



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO
DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA HACIENDA
BANANERA “LOS LAURELES” DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR**

AUTORA: Donoso Barahona Lisbeth Alexandra

TUTOR: MSc. Echeverría Vásquez Huber

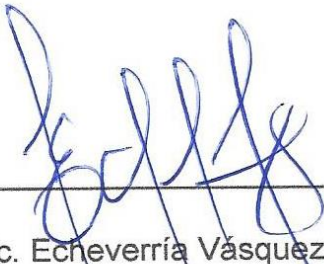
MILAGRO, DICIEMBRE 2016

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es **DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA HACIENDA BANANERA “LOS LAURELES” DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR**, presentado por la estudiante Donoso Barahona Lisbeth Alexandra , para optar al título de Ingeniería Comercial.

Milagro, Enero del 2017



MSc. Echeverría Vásquez Huber
C.I. 0916577810

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Enero del 2017

A handwritten signature in blue ink that reads "Lis Donoso". The signature is written over a horizontal line.

Donoso Barahona Lisbeth Alexandra

CI: 0924057862

DEDICATORIA

Sin ti, mi vida no tendría sentido, tú eres mi motivación principal cuando te veo mis fuerzas se renuevan y mis ganas de seguir adelante se multiplican, por ti me levanto muy temprano y me acuesto muy tarde, es por ti que cada día trato de ser mejor persona.

A ti hijo querido te dedico este triunfo.

Lisbeth Donoso B.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios quien me dio la sabiduría y fuerzas para recorrer este largo camino que fue mi carrera universitaria.

A mis Padres, Kerly Barahona y Elvis Donoso por darme el regalo más hermoso que es la vida, quienes siempre estuvieron cuando más los necesitaba, motivándome y brindándome su apoyo incondicional.

A mi esposo Adrián Bobadilla quien a pesar de la distancia nunca me dejó sola, siempre estuvo presente en los momentos más importantes alentándome y dándome las fuerzas necesarias para terminar mi carrera.

A mi Hijo Wesley Adrián Bobadilla Donoso, quien es mi motor principal.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron a este logro en mi vida, especialmente los docentes quienes con paciencia nos inculcaron todos sus conocimientos.

.

Finalmente, a las personas que no creyeron en mí, porque fue mi motivo de inspiración.

Lisbeth Donoso B.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Completivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA HACIENDA BANANERA “LOS LAURELES” DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR, que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Enero del 2017



Donoso Barahona Lisbeth Alexandra

CI: 0924057862

ÍNDICE

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	vi
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Delimitación	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	5
2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL	5
2.2 MARCO METODOLÓGICO	8
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	9
2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS	9
2.5 RESULTADOS	10
CAPÍTULO III	12
PROPUESTA	12
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	12
3.1.1 Visión de la Propuesta	12
3.1.2 Situación actual de la Hacienda Bananera Los Laureles	12
3.1.3 Análisis de Datos	16
3.2 CONCLUSIONES	22
3.3 RECOMENDACIONES	23
BIBLIOGRAFÍA	24
Apéndice	26
Apéndice 2: Entrevista	30
Entrevista al Gerente de la Hacienda Bananera “Los Laureles”	30
Figura 3. Árbol de Problema	32

Apéndice 4. Fotografía lugar de investigación Hacienda Bananera “Los Laureles” .. 33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Responsabilidad (Personal Administrativo)	16
Tabla 2 Matriz de Responsabilidad (Personal Operativo)	18

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Situación Actual Hacienda Bananera Los Laureles	15
Figura 2 Organigrama Propuesto	26

RESUMEN:

El proyecto de investigación tiene como propósito analizar la problemática organizacional de la Hacienda Bananera “Los Laureles”, evaluando el control interno de las diferentes áreas de la Hacienda, se han planteado crear una Estructura Organizacional, logrando que los empleados sean más eficientes y mejorar su desempeño, evitando así que las funciones no se realicen por dos o más personas e identificar a quien reportar las actividades.

