desarrollo del Centro de Acopio AGRIVALPUL.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Empresa

Una empresa es considerada como una entidad que independientemente de sus fines, busca la obtención de ganancias o una remuneración mediante la generación de bienes o servicios, los cuales son el resultado de la organización y manejo de diferentes elementos y recursos ya sean estos humanos, materiales, técnicos o financieros, por lo que una empresa puede ser desde una fábrica de textiles hasta una unidad de producción agrícola en la que se siembra y se obtengan productos por efecto de su cosecha (García del Junco & Casanueva Rocha, 2001)

2.1.2 Administrar

La administración es la técnica de administrar, es decir manejar recursos tanto humanos, como financieros, materiales, etc., de una empresa que tienen como finalidad el manejo eficiente de los mismos para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa sin desaprovechar dichos recursos o hacer inversiones innecesarias (Bernal & Sierra, 2013).

2.1.3 Administración

Bernal & Sierra (2013), considera a la administración como un proceso que consiste en el diseño y mantenimiento de un ambiente constituido por individuos, los mismos que trabajan conjuntamente dentro de una empresa, a fin de cumplir las metas específicas de éstas de una manera eficiente y eficaz, es decir conseguir las metas propuestas en el menor tiempo, sin sacrificar los recursos de la empresa. Ampliando la definición anterior se debe tomar en cuenta además que dentro de una buena administración:

- Todos los trabajadores de una empresa tienen un objetivo en común que es el desarrollo empresarial y el alcance de los objetivos de la empresa

- El gerente es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades que realiza una empresa donde la administración es aplicable a cualquier tipo de organización, institución o entidad

2.1.4 Organización

La organización consiste en estructurar las relaciones existentes dentro de una empresa en todos sus niveles y actividades tanto de recursos humanos como materiales, considerando a la empresa como un organismo social, a fin de máxima eficiencia en el diseño de planes y objetivos delimitados anteriormente (Ceja, 2013).

Al respecto (Koontz & Weihrich , 2013) opinan: Se piensa en organización como:

- La identificación y clasificación de las actividades requeridas
- El agrupamiento de las actividades necesarias ´para lograr los objetivos
- La asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos
- Las medidas para coordinar horizontalmente y verticalmente en la estructura organizacional.

En conclusión, organización es una estructura que combina el esfuerzo de los individuos o grupos de los diferentes niveles de la organización, con los elementos necesarios dentro o fuera de la organización para que se cumplan los objetivos planificados (Ceja, 2013).

2.1.5 Manual de Funciones

El Manual es un cuerpo sistemático en el que se especifican las funciones y actividades que se cumplirán por los miembros de la organización, y a su vez la forma misma que deberán ser realizadas, ya sea esta en conjunto o separadamente. En el manual de funciones se describe todas las funciones y responsabilidades con las que deberá cumplir cada uno de los

trabajadores de una empresa, en cada uno de sus niveles de organización, a fin de facilitar su interacción con el administrador (Vargas, 2015).

Manual de organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la organización.

2.1.6 Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica y formal, que describe la estructura de una organización o entidad independientemente de su tipo y fines, identificando jerarquías y sus correspondientes funcionalidades y relaciones comunicacionales, en un determinado momento. Estos organigramas pueden abarcar toda la organización o solamente una parte de ella (Deconceptos.com, 2009).

2.1.7 Manual de Procedimientos

El manual de procesos y procedimientos, es una herramienta que permite a la organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente (Fodeseq, 2014).

2.1.8 Comercialización

Se denomina comercialización a la planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado se encuentre en el lugar, en el momento, el precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables. “La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar”. Una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuado, para dar al consumidor la satisfacción que espera con la compra (Baca U, 2014).

2.1.9 Centro de Acopio

El centro de acopio es el lugar empleado para el recibo, la conservación y distribución de productos agrícolas. Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos. En los centros debe entenderse como uno de los medios de mejorar el sistema de comercialización, estimulación el cambio hacia mejores niveles de productividad en las distintas etapas del mercadeo en las que actúen estos centros (Arteaga & Hernandez , 2012).

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Tipos de Estructura Organizacional

2.2.1.1 Funcional

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea (Machado, 2012).

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan (Machado, 2012).

La división funcional sucede cuando se establece una estructura basada en la especialización por conjuntos de tareas relacionadas entre sí o por distintos procesos dentro de cada nivel. Esta división se realizará según las diferentes áreas funcionales (McGraw-Hill, 2008).

2.2.1.2 Por Productos

Si las divisiones se hacen de acuerdo con las particularidades de fabricación y comercialización de los productos, los sectores industriales o los proyectos, se está llevando a cabo una división por productos. La división por productos es más propia de empresas grandes o con una gama amplia de productos. Se puede citar como ejemplo el grupo Nestlé, que tiene una dirección general de alimentación y otra de productos farmacéuticos y cosméticos, ambas divisiones con un solo presidente. Esta estructura es más costosa que la funcional, y también más compleja. De hecho, cada jefe de producto (product manager) y/o de marca (Brand manager) funciona de forma independiente (McGraw-Hill, 2008).

La organización por producto/mercadeo, con frecuencia llamada organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos o a todos los que tratan con cierto tipo de cliente (Minsal & Pérez, 2007).

Cuando la división por departamentos de una empresa se torna demasiado compleja para coordinar la estructura funcional, la alta dirección —por regla general— crea divisiones semiautónomas. En cada división, los gerentes y los empleados diseñan, producen y comercializan sus propios productos

La organización por producto/mercadeo puede seguir uno de tres patrones: división por producto, la división geográfica que se utiliza por empresas de servicios, financieras y otras no fabriles, y la división por cliente, donde la organización se divide de acuerdo con los diferentes usos que los clientes realizan de los productos (Minsal & Pérez, 2007).

2.2.1.3 Por Ubicación Geográfica

En la división por ubicación geográfica se divide a la empresa en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para operar en una determinada zona geográfica. Las principales ventajas de este tipo de división son que permite mejorar la eficiencia de las actividades y tareas necesarias para atender un determinado mercado, conocer y adaptarse mejor a las condiciones y necesidades de este, y establecer responsabilidades claras ya que cada división opera como si fuera una empresa independiente. Este tipo de división suele ser utilizado por grandes empresas que atienden amplios mercados dispersos geográficamente (CreceNegocios, 2015).

2.2.1.4 Por Clientes

En la división por clientes se divide a la empresa en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para atender un determinado tipo de cliente. Las principales ventajas de este tipo de división son que permite que los miembros de la empresa conozcan mejor las necesidades, preferencias y demás características de los clientes, y se enfoquen antes que nada en lograr su satisfacción. Este tipo de división suele ser utilizado por empresas que atienden a distintos tipos de clientes con necesidades y características bien diferenciadas (CreceNegocios, 2015).

2.2.1.5 Matricial

La estructura matricial agrupa a las personas simultáneamente por funciones y divisiones; es decir, combina las estructuras funcional y divisional. Su objetivo principal es de buscar la mayor integración de recursos especializados, lo cual es de gran utilidad cuando se desarrollan proyectos con tiempo definidos, en cuanto a su elaboración o entrega. A diferencia de los demás tipos de estructuras organizacionales, ésta no es aplicable en cualquier tipo de empresa, ya que está pensada para desarrollarse en aquellas que trabajan en proyectos, es por ello encontrar fácilmente firmas consultoras especializadas, pools de abogados, empresas de ingeniería civil o firmas de publicidad con esta clase de estructura en su organigrama (Palacio, 2011).

Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura simultáneamente. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical en las gráficas que anteceden. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio, encabezado por un gerente de proyecto o un grupo, que es experto en el campo de especialización asignado al equipo (Minsal & Pérez, 2007).

Con frecuencia, la estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo. Otra ventaja de la estructura matricial es que concede a la organización una gran flexibilidad para ahorrar costo. Como a cada proyecto sólo se le asigna la cantidad exacta de personas necesarias, se evita la duplicación innecesaria. Una desventaja es que no todo el mundo se adapta bien al sistema matricial. Los miembros del equipo, para ser efectivos, deben presentar habilidades interpersonales, ser flexibles y estar dispuestos a cooperar (Minsal & Pérez, 2007).

La estructura matricial es bastante útil cuando se quiere desarrollar proyectos de manera más rápida, al tiempo que le sirve a la organización para tener en la innovación y creatividad su ventaja competitiva más representativa. En este tipo de organigrama, la empresa tiene una orientación hacia los resultados, enfocando la generación de utilidades de los proyectos, y representa una clara oportunidad de ahorro de costos por la flexibilidad en la utilización del talento humano (Palacio, 2011).

2.2.1.6 Organización Lineal

Es la estructura más simple y más antigua. Se basa en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval y en el principio de autoridad lineal o principio esencial, con una jerarquía de autoridad en la cual los subalternos obedecen a sus superiores. Presenta líneas formales de comunicación; únicamente se comunican los órganos o cargos entre ellos por medio de las líneas presentes en el organigrama con excepción de quienes se

sitúan en su cima, y, centraliza las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización. Además posee configuración piramidal, a medida que se eleva la jerarquía, disminuye el número de cargos u órganos (Minsal & Pérez, 2007).

Entre las ventajas que presente este tipo de estructura organizacional se tiene que es una estructura sencilla y de fácil comprensión, es de delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados, es la más indicada para pequeñas empresas por su fácil implementación y su considerable estabilidad (Minsal & Pérez, 2007).

Minsal & Pérez (2007), sostienen que este tipo de estructura organizacional a su vez tiene como desventaja que la estabilidad y la constancia de las relaciones formales pueden conducir a la rigidez y a la inflexibilidad de la organización lineal, además con este tipo de estructura no se responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes de la sociedad moderna. Se basa en la dirección única y directa, puede volverse autoritaria. Enfatiza en la función de la jefatura y de mando y la exagera, porque supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo. La unidad de mando hace del jefe un generalista que no puede especializarse en nada (la organización lineal impide la especialización). A medida que la empresa crece, la organización lineal conduce inevitablemente a la congestión, en especial en los niveles altos de la organización.

2.2.1.7 Mixta

Al estructurar los distintos departamentos mediante algunos de los criterios anteriormente citados, y aplicándolos a la vez (funcionalmente, por productos y por mercados), se está fijando una división mixta. Determinadas situaciones pueden requerir este tipo de planteamiento. Un ejemplo sería la llamada estructura matricial, cuya denominación se debe a la forma de matriz (filas y columnas) que toma en esa ocasión el organigrama. En este caso, el jefe de producto A de la zona norte tiene que responder ante dos líneas de responsabilidad: el jefe del producto A y el director de la zona norte. La estructura mixta aparece cuando confluyen productos y mercados muy diferentes entre sí, que han de gestionarse por separado.

Aquí las posibles combinaciones se multiplican y el control se hace más complicado (McGraw-Hill, 2008).

La estructura mixta aparece cuando confluyen productos y mercados muy diferentes entre sí, que han de gestionarse por separado. Aquí las posibles combinaciones se multiplican y el control se hace más complicado (McGraw-Hill, 2008).

2.2.1.8 Línea-Staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de estos dos tipos de organización y reducir sus desventajas para formar la llamada organización jerárquica-consultiva. En este tipo de estructura organizacional las actividades se relacionan directa e íntimamente con los objetivos de la organización o el órgano del cual forman parte, mientras que las actividades del staff se asocian en forma indiferente. Por ejemplo, los órganos de producción y de ventas representan las actividades básicas y fundamentales de la organización: las actividades metas, los demás órganos complementarios y secundarios representan las actividades medio. Si se produce algún cambio en los objetivos de la organización, la estructura línea-staff también cambiará (Minsal & Pérez, 2007).

2.2.2 Características de la Empresa

Reyes (2014), menciona que se debe considerar a la empresa desde diferentes aspectos, y es de acuerdo a diferentes ámbitos que éstas adquieren sus características:

- Desde el punto de vista económico, una empresa es una entidad autónoma que mediante la integración coordinada de diferentes medios productivos como recursos humanos, elementos materiales e inmateriales es capaz de producir bienes o servicios.
- El concepto de empresa considerado desde una perspectiva jurídica no está definido, ya que solo se puede llegar a éste mediante la noción de empresario.

2.2.2.1 Clasificación y Tipos de Empresas

Las empresas se pueden clasificar considerando diferentes criterios de clasificación, por ejemplo:

- Según su sector de actividad
- Según su tamaño
- Según la propiedad del capital
- Según el ámbito de actividad
- Según el Destino de los Beneficios
- Según la Forma Jurídica

Zuani (2013), indica que las empresas según su sector de actividad pueden ser:

- Del sector primario o extractivo: cuando los elementos básicos de su actividad son productos de la explotación de la naturaleza, encontrando en este sector la agricultura, ganadería, caza, pesca, agua, minerales, petróleo, extracción de áridos, energía eólica, etc.
- Del sector secundario o industrial: cuando la actividad de la empresa se centra en la transformación de la materia sin generarla, es decir la construcción, fábricas textiles, la industria del mueble.
- Del sector terciario o de servicios: su principal elemento es la capacidad humana para la generación de servicios, como telecomunicaciones, transporte, bancos, restaurantes, etc.

Fleitman (2009), sostiene que según el tamaño las empresas pueden ser:

- **Grandes:** este tipo de entidades se caracterizan por el manejo de grandes capitales así como su financiamiento, además generalmente cuentan con infraestructura propia, grandes instalaciones, sus volúmenes de venta sobrepasan el millón de dólares, contratan gran

cantidad de personal, lo cuales se encuentran sindicalizados, sumándose a esto su avanzado sistema de administración y gestión de los recursos.

- **Medianas:** Poseen sistemas y procedimientos automatizados, en los cuales trabajan cientos de personas y solo en ciertos casos miles, tienen sus áreas bien definidas con su respectivas funciones y responsabilidades.
- **Pequeñas:** este tipo de empresas se caracteriza por ser entidades independientes, sus ingresos no son elevados y tampoco predominan en la industria a la que pertenecen.
- **Microempresas:** generalmente este tipo de empresas es atendido por el mismo propietario, su infraestructura es pequeña, su maquinaria es artesanal, son de propiedad individual, la producción, ventas y finanzas es manejador por una misma persona y se realizan de la manera más sencilla posible.

Zuani (2013), expresa que cuando se considera la propiedad del capital las empresas pueden ser:

- **Privada:** cuando el capital es propiedad de manos privadas
- **Pública:** cuando el capital con el que se mueve la empresa pertenece al Estado, ya sea Nacional, Provincial o Municipal.
- **Mixta:** el capital de este tipo de empresas es compartido entre el Estado y personas particulares.