Para el análisis previo del presente trabajo se utilizaron técnicas investigativas como la entrevista y la observación, técnicas que sirvieron para defender las causas de las inconsistencias detectadas.

Con la implementación se visualizó cambios positivos en las distintas áreas de trabajo investigadas, logrando con esto ajustar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Indicando al término final del presente trabajo una propuesta innovadora de control que fortalezca los objetivos de la Hacienda investigada.

Palabras clave: control, estructura organizacional, funciones, técnicas.

ABSTRACT

The research project aims to analyze the organizational problems of the Banana Hacienda " Los Laureles", evaluating the internal control of the different areas of the hacienda, have created an Organizational Structure ,making employees more efficient and Improve their performance, thus avoiding that the functions are not performed by two or more people and identify who to report the activities.

For the previous analysis of the present work investigative techniques such as interview and observation were used, techniques that served to defend the causes of the detected inconsistencies.

With the implementation, positive changes were visualized in the different areas of work investigated, thus achieving compliance with the proposed objectives. Indicating to the final term of the present work an innovative proposal of control that strengthens the objectives of the investigated Treasury.

Key words: control, Organizational structure, functions, techniques.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo fue realizado con el objetivo de analizar la ejecución de los procesos y aplicación de orden en los labores que realizan en la Hacienda Bananera “Los Laureles”, cuya actividad comercial es el procesamiento y comercialización del Banano. Teniendo en cuenta se detectó la necesidad de establecer un diseño de estructura organizacional, obtenido de las actividades internas de manera concreta, realizando paso a paso dicha propuesta.

La Hacienda Bananera “Los Laureles” inicio sus actividades en el año 2004 está ubicada en el cantón Simón Bolívar, parroquia Lorenzo de Garaicoa – Recinto. San Francisco de Soledad, posee 30 hectáreas de terreno, sus propietarios el señor Esteban Barahona Zúñiga y la señora Narcisa Zabala.

De esta manera la propuesta está enfocada en los controles a realizar en la estructura organizacional en cuanto a la producción, distribución y comercialización considerados factores claves para lograr el cumplimiento de los objetivos deseados en cualquier entidad enfocada al camino del éxito. Teniendo en cuenta que toda organización debe contar con un sistema de Control Interno para maximizar el uso de sus recursos con eficiencia y lograr estándares considerables de productividad, la autora del presente proyecto ha estimado conveniente para la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El diseño organizacional de una Empresa, así como la forma de organizar todos los elementos y recursos que este dispones, una vista a futuro de lo que quiere lograr, podría ser un obstáculo para alcanzar el éxito deseado. La necesidad de tomar decisiones de acuerdo a la estructura organizacional que le permita mejorar la gestión administrativa de la Hacienda y adaptarse a los cambios, desarrollando a su vez la capacidad de competir en el mercado local y nacional; de igual forma, la Hacienda busca diferenciarse permitiendo 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.

La importancia de contar con un diseño organizacional apropiado en las empresas que no están conscientes por lo general se ven superadas por sus competidores y desaparecen del medio; las que logran sobrevivir, se les hace difícil incrementar su participación en el mercado ya que caen en un estancamiento.

La incorrecta estructura organizacional causa que las actividades no se ejecuten con facilidad, ya sea cuando se requieran que los empleados realicen los mismo procesos pero con la participación de distintos departamentos. Los mismos que servirán para el buen manejo de los recursos humanos, materiales y recursos económicos y estos a su vez repercutirán de manera directa en la productividad de la Empresa.

La Hacienda Bananera “Los Laureles” está ubicada en el cantón Simón Bolívar, parroquia Lorenzo de Garaicoa – Recinto. San Francisco de Soledad, posee 30 hectáreas de terreno, sus propietarios el señor Esteban Barahona Zúñiga y la señora Narcisa Zabala dedicada a la producción y comercialización de Banano, regulando cada una de sus actividades desarrolladas con la finalidad de mejorar su sistema dentro y fuera, al contar con una estructura eficiente que permita dirigir sus operaciones de manera ordenada y bajo controles efectivos.