El mismo autor clasifica a las empresas según su ámbito de actividad en:

- ✓ **Locales:** este tipo de empresas tienen sus operaciones en un determinado pueblo o ciudad, sin expandirse del área limítrofe de estos.
- ✓ **Regionales:** sus operaciones no trascienden los límites de varias provincias que constituyen una determinada región.

- ✓ **Nacionales:** las operaciones de este tipo de empresas tienen varias sucursales en el territorio de una nación o país, y sus ventas se extienden por todo su territorio.
- ✓ **Multinacionales:** las actividades de este tipo de empresas se extienden a varios países donde tienen sucursales, que se encargan de las ventas en cada uno de los mismos.

Zuani (2013), sostiene también que de acuerdo al destino que las empresas dan al excedente entre los ingresos y gastos (beneficio económico), estas pueden ser:

- **Con ánimos de lucro:** las ganancias de este tipo de empresas son para los propietarios
- **Sin ánimos de lucro:** los propietarios de este tipo de empresas

Fleitman (2009), menciona que según la forma jurídica las empresas pueden ser:

- ✓ **Unipersonal:** La empresa es propiedad y es dirigida por una sola persona, la misma que posee capacidad de legal para tomar decisiones sobre esta.
- ✓ **Sociedad o colectiva:** La empresa es propiedad de varios socios, quien participan activamente en la toma de decisiones sobre la misma.
- ✓ **Cooperativas:** Este tipo de empresas no persiguen la obtención de lucro, son creadas con la finalidad de satisfacer las necesidades de los cooperativistas, quienes hacen las veces de trabajadores, y en ciertos casos de proveedores y clientes.
- ✓ **Sociedad limitada:** este tipo de empresa se caracteriza porque la responsabilidad de los socios es de carácter limitada, dependiendo únicamente del capital o patrimonio que aportan
- ✓ **Sociedad anónima:** La responsabilidad los socios de este tipo de empresa es limitada de acuerdo al capital que aportan, sin embargo poseen la característica de permitir el ingreso de cualquier persona que desee adquirir acciones de la entidad, incrementando así la posibilidad de ampliar el capital.

2.2.3 Empresas Agropecuarias

Según (Bertone, 2012), La empresa es una unidad de producción cuyo objetivo es maximizar sus beneficios. Para lograr este objetivo se necesita la conjunción de los factores de producción:

Tierra - Capital – Trabajo - Factor Empresarial. Los recursos Tierra, capital y trabajo, no pueden producir por si mismos: ej. La tierra no puede producir sin el aporte de trabajo y capital. Es aquí donde está la principal función del empresario, ya que en este sentido, el productor, tiene la tarea de combinar los factores en las proporciones adecuadas (según la disponibilidad de cada uno de ellos) y asumir los riesgos de las decisiones.

Es importante destacar que la producción agropecuaria tiene características particulares que la diferencian de las que se podrían denominar no agropecuarias por ej.: industrias - servicios - etc.

2.2.4 Funciones de la Administración

Muchos estudiosos y gerentes han encontrado que la organización útil y clara del conocimiento facilita el análisis de la administración. Por tanto, al estudiar administración es necesario desglosarla en cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar), alrededor de las cuales puede organizarse el conocimiento que las subyace. Así, en este libro los conceptos, los principios, las teorías y las técnicas administrativas están agrupadas en estas cinco funciones (Bernal & Sierra, 2013).

2.2.5 Canales de Comercialización

Es la red de organizaciones que intervienen, en transacciones o flujos físicos de productos o servicios, entre proveedores y clientes (Rodriguez, 2013).

Un canal de distribución o comercialización es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, aunque se detiene en varios puntos de esa trayectoria. En

cada intermediario o punto en el que se detenga esa trayectoria existe un pago o transacción, además de un intercambio de información (Baca U, 2014).

2.2.6 Estructura Organizacional

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos. (Rojas Vazques, 2012).

2.2.7 Ventajas de los Manuales

- Son un compendio de la totalidad de las funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización. Registran a manera de inventario las prácticas reconocidas dentro de la organización y son fuente de consulta.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios subjetivos del funcionario actuante, sino regidas por normas que mantienen continuidad a través del tiempo.
- Clarifican la acción a seguir y las responsabilidades a asumir en aquellas situaciones en las que puedan surgir dudas respecto al área que debe actuar o a la decisión a tomar.
- Mantiene homogeneidad en cuanto a la gestión administrativa impidiendo la excusa del desconocimiento.

- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el correr del tiempo al incorporarse en la cultura de la organización a través de su evolución administrativa.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las funciones delegadas al existir un instrumento que define con exactitud cuáles son los actos delegados.
- Facilita la capacitación del personal al existir compendiados los reglamentos internos de la organización.
- Resuelven conflictos al solucionar problemas de jurisdicción, superposición de funciones o responsabilidades.
- Ayudan a la planificación, coordinación y control de la empresa al tener claramente determinados los objetivos y las responsabilidades para cumplirlos.
- Economizan tiempo al brindar soluciones a situaciones que antes debían ser analizadas, evaluadas y resuelta en cada caso.
- Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que les corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Son una fuente permanente de información sobre las prácticas generales y sectoriales de una empresa.
- Son una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados.
- Logran y mantienen un sólido plan de organización.
- Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

- Determinan la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización (Koontz & Wijrih, 2009).

2.2.8 Desventajas de los Manuales

- **Costo:** Existe un costo de redacción y confección que indudablemente debe afrontarse.
- **Actualización:** Exige una constante actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido, acarrea su total inutilidad.

Constituye una herramienta, pero no la solución para todos los problemas administrativos que se puedan presentar (Koontz & Wijrih, 2009).

2.2.9 Contenidos de los Manuales

El contenido de los manuales depende directamente de los siguientes aspectos:

Aspectos Generales: antecedentes, objetivos y políticas de la institución

Aspectos Esenciales: Descripción de las unidades administrativas y los puestos de trabajo.

Aspectos Complementarios: Detalle del organigrama interno que posee la empresa o institución.

Aspectos Adicionales: Glosario de los términos aplicación de normas, descripción de procedimientos (Benalcazar & Herrera , 2013).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Localización

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en el Centro de Acopio AGRIVALPUL el cual se encuentra ubicado en las coordenadas S 1°25'10.6932" y W79°28'0.1992" del cantón Ventanas en el Km 2½ Vía Quevedo (Junto a la Distribuidora de Pilsener), Provincia de Los Ríos.

El cantón Ventanas se encuentra a una altura de 25 metros sobre el nivel del mar, este cantón se encuentra atravesado por el río Zapotal de este a oeste lo cual le brinda un sinnúmero de afluentes. La temperatura de este cantón alcanza su límite máximo de 31 °C en verano 34 °C en invierno; el límite mínimo fluctúa entre 17 °C en verano y 20 °C en invierno. La temperatura media es de 26,3 °C.

3.2 Tipo de Investigación

- **Descriptiva:** Esta clase de investigación ayudó a determinar los principios corporativos, detallar las funciones del personal, establecer las competencias para el desempeño en cada uno de los puestos de trabajo y la elaboración del manual de funciones para el Centro de Acopio AGRIVALPUL.
- **Aplicada:** Esta investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas y entrevistas que fueron dirigidas al propietario y a los empleados del Centro de Acopio AGRIVALPUL, con el propósito de realizar un manual de funciones que contribuya al mejoramiento empresarial.