La Hacienda Bananera cuenta con 10 trabajadores los cuales se encargan de realizar el trabajo que se requiere dentro de la Bananera. Al igual que otras empresas del sector “Los Laureles” cuenta con un orden mal estructurado lo cual usa los recursos sean estos humanos, materiales y financieros.

De no realizarse una estructura para contrarrestar los problemas de la Bananera, esta podría disminuir la calidad del producto, los recursos con los que cuenta seguirían siendo desaprovechados, aumentarían los costos por el funcionamiento de la Hacienda, disminuyendo la productividad del negocio.

Con la estructura organizacional la empresa sacara mayor provecho de sus recursos humanos, financieros y materiales. La Bananera con un buen diseño de la estructura organizacional alcanzaría sus objetivos de crecer y ser más rentable.

1.1.1 Delimitación

Línea: Desarrollo de Estructura Organizacional

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Simón Bolívar

Sector: Rural

Tiempo: 2016

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Diseñar una Estructura Organizacional para la Hacienda Bananera “Los Laureles”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer el diseño y estructura organizacional aplicada a los objetivos y teoría del estudio.
- Establecer las bases teóricas de la estructura organizacional.
- Estructurar un Organigrama de las funciones de la Hacienda Bananera “Los Laureles”.
- Elaborar en función a los resultados de la investigación del estudio de la Estructura Organizacional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

La estructura organizacional es el rol en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. Con la finalidad de una estructura organizacional, formar un sistema de control desarrollando los segmentos sistemáticos para trabajar juntos de forma óptima y que se obtengan las metas fijadas en la planificación.

La estructura organizacional según Chiavenato es el patrón para organizar el diseño de una empresa, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo. Al escoger una estructura adecuada se da a entender que cada empresa es diferente, y toman la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades y se "Debe reflejar la situación de la organización". (CHIAVENATO, 2014)

La estructura organizacional, es el marco en el que se desarrolla la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde el punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal, como la estructura informal, dando lugar a la estructura real de la organización.

2.1.1 Antecedentes Referenciales

Para respaldar el tema, se desarrolló una investigación de otros autores que aprueben cómo están constituidos por los estudios que otros investigadores han realizado y que son similares a los planteados. Están determinados por las tesis de grado, conferencias, seminarios y publicaciones:

Tema: “Mejoramiento de Procesos Críticos de la hacienda la Simona con el objeto de optimizar su gestión”

Autor: Priscila Soledad Pérez Reyes

Fecha: 2011

Universidad: Escuela Politécnica del Ejército

Url: (PRISCILA, 2011)

Descripción: El proyecto incluye una propuesta de organización por procesos, en la que se encamina la cadena de valor al proceso administrativo, y la utilización de factores de éxitos e indicadores de gestión a emplear para la consecución de objetivos y la evaluación y medición de la eficiencia de los mismos. Adicionalmente se presenta una propuesta de organización jerárquica a través de la ilustración de un organigrama estructural, funcional y de posición, determinando responsabilidades por área y cargo.

Tema: Modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa bananera “San Miguel”.

Autor: María Belén González Loor

Fecha: 2014

Universidad: Universidad Regional Autónoma de los Andes

Url: (BELEN, 2014)

Descripción: Está basado en la elaboración de un modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa bananera “San Miguel”, el cual se ha apoyado a un manual de investigación manejado por la Universidad Autónoma de los Andes UNIANDES.

2.1.2 Marco Conceptual

Estructura Organizacional

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. (Mintzberg.)

La Administración

Según J. Mónica Thompson B. y Jonathan Antezana , la Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos.

La Administración indaga el logro de los objetivos, mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Teoría Estructuralista

La estructura organizacional, es la perspectiva que ubica a las personas y el ambiente. Con un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es considerada una unidad social grande y compleja. Se basa en un sistema abierto y utiliza un modelo natural. El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de varias organizaciones. Los aportes de la teoría estructuralista son los niveles jerárquicos:

1. Nivel técnico
2. Nivel gerencial
3. Nivel institucional.

Los objetivos organizacionales es lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales e individuales. Los estímulos son materiales y sociales. (Burnham)

Teoría Clásica de la Administración

La característica principal, la administración orientada a aumentar la eficiencia de la empresa haciendo énfasis en la organización de los departamentos, relaciones estructurales.

Teoría del Desarrollo Organizacional

Desarrollo Organizacional es el proceso de que se constituye en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de mayor eficacia organizacional como tratamiento práctico comúnmente conocido como DO, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional, estado indispensable en el mundo actual.

2.2 MARCO METODOLÓGICO

En el proyecto de la Hacienda Bananera “Los Laureles” se desarrolló mediante la metodología de investigación con aspectos como el tipo de investigación, técnicas, métodos y procedimientos utilizados para la elaboración del trabajo.

Según (Sabino, 2014) “La investigación de tipo **descriptiva** trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”.

La investigación de **campo** “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos. Se aplicó en la Hacienda Bananera “Los Laureles”

La investigación es de tipo **explicativo**, permitió buscar el porqué de una situación estableciendo relaciones de causa y efecto entre el clima laboral y el desempeño de los empleados en la Hacienda Bananera “Los Laureles”.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se realizó a los empleados de la Hacienda Bananera “Los Laureles”, no se procedió a tomar muestra por ser el universo pequeño y se trabajó con el Gerente propietario.

2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

En el proceso de investigación se utilizaron diferentes métodos teóricos-prácticos que permitieron alcanzar un enfoque amplio del problema; y llegar a la elaboración de la propuesta con adecuadas bases teóricas. Básicamente dentro de los métodos teóricos se aplicó el método analítico sintético, el inductivo – deductivo, como clave de la investigación como la definición del problema, la población, la estructura de la fundamentación teórica y el procesamiento de los resultados de la Hacienda Bananera “Los Laureles”.

Analítico-Sintético: Permite descomponer el problema en sus componentes y analizar su interacción que determinan las Causas que afectan a los procesos de la estructura organizacional de la Hacienda Bananera “Los Laureles”.

Inductivo-Deductivo: Se utilizó este método, porque el problema de investigación se basa en la solución del problema de la Hacienda Bananera “Los Laureles”

Técnicas

Las técnicas aplicadas en el proceso de la investigación, que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación es la:

Entrevista: Se aplica para obtener información en forma verbal a través de preguntas dirigidas al Gerente de la Hacienda Bananera “Los Laureles”, lo que genera una perspectiva esencial para desarrollar la presente proyecto de investigación. Esta entrevista consta de seis preguntas abierta, para obtener la mayor información posible sobre los problemas y necesidades que la empresa nos proporciona, la cual nos servirá de base para el análisis de la Bananera.

Observación: Esta técnica permitió tener un conocimiento general sobre la estructura orgánica funcional la Hacienda Bananera “Los Laureles” determinando las fortalezas y debilidades de cada uno de los puestos de trabajo de esta organización.

Bibliográfica: Esta técnica permitió buscar las informaciones en tesis, libros e internet afines al tema de investigación que sirvió para el marco teórico.

2.5 RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la investigación que se realizó en la Hacienda Bananera “Los Laureles” se evidenciaron los factores que dificultan la organización interna ocasionando problemas de comunicación y designación de labores a los empleados. En el estudio llevado a cabo surgieron respuestas que confirmaban este hecho, y otras que solo mediamente concordaban con lo expuesto.

Los datos tanto de las entrevistas y técnicas que reflejaron que los problemas que presenta la hacienda está relacionada con la delegación y control de actividades, el flujo de información y los recursos: que ocasiona que exista duplicidad de tareas, que los trabajadores no estén al tanto de una forma precisa cuales son las actividades y responsabilidades.