3.3 Métodos de Investigación

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

- **Descriptivo:** Este método ayudó a describir las actividades, funciones, competencias y principios corporativos, los mismos que permitió elaborar un manual de funciones que contribuya al mejoramiento organizacional del Centro de Acopio AGRIVALPUL.

- **Explicativo:** Este método permitió al investigador explicar de forma analítica, crítica, lógica los resultados obtenidos de la investigación realizada al propietario y empleados del Centro de Acopio AGRIVALPUL con respecto a la aplicación de un manual de funciones que contribuya al mejoramiento y crecimiento de la misma.
- **Analítico:** Por medio de este método se aplicó programas informáticos como Excel, lo cual facilitó el procesamiento e interpretación de los datos recolectados de la investigación para analizarlos de manera ordenada y coherente, lo que permite dar las debidas conclusiones y recomendaciones del problema planteado.

3.4 Fuentes de Recopilación de Información

La recopilación de la información obtenida se realizó mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias.

- **Fuentes Primarias:** Para la recolección de datos primarios se efectuó un formulario de entrevista y encuestas generalizados, aplicado a la propietaria y empleados del Centro de Acopio AGRIVALPUL, del Cantón Ventanas.
- **Fuentes Secundarias:** Esta fuente facilitó la consulta y aprendizaje, mediante la recopilación de datos utilizando textos, tesis, folletos, revistas, libros, internet, que sustentan el trabajo de investigación.

3.5 Diseño de la Investigación

3.5.1 Población

El universo de la investigación lo conformarán el total de trabajadores que están en el Centro de Acopio AGRIVALPUL del cantón Ventanas. Según la base de datos obtenida por la dueña del mismo, existiendo un total de 20 trabajadores distribuidos en las diferentes áreas.

3.5.2 Muestra

Puesto que el número de trabajadores es mínimo no es necesario determinar la muestra, es decir; se encuestó a la totalidad de empleados que son 20 y se realizó la entrevista a la propietaria del centro de acopio.

3.6 Instrumentos de Investigación

Con la finalidad de valorar y analizar la situación actual del Centro de Acopio AGRIVALPUL, se aplicó la encuesta como principal instrumento en la recopilación de información. Las encuestas se realizaron mediante un formulario de preguntas previamente establecido (ANEXO), subdividido en tres segmentos: aspectos generales, datos de producción, y datos de comercialización. Dicho instrumento permitió cumplir y desarrollar cada uno de los objetivos planteados.

3.7 Tratamiento de los Datos

Una vez aplicados los instrumentos, y obtenida la información necesaria, los datos fueron tabulados y confrontados mediante relación porcentual, para proceder a realizar el análisis respectivo. EXCEL fue el programa estadístico utilizado en el tratamiento de datos, a fin de facilitar la interpretación de los resultados.

3.8 Recursos Humanos y Materiales

Para la realización del presente trabajo, los recursos utilizados fueron los siguientes:

3.8.1 Recursos Humanos

- Autor - Encuestador
- Director de Tesis

- Trabajadores del centro

3.8.2 Recursos Materiales

- Hojas de papel bond, cuaderno, lápiz, calculadora.
- Equipo de computación (computadora e impresora).
- Materiales bibliográficos.
- Páginas Electrónicas / internet.
- Cámara fotográfica.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 Análisis de las encuestas realizadas a los empleados del Centro de Acopio “AGRIVALPUL”.

4.1.1.1 ¿Cuántos años tiene usted prestando sus servicios en el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Cuadro 1 Años de servicios prestados

Opciones	Total	%
Menos de 1 año	8	40,0
De 1 a 5 años	7	35,0
De 5 a 10 años	5	25,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autora

En el cuadro 1, se observa que el 40% de los trabajadores que laboran en el centro de acopio tienen menos de un año, mientras que el 35% se encuentra trabajando por un tiempo mayor a un año y solo el 25% tiene de 5 a 10 años de trabajo, esto indica que cuenta con un personal de experiencia, estable y comprometido con su trabajo.

4.1.1.2 ¿Cuándo usted ingreso a laborar en el Centro de Acopio AGRIVALPUL le fueron dadas instrucciones específicas sobre de las actividades que debía realizar?

Cuadro 2 Instrucciones específicas sobre actividades a realizar

Opciones	Total	%
Si	20	100,0
No	0	0,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autora

El 100% de los trabajadores del centro de acopio afirman que al ingresar a laborar, le fueron dadas las instrucciones esto demuestra que al momento de que una persona ingresa como trabajador se lo instruye para que conozca sobre las tareas que debe cumplir.

4.1.1.3 ¿Cuántas horas usted labora diariamente en el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Cuadro 3 Horas de trabajo por día

Opciones	Total	%
Menos de 8 horas	0	0,0
Ocho Horas	10	50,0
Más de Ocho Horas	10	50,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

Se puede distinguir las horas laborables que en el día desarrollan los trabajadores, el 50% laboran dentro de las ocho horas al día, el otro 50% trabajan más de ocho horas diarias en el centro ya que son consideradas como horas extras para ellos aparte de la jornada habitual a la que ellos realizan.

4.1.1.4 ¿Cómo calificaría usted la relación laboral con su empleador?

Cuadro 4 Relación laboral con el empleador

Opciones	Total	%
Regular	0	0,0
Buena	20	100,0
Excelente	0	0,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

En el cuadro 4 Según en la obtención de datos se puede verificar con un 100%, donde los trabajadores mantienen una buena relación con su empleador ya que es algo fundamental para mantener respeto y una buena comunicación entre ambas partes.

4.1.1.5 ¿Alguna vez ha desarrollado otro tipo de actividades que no corresponden a las tareas de su puesto de trabajo?

Cuadro 5 Desarrollo de actividades no acorde al puesto de trabajo

Opciones	Total	%
Si	10	50,0
No	10	50,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

En el cuadro 5 se puede observar que el 50% de los empleados indican que si han tenido que desarrollar actividades fuera de sus labores y por otra parte el otro 50% señala que no realizan otras actividades ya que sus labores son dedicadas solo a sus tareas diarias.

4.1.1.6 ¿Usted ha recibido capacitación técnica sobre las labores que realiza en el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Cuadro 6 Capacitación técnica sobre labores productivas o aspectos relacionados con el centro

Opciones	Total	%
Si	14	70,0
No	6	30,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

Con la información lograda del Cuadro 6, el 30% de los trabajadores señalan que no han recibido capacitaciones técnicas y el 70% de los trabajadores aseguran haber tenido las capacitaciones sobre las funciones a realizar impartidas por el administrador del centro de acopio.

4.1.1.7 ¿Conoce usted si el Centro de Acopio AGRIVALPUL posee algún tipo de manual de funciones?

Cuadro 7 Conocimiento sobre el diseño de un manual de funciones

Opciones	Total	%
Si	4	20,0
No	4	20,0
Desconozco	12	60,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

Con el resultado obtenido, el 60% de los trabajadores desconocen si existe un manual de funciones, tanto el 20% si conocen saber si existe el manual de funciones y el otro 20% no conoce que tengan el manual de funciones dentro del centro de acopio.

4.1.1.8 ¿Cree usted que sea necesario el diseño de un manual de funciones para el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Cuadro 8 Necesidad del diseño de un manual de funciones

Opciones	Total	%
Si	10	50,0
No	10	50,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

Según la información manifestada en el cuadro 8, el 50% de los trabajadores dan como respuestas que si es necesario un manual de funciones para que mejoré el desempeño del trabajador e indicar las responsabilidades a cada uno de ellos y el 70% afirma que no hay necesidad que el centro de acopio cuente con un manual de funciones ya que generan cambios en el entorno de trabajo.

4.1.1.9 ¿Cuáles son los cargos que ahí en el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Cuadro 9 Cargos

Opciones	Total
Administrador	1
Contadora	1
Secretaria	1
Estibador	6
Cuadrillero	6
Chofer de maquina	3
Guardia	2
TOTAL	20

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autora

Se detalla que dentro del centro de acopio los cargos que realizan son de administrador, contador, secretaria, estibador, cuadrillero, chofer de máquina y el guardia.

4.1.1.10 ¿Cree usted que le cumplimiento de las funciones, permite mejorar las actividades administrativas y comerciales del Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Cuadro 10 Cumplimiento de las funciones

Opciones	Total	%
Si	15	75,0
No	5	25,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autora

En el cuadro 10 se refleja un 75% del cumplimiento de las funciones administrativas y comerciales del centro de acopio para la mejora de las actividades en cada área que conforma, eso ayuda al rendimiento y contribuye en el crecimiento de la misma y por otra parte el 25% piensa que no.

4.1.1.11 ¿Quién les informa sobre las funciones que usted debe cumplir?

Cuadro 11 Información sobre las funciones

Opciones	Total	%
Propietario	10	50,0
Administrador	10	50,0
Secretaria	0	0,0
Compañeros	0	0,0
Otros	0	0,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autora

Se demuestra en el cuadro 11 que las personas indicadas para la asignación de tareas que deben de cumplir en cada labor diaria son el propietario y el administrador ya que son ellos los que informar sobre las funciones.

4.1.1.12 Sabe los procedimientos del Centro de Acopio AGRIVALPUL

Cuadro 12 Procedimientos

Opciones	Total	%
Si	14	70,0
No	6	30,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autora

En el cuadro 12 nos muestra que un 70% de los trabajadores confirman conocer los procedimientos que en el centro de acopio utiliza o lo emplean dentro de sus fuerzas laborales (reglamentos, políticas, reglas o estatutos que la entidad posee) y un 30% no saben de ellos.

4.1.1.13 Existe un buen ambiente de trabajo

Cuadro 13 Ambiente de trabajo

Opciones	Total	%
Si	20	100,0
No	0	0,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

En este cuadro se puede apreciar que dentro del centro de acopio si existe un buen ambiente de trabajo ya que así los trabajadores tienden a realizar sus actividades con excelencia

4.1.14 Las áreas de trabajo están organizadas adecuadamente (Infraestructura)

Cuadro 14 Áreas organizadas

Opciones	Total	%
Si	20	100,0
No	0	0,0
TOTAL	20	100,0

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

Se confirma que en el centro de acopio su estructura está bien organizada para que las actividades se efectúen de manera adecuada.

4.1.2 Análisis de la entrevista realizada al propietario del Centro de Acopio “AGRIVALPUL”

Preguntas

- 1. ¿Cuántos años tiene el Centro de Acopio AGRIVALPUL realizando sus actividades comerciales?**

Según lo que manifiesta la gerente propietaria, el centro de acopio AGRIVALPUL cuenta con 20 años prestando sus servicios de almacenamiento en los diferentes granos (maíz, arroz, soya y frejol).

- 2. ¿Sabe usted que es un manual de funciones y sus beneficios?**

La funcionaria detalla que desconoce que es un manual de funciones y sus beneficios ya que siempre han puesto en prácticas los conocimientos adquiridos por sus antepasados.

- 3. En ese lapso de tiempo se ha diseñado y estructurado un organigrama funcional para el Centro de Acopio AGRIVALPUL?**

El centro de acopio cuenta con 20 años desde que empezaron con las labores de almacenamiento, en el cual hasta mientras no se ha implementado ningún diseño de organización.

- 4. ¿Por qué el Centro de Acopio AGRIVALPUL se administra empíricamente y no con la ayuda de un manual administrativo?**

El motivo es porque siempre se ha administrado en base a las pocas instrucciones, conocimiento y destrezas diarias lo cual se ha logrado obtener buenas experiencias en el área administrativa.

5. ¿Cree usted que con la aplicación del manual de funciones el Centro de Acopio AGRIVALPUL mejorará sus actividades comerciales?

Viendo desde el punto de vista si reformaran, con el pasar del tiempo se van actualizando los métodos que permiten el crecimiento y desarrollo del centro.

6. ¿Cuándo un nuevo empleado ingresa al Centro de Acopio AGRIVALPUL recibe algún tipo de capacitaciones indicando sus funciones?

Mediante la entrevista se obtuvo como respuesta por parte de la Gerente propietaria indicando que al momento de ingresar a trabajar la única capacitación que tienen es la verbal, ya que ahí se les da las indicaciones sobre las funciones a realizar.

7. ¿Quién informa a los empleados sobre las funciones que deben cumplir?

Según lo que manifiesta que el encargado de informar sobre las funciones o actividades que deben realizar los trabajadores es la gerente propietaria o en su parte por bajo órdenes de la misma es el administrador.

8. ¿Conocen los empleados sus deberes y derechos que deben cumplir dentro del Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Según el criterio de la gerente propietaria, los trabajadores si cumplen ya que desde su ingreso les dieron sus respectivas funciones.

9. ¿Los empleados conocen las funciones que deben cumplir en su puesto de trabajo?

Los trabajadores fijos y los que ingresan eventualmente al centro de acopio si conocen de las funciones a cumplir, de igual manera al momento de su ingreso si no tienen conocimientos el encargado se toma el tiempo de explicarle las actividades que deben cumplir en su puesto de trabajo.

10. ¿Cuáles son las funciones que realiza el personal?

Área administrativa: La contadora se encarga de la contabilidad, la secretaria se encarga de pesas y pagar.

Área comercial: El pesador se encarga de la calificación del producto, el palero de manejar el bobcat y los estibadores de bajar el producto.

11. ¿A su criterio por qué cree que el cumplimiento de las funciones, permite mejorar las actividades comerciales del Centro de Acopio AGRIVALPUL?

Para que las actividades sean realizadas exitosamente en cada una de las áreas del centro de acopio es preciso que los trabajadores desempeñen las funciones con eficacia y eficiencia, ya que de ello depende la superación del mismo

12. ¿Por qué cree usted que el Centro de Acopio requiere contar con un manual de funciones?

Para que cada una de las funciones sea realizada en sus diferentes áreas de trabajo si se requiere contar porque habrá un mejoramiento en el desempeño de las actividades que se cumplen dentro del centro de acopio.