El Gerente se encarga prácticamente de todas las funciones administrativas, por lo cual esto le genera una sobre carga de trabajo, dando como resultado una mala y escasa comunicación con los subordinados, además esto también repercute en salud del Gerente ya que por sus diversas actividades al final del día termina cansado y estresado. El Gerente por lo general solo realiza una planificación a corto plazo que va de una a dos semanas, es decir solo se preocupa por el día a día del funcionamiento de la empresa, este no realiza planificaciones a largo plazo y esto se ve reflejado en el lento crecimiento de la empresa.

Al preocuparse por la operación de diaria de la empresa está dejando de lado la posibilidad de proponerse objetivos a largo plazo, que son el horizonte de las actividades ejecutadas en corto y mediano plazo. Este problema se da porque el gerente no está capacitado con técnicas y habilidades gerenciales para la administración del talento humano así como métodos para la proyección de objetivos.

Todo esto hace pensar en la necesidad de contar con una estructura organizacional adecuada a las necesidades de la hacienda que pueda ayudar a tener una buena administración de sus operaciones mediante la coordinación y optimización de todos los recursos, con el propósito de volverse más productiva.

Con el diseño del modelo de estructura los empleados aumentarían su desempeño en el trabajo, debido a que tendrán más claras las actividades y funciones dentro de la Empresa.

La motivación de los trabajadores es un elemento esencial para el logro de objetivos, y al contar con una estructura estos empleados podrán ver el lugar que ocupan dentro de la gráfica del organigrama y será un componente motivador ya que de esta manera entenderán lo importante que es su labor para que la Empresa esté en funcionamiento.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En el presente capítulo se dará a conocer el desarrollo de un modelo de estructura organizacional para la Hacienda Bananera Los Laureles, mediante un análisis de su estructura actual la cual nos permitirá determinar los problemas y necesidades de la Empresa.

3.1.1 Visión de la Propuesta

Diseñar un modelo de estructura organizacional para la Hacienda Bananera los Laureles mediante el diagnóstico de su situación actual para aumentar la productividad de la Bananera así como hacer un uso más eficiente de sus recursos.

3.1.2 Situación actual de la Hacienda Bananera Los Laureles

Por medio de la entrevista realizada al dueño de la Bananera, se pudo establecer la situación actual de la Empresa así como sus problemas, y necesidades por satisfacer.

La Hacienda Bananera “Los Laureles” inicio sus actividades en el año 2004 está ubicada en el cantón Simón Bolívar, parroquia Lorenzo de Garaicoa – Recinto San Francisco de Soledad, teniendo como actividad comercial el procesamiento y comercialización del banano. Esta Hacienda posee 30 hectáreas de terreno, y sus propietarios el señor Esteban Barahona Zúñiga y la señora Narcisa Zabala.

El señor Esteban Barahona Zúñiga es el dueño y ocupa la función de **Gerente** en la Hacienda Bananera Los Laureles. Este personaje se encarga de múltiples funciones y actividades para que la empresa esté en marcha. Entre las funciones que realiza están las siguientes:

- Monitorea el funcionamiento de la Hacienda en los diversos procesos de producción.
- Planificación de actividades a desarrollarse en la semana
- Comercialización de producto terminado
- Supervisar y control actividades
- Registro de los ingreso y gastos del negocio
- Realiza la lista de materiales que hacen falta para el funcionamiento de la Bananera
- Compra los insumos
- Alquiler de transportación
- Realizar las nóminas de pago para los trabajadores
- Pago de sueldos
- Planificación de embarque
- Hacer los pedidos de cartón para embarques
- Contestar llamadas de los proveedores
- Contratación de trabajadores
- Selección del personal
- Contratar servicios varios

El Gerente se encarga prácticamente de todas las funciones administrativas, por lo cual esto le genera una sobre carga de trabajo, dando como resultado una mala y escasa comunicación con los subordinados, además esto también repercute en salud del Gerente ya que por sus diversas actividades al final del día termina cansado y estresado. El Gerente por lo general solo realiza una planificación a corto plazo que va de una a dos semanas, es decir solo se preocupa por el día a día del funcionamiento de la empresa, este no realiza planificaciones a largo plazo y esto se ve reflejado en el lento crecimiento de la Empresa.