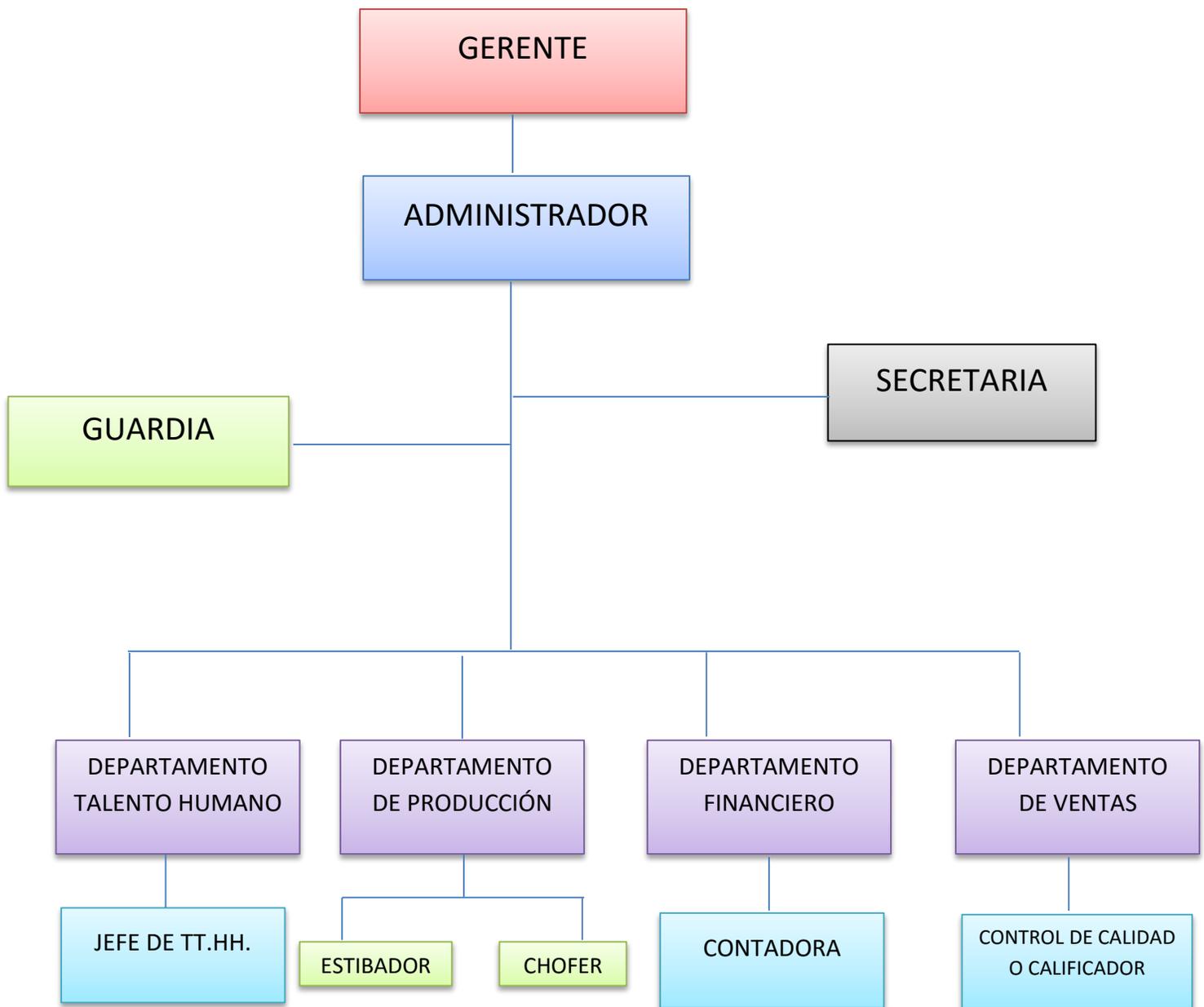
4.1.3 Estructura organizacional del Centro de Acopio “AGRIVALPUL”

Área	Puesto	Número de Empleados
Gerencia	Gerente	1
Administración	Administrador	1
	Secretaria	1
	Guardia	1
Departamento de Producción	Estibador	EVENTUAL
	Chofer	EVENTUAL
Departamento Mercantil	Contadora	1
Departamento Talento Humano	Jefe de Talento Humano	1
Departamento de Ventas	Control de Calidad	1
Total		7

Fuente: Centro de Acopio “AGRIVALPUL”

Elaborado por: Autora

4.1.4 Estructura orgánica funcional para el Centro de Acopio “AGRIVALPUL”



4.1.5 Manual de funciones para el Centro de Acopio “AGRIVALPUL”

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.	
CARGO	GERENTE
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en equipo y cooperación. • Guiar y coordinar el proceso de la organización, y con los diferentes jefes de áreas establecer metas, estrategias que estén acorde de las actividades. • Actitud necesaria para actuar con eficiencia profesional. • Asesorar y colaborar en la formación y capacitación de productores • Planificar y tomar decisiones en los diferentes departamentos. • Elaborar, ejecutar y analizar las capacidades de aprendizaje
Objetivos	Dirigir, liderar y supervisar la ejecución y desarrollo de las actividades, con el fin de alcanzar las metas propuestas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las actividades de la empresa. • Delegar las respectivas responsabilidades a los cargos bajo su supervisión. • Coordinar con las áreas de administración, producción y comercialización • Supervisar los costos y gastos de la empresa • Aprobar presupuestos para proyectos de la empresa.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	ADMINISTRADOR
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Poseer un buen sentido de liderazgo.• Poseer un amplio concepto de responsabilidad.• Facilidad de trabajo en equipo.• Tener conocimientos de los diferentes factores que pueden afectar a la empresa.• Mostrar una ética confidencial.• Fijar actividades que maneje óptimamente los recursos materiales, financieros y tecnológicos para una previa finalidad.• Capacidad de reconocimiento de oportunidades
Objetivos	Determinar la rentabilidad, el crecimiento y el endeudamiento de la empresa agropecuaria.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Planificar las actividades del personal a su cargo.• Analizar las actividades.• Verificar el cumplimiento de las actividades laborales del personal a su cargo.• Realizar una buena toma de decisiones en base de sus conocimientos para mantenerla continuidad de la empresa• Elaborar informes sobre la situación actual de la empresa.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	SECRETARIA
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Tener buenas habilidades para la comunicación.• Preparación en digitación.• Trabajar habitualmente con diferentes áreas dentro de la organización.• Realizar funciones administrativas.• Conocimientos técnicos.• Firmeza y seguridad al momento de resolver situaciones extremas.
Objetivos	Contribuir con la dirección en la planeación, organización y coordinación de talento humano, financiero que cuenta el centro, a fin de proporcionar los servicios administrativos que requieren para el desarrollo de las funciones sustitutas de la dependencia.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Coordinar y supervisar las actividades administrativas.• Llevar un registro y control de los asuntos y actividades por cada área que integra en la empresa.• Informar de manera periódica sobre las actividades que se realizan en la empresa.• Desarrollar habilidades no solo actitudinales sino también profesionales.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	GUARDIA
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de aprendizaje y colaboración.• Entrenamiento necesario para obtener habilidades y conocimientos importantes para desempeñar su cargo eficientemente.• Habilidad de guiar y seguir.• Buena forma física• Compromiso con la organización.• Ser puntual con su horario de trabajo
Objetivos	Garantizar la seguridad y el resguardo de las instalaciones donde presta sus servicios.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Servir de escolta para la empresa.• Proteger y resguardar los bienes y personas de la empresa.• Supervisar de cualquier actividad que se presente fuera de lo normal.• Llevar el registro de entrada y salida de personas en la empresa.• Dar a conocer sobre cualquier eventualidad que suceda en la empresa.• Elaborar actividades de vigilancia.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	JEFE DE TALENTO HUMANO
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Reconocer y saber aprovechar el potencial máximo de los nuevos trabajadores.• Tener sentido de liderazgo.• Saber dirigir a la plantilla de la empresa.• Conocedor del mundo exterior para incorporar elementos a su organización que garanticen mejor prácticas.• Facilidad para transmitir mensajes a los trabajadores de la empresa.
Objetivos	Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.• Planificar y supervisar el plan de formación del personal.• Anticiparse a las necesidades de los empleados con el fin de solventar cualquier inquietud o insuficiencias que padezcan.• Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	ESTIBADOR
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Asegurar que el producto este en buenas condiciones.• Ser responsable con sus actividades.• Ser puntual al comenzar su jornada de labores.• Responsabilidad y honestidad.• Compromiso con la organización.
Objetivos	Realizar su labor de manera eficiente para la empresa.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Ayudar a los clientes en la descarga del producto.• Tener medidas de precaución.• Operar en el área de secado del producto.• Proteger el producto a los cambios climáticos.• Hacerla estiba de forma segura y con responsabilidad.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	CHOFER
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Experiencia en transporte.• Poseer licencia profesional.• Comunicar cualquier inquietud sobre el vehículo al jefe inmediato.• Desarrollar eficientemente el trabajo.• Mantener una buena comunicación.• Trabajo en equipo con la organización.• Respetar las normas y leyes de tránsito.• Asume tareas.
Objetivos	Ejecutar actividades de movilización dentro y fuera de la empresa.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Trasladar a los trabajadores de la empresa.• Conducir con responsabilidad.• Honestidad al realizar su transportación del producto.• Ayudar en el mantenimiento del vehículo de la empresa.• Comprobar el buen funcionamiento de vehículo antes de iniciar con sus labores.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	CONTADORA
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Revisar que se cumplan con los principios de contabilidad de aceptación general• Mantener y cumplir los lineamientos del sistema contables.• Ser responsable en el cumplimiento de las funciones y objetivo del área.• Supervisión específica de manera directa y periódica.• Aplicación y desarrollo de comunicación.
Objetivos	Analizar la información sobre los documentos contables generados en el proceso de una determinada dependencia, a fin de garantizar a estados financieros confiables y oportunos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable.• Registrar las facturas recibidas de los proveedores.• Revisar el cálculo de las planillas de retención de impuesto.• Llevar mensualmente los libros generales de compras y ventas.

CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL S.A.

CARGO	CONTROL DE CALIDAD
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Ofrecer a los clientes un servicio confiable y satisfactorio.• Cumplimiento de los requerimientos de calidad del producto.• Ser observador.• Tener una participación en las tomas de decisiones.
Objetivos	Definir la calidad del producto que generar en el compromiso ético con la excelencia.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Edificar la excelencia para el cumplimiento de calidad.• Aseguramiento del cumplimiento de las normas establecidas.• Llevar a cabo una buena gestión de compras.• Establecer un sistema de dirección que permita alcanzar todos los objetivos.• Motivación de todos los miembros de la empresa para la calidad.

4.2 Discusión

Mediante los resultados obtenidos a través del presente proyecto de investigación en la aplicación de encuestas se tomó en consideración la situación actual del Centro de Acopio AGRIVALPUL donde no se cuenta con un manual de funciones.

Según (Vargas, 2015), el manual de funciones expresa todas las actividades que debe desarrollar un trabajador en determinado cargo. También debe contemplar las responsabilidades que le son inherentes, así como su nivel de interacción.

En la implementación de un Manual de Funciones, se derivó las responsabilidades, deberes y procesos, que permite mejorar la calidad laboral e institucional; en virtud que cada colaborador conozca sus funciones diarias para el continuo mejoramiento de la institución, el diagnóstico situacional ocasiona ajustes en los puestos de trabajo, estableciendo políticas y reglamentos para el desarrollo armónico del ámbito laboral.

Según el análisis demuestra que los trabajadores del Centro de Acopio AGRIVALPUL si conocen las funciones que deben realizar en su puesto de trabajo pero de manera empírica, los trabajadores revelaron que si requieren contar con una guía que les permita dirigir sus actividades con responsabilidad.

Dentro del Centro de Acopio AGRIVALPUL se mantiene una buena comunicación para que a su vez consulten sobre las decisiones referentes del trabajo, donde cuentan con un buen ambiente de trabajo con áreas bien organizadas donde están realizando su jornada de trabajo, el 75% de los trabajadores del centro indican que si es necesario la introducción de un manual de funciones ya que permite mejorar el desempeño en las actividades familiarizando con responsabilidades y cumplimientos al realizar cada una de las actividades a desarrollar.

El 70% de los trabajadores creen conocer sobre los procedimientos que el Centro de Acopio AGRIVALPUL mantiene, los mismos dicen que si reciben capacitación técnica sobre las labores que realizan en el centro para que los administradores exploren los problemas, tomen

decisiones para resolverlos y monitorean las consecuencias para saber si es necesario tomar decisiones adicionales.

En este análisis sobre la investigación de campo concluye con la parte administrativa que no cuenta con una estructura organizacional por lo que impide el crecimiento institucional y en el área productiva si contribuye al crecimiento del centro porque es la parte fundamental.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El centro de acopio no cuenta con un manual de funciones el cual debe ser socializado con el personal del centro para que así estos tengan conocimientos más a fondo sobre sus funciones y actividades que deben desempeñar en el cargo de trabajo que fueron contratados, la falta de un manual de funciones dentro del centro ocasionaba un desconocimiento de todas las funciones que se deben realizar en cada actividad lo cual contribuía a la ineficiencia.
- El establecimiento y aplicación de las estructuras organizacional propuesta para el centro de acopio AGRIVALPUL, es una herramienta administrativa que ayudara a dicha entidad a distribuir al personal de acuerdo a los diferentes análisis propuestos y por ende facilitar la asignación de las funciones al personal.
- La mayor parte del personal de trabajo del centro de acopio desconoce los objetivos del centro los cuales son los pilares fundamentales para alcanzar el éxito.

5.2 Recomendaciones

- Socializar los objetivos del centro con el personal que trabaja en el mismo para que así estos tengan conocimiento de estos aspectos fundamentales y contribuir en el desarrollo.
- Recomendar la reasignación y ajuste de labores y actividades a los integrantes del centro para que de esta forma desempeñen las labores que competen al cargo que ocupan y puedan desenvolverse de mejor manera.
- Mantener al personal de trabajo que conforma al centro de acopio AGRIVALPUL en constante capacitación sobre sus funciones y las actividades que deben realizar dentro del mismo ya que de esta forma mejorarán no solo sus habilidades y destrezas sino también su eficiencia al momento de desempeñar sus actividades.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1 Bibliografía Citada

- Arteaga, F., & Hernandez , E. (01 de 2012). Diseño de un centro de acopio y el manual de buenas practicas demanufactura para el procesamiento de tilapia. *Universidad del Salvador*. San Salvador, Salvador: Tesis.
- AUGUSTO, B. T. (2013). Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo Xxi. Educacion Superior Latinoamerica: Marisa de Anta.
- Aviles, S. (29 de 04 de 2014). *Blog*. Obtenido de El sector agropecuario es una actividad productiva que necesita un proceso administrativo diferente al que se maneja en otros sectores productivos, su desarrollo depende del eficiente proceso administrativo que permita alcanzar los objetivos y encamine
- BACA U, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. (6 ta ed.). México: MC Graw Hill.
- Baca U, G. (2014). *Evaluación de proyectos*. (6 ta ed.). México: MC Graw Hill.
- Benalcazar, D., & Herrera , J. (2013). *Manual de pocedimiento administrativos, para el colegio nacional de Ibarra, de la cuidad deibarrs provinvia de Imbabura*. Ibarra: Universidad Tecnica del Norte.
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Aragon, H. D. (2013). Proceso administrativo para las organizaciones del Siglo XXI. Pearson.
- BRAVO U, G., & UBIDIA T, C. (2007). *Contabilidad de Costos* (2da ed.). Quito, Ecuador: Nuevodia.
- Ceja Gomez, G. (2013). *Planeacion y Organizacion de Empresa*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2010). *Introduccion a la Administración* (Sexta ed.). Mexico: Cengage Learning.
- Fleitman, J. (2009). *Negocios Exitosos*. Mc Graw Hill Interamericana.
- Franklin, F. E. (2009). *Organización de Empresas* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.
- FREIRE R, T., VIEJO R, R., & BLANCO J, F. (2014). *Prácticas y conceptos básicos de microeconomía*. (Cuarta ed.). Madrid, España: ESIC.
- García del Junco, J., & Casanueva Rocha, C. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Mc Graw Hill.
- Koontz , H., & Weihrich , H. (2013). Administracion. En *Administracion* (pág. 244). Mexico: McGraw-Hill.