El Gerente tiene a su cargo diez trabajadores fijos de los cuales uno es el jefe de campo, un promedio de diecisiete trabajadores en días de embarque, y cuenta con la asesoría de un Contador. El Jefe de Campo y el Gerente en ocasiones realizan las mismas actividades que van desde la supervisión de los trabajadores de campo, la realización de inventarios de los materiales, supervisión de los trabajadores de embarque, pedidos de cartón para el día de embarque.

El Jefe de Campo: Entre sus principales funciones tiene las siguientes:

- Control del personal en el campo
- Realiza la lista de materiales que hacen falta para el funcionamiento de la Bananera
- Planificación de embarque
- Supervisión del personal de embarque
- Hacer los pedidos de cartón para embarques
- Selección del personal

El Contador: Es un asesor externo que presta sus servicios cada quince días para el verificar que los registros las actividades comerciales de la Bananera estén bien realizados y que cumplan con todos los documentos de respaldo. El contador también se encarga de Ingresar al sistema contable todos los gastos y gastos que se realicen, pago de impuestos al SRI, entregar retenciones a los proveedores.

Los trabajadores de campo se clasifican de la siguiente manera:

- Enfundador
- Canalero
- Deshojador
- Deschantador
- Regador

El Enfundador: Se encarga de enfundar los racimos al momento de salir la flor para que el banano este protegido, señalar los racimos mediante cintas de colores para clasificarlos, fumigar los racimos contra las plagas. Estas actividades la realizan dos obreros bajo las órdenes del Jefe de Campo y Gerente.

El Canalero: Mantener los canales limpios, que previamente fueron realizados con maquinaria. Esta actividad la realiza un obrero bajo las órdenes del Jefe de Campo.

Deshojador: Mantener a la planta en sus hojas, es decir que se realicen las cirugías correspondientes eliminando la sigatoka, también realizan control de maleza mediante fumigación. Estas actividades la realizan dos obreros bajo las órdenes del Jefe de Campo y Gerente.

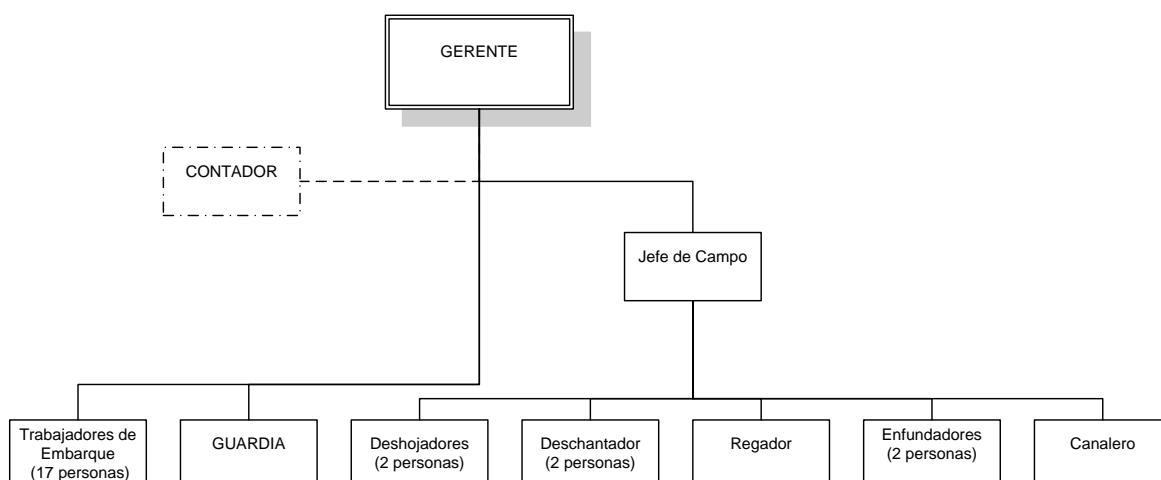
Deschantador: La persona que hará la limpieza de la unidad de producción, éste nunca deberá tocar los hijos de espada. Esta actividad la realizan dos obreros bajo las órdenes del Jefe de Campo y Gerente.