- Koontz, & Wjrih. (2009). *Administracion moderna*. McGraw-Hill.
- LACALLE, G. (2011). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Editex.
- Münch, L. (2010). *Administracion. Gestion organizacional, enfoques y procesos administrativos* (Primera ed.). México: Pearson.
- Rafael, Z. (2013). *Introduccion a la administracion de organizaciones* . Maktub.
- Rodriguez, R. (2013). *Comercialización con Canales de Distribución*. (Primera ed.). STRUO Ediciones.
- RODRIGUEZ, R. H. (2009). *Comercialización con Canales de Distribución*. (Primera ed.). STRUO Ediciones.

6.2 Linkografía

- Bertone, C. C. (2012). *Cambio Rural*. Obtenido de http://rafaela.inta.gov.ar/cambiorural/empresa_agropecuaria.htm
- Conceptos, D. (Julio de 2009). *De Conceptos*. Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/organigrama>
- Consultor, F. (28 de Noviembre de 2011). *Blog*. Obtenido de <http://ferrerconsultor.blogspot.com/2011/11/organigrama-funcional-de-la-empresa.html>
- File. (20 de Mayo de 2012). *Practicas de Clases*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/Las_empresas.pdf
- File. (s.f.). *Practicas de Clases*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/Las_empresas.pdf
- Fodeseop. (06 de Mayo de 2014). *Manual de procesos y procedimientos*. Obtenido de http://www.fodeseop.gov.co/nuevo/admin/imagenesWeb/4937MANUAL_PROCESOS_PROCEDIMIENTOS.pdf
- Melgarejo Barreto Blanca, G. C. (Septiembre de 2013). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos94/gran-empresa/gran-empresa.shtml>
- Monografias. (2005). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos76/organigramas-manual-organizacion-funciones/organigramas-manual-organizacion-funciones2.shtml#elorganiga>
- Monografias. (09 de Septiembre de 2012). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos94/gran-empresa/gran-empresa.shtml#clasificaa>
- Prezi. (16 de Abril de 2014). Obtenido de <https://prezi.com/dwfsqctlyklm/copy-of-concepto-de-empresa/>
- RENTERIA , C. A. (29 de marzo de 2014). *Herramientas financieras y evaluaciones de proyectos*. Obtenido de http://prezi.com/4ij3_qh2owou/herramientas-financieras-y-evaluacion-de-proyectoss
- Rojas Vazques, C. (23 de Octubre de 2012). *Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Tejada, F. (15 de 10 de 2012). *blogger*. Recuperado el 16 de 06 de 2015, de <http://pel54.blogspot.com/p/sistema-contable.html>

- Vargas, A. (2015). *EMAZE*. Obtenido de <https://www.emaze.com/@ALZLQILF/ESTRUCTURA-ORHANIZACIONL-ANDREA-VARGAS>

CAPÍTULO VII

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO



FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DEL CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RÍOS

DATOS GENERALES

1. ¿Cuántos años tiene el Centro de Acopio Agrivalpul realizando sus actividades comerciales?

.....

2. ¿Sabe usted que es un manual de funciones y sus beneficios?

SI NO

3. En ese lapso de tiempo se ha diseñado y estructurado un organigrama funcional para el Centro de Acopio Agrivalpul?

.....

4. ¿Por qué el Centro de Acopio Agrivalpul se administra empíricamente y no con la ayuda de un manual administrativo?

.....

5. ¿Cree usted que con la aplicación del manual de funciones el Centro de Acopio Agrivalpul mejorará sus actividades comerciales?

.....

6. ¿Cuándo un nuevo empleado ingresa al Centro de Acopio Agrivalpul recibe algún tipo de capacitaciones indicando sus funciones?

SÍ NO

7. ¿Quién informa a los empleados sobre las funciones que deben cumplir?

.....

8. ¿Conocen los empleados sus deberes y derechos que deben cumplir dentro del Centro de Acopio Agrivalpul?

Sí No

9. ¿Los empleados conocen las funciones que deben cumplir en su puesto de trabajo?

Sí No

10. ¿Cuáles son las funciones que realiza el personal?

Área administrativa:.....

.....

Área comercial:.....

.....

11. ¿A su criterio por qué cree que el cumplimiento de las funciones, permite mejorar las actividades comerciales del Centro de Acopio Agrivalpul?

.....

12. ¿Por qué cree usted que el Centro de Acopio requiere contar con un manual de funciones?

.....



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS



ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DEL CENTRO DE ACOPIO AGRIVALPUL DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RÍOS

FORMULARIO PARA LA ENCUESTA

N° de encuesta.....

1. ¿Cuántos años tiene usted prestando sus servicios el Centro de Acopio Agrivalpul?

Menos de 1 año ()

De 1 a 5 años ()

Más de 5 años ()

2. ¿Cuándo usted ingreso a laborar en el Centro de Acopio Agrivalpul le fueron dadas instrucciones específicas sobre de las actividades que debía realizar?

Si () No ()

3. ¿Cuántas horas usted labora diariamente en el Centro de Acopio Agrivalpul?

Menos de ocho Horas ()

Ocho Horas ()

Más de Ocho Horas ()

4. ¿Cómo calificaría usted la relación laboral con su empleador?

Regular ()

Buena ()

Excelente ()

5. ¿Alguna vez ha desarrollado otro tipo de actividades que no corresponden a las tareas de su puesto de trabajo?

Si () No ()

6. ¿Usted ha recibido capacitación técnica sobre las labores que realiza en el Centro de Acopio Agrivalpul?

Si () No ()

7. ¿Conoce usted si el Centro de Acopio Agrivalpul posee algún tipo de manual de funciones?

Si () No () Desconozco ()

8. ¿Cree usted que sea necesario el diseño de un manual de funciones para el Centro de Acopio Agrivalpul?

Si () No ()

9. ¿Cuales son los cargos que ahí en el Centro de Acopio AGRIVALPUL?

.....
.....

10. ¿Cree usted que el cumplimiento de las funciones, permite mejorar las actividades administrativas y comerciales del Centro de Acopio Agrivalpul?

Sí No

11. Quién le informa sobre las funciones que usted debe cumplir?

Propietario Administrador Secretaria Compañeros Otros

12. ¿Sabe los procedimientos del Centro de Acopio Agrivalpul?

Sí No

13. Existe un buen ambiente de trabajo

Sí No

14. Las áreas de trabajo están organizada adecuadamente(Infraestructura)

Sí No