Regador: Realizar los riegos dos veces por semana para que la plantación esta mojada, además da mantenimiento a los aspersores y tuberías dañadas. Esta actividad la realiza un obrero bajo las órdenes del Jefe de Campo y Gerente.

El Gerente también es el encargado de la contratación del personal de embarque en coordinación del Jefe de Campo. Los trabajadores de embarque son rotativos es decir no siempre son los mismos.

La Bananera también tiene un **Guardia** que se encarga de custodiar la empacadora y demás materiales de la Bananera, esta persona está a cargo del Gerente.

Figura 1 Organigrama Situación Actual Hacienda Bananera Los Laureles



3.1.3 Análisis de Datos

Tabla 1 Matriz de Responsabilidad (Personal Administrativo)

Actividades	Gerente	Contador	Jefe de Campo
Planificación de actividades a desarrollarse en la semana	X		
Comercialización de producto terminado	X		
Supervisar y controlar actividades	X		X
Registro de los ingresos y gastos de la Bananera	X	X	
Realiza la lista de materiales que hacen falta para el funcionamiento de la Bananera	X		X
Compra los insumos	X		
Alquiler de transportación	X		
Realizar las nóminas de pago para los trabajadores	X		
Pago de sueldos	X		
Planificación de embarque	X		X
Hacer los pedidos de cartón para embarques	X		X
Contestar llamadas de los proveedores	X		
Contratación de trabajadores	X		
Selección del personal	X		X
Contratar servicios varios	X		
Supervisión del personal de embarque	X		X
Ingresar al sistema contable todos los gastos que se realicen		X	
Ingresar al sistema contable todos los ingresos que se realicen		X	
Entregar retenciones a los proveedores.		X	

Análisis: Como se puede observar en la matriz anterior realizada al Gerente, Contador y Jefe de Campo, la persona quien realiza la mayor cantidad de actividades de supervisión y administración la realiza el Gerente.

En los registro de ingresos y gastos de la Bananera la realiza tanto el Gerente como el Contador, esto se debe a que el Gerente lo realiza de manera empírica mientras que el contador lo realiza de manera ordenada en libros contables.

En las actividades de supervisión al personal de campo son realizadas tanto por el Gerente como por el Jefe de Campo, esto sucede porque no están delimitadas las funciones de estos, lo cual a su vez ocasiona problemas en las líneas de comunicación con los trabajadores de campo.

Las actividades de embarque que involucran la supervisión, planeación, pedidos de cartón entre otras también la realiza el Gerente con el Jefe de Campo. Esto genera una duplicidad de esfuerzo y a su vez desconcentra al Gerente de sus funciones principales.

Al momento de contratar nuevos trabajadores también existe duplicidad de tareas ya que en ocasiones el encargado de buscar y seleccionar el personal lo realiza el Jefe de Campo, pero también lo hacer el Gerente. La contratación en si lo autoriza el Gerente, en la selección interviene el Jefe de Campo.

Tabla 2 Matriz de Responsabilidad (Personal Operativo)

Actividades	Enfundador	Deschantador	Canalero	Deshojador	Regador	Guardia
Enfundar los racimos al momento de salir la flor para que el Banano este protegido	X					
Señalar los racimos mediante cintas de colores	X					
Fumigar los racimos contra las plagas	X					
Limpieza de la unidad de producción, éste nunca deberá tocar los hijos de espada		x				
Deshije de matas		x				
Limpieza de malezas				x		
Mantener a la planta en sus hojas, es decir que se realicen las cirugías correspondientes eliminando la sigatoka.				x		
Mantener los canales limpios, que previamente fueron realizados con maquinaria			x			
Realizar los riegos dos veces por semana para que la plantación esta mojada.					x	
mantenimiento de aspersores y tuberías dañadas					x	
Seguridad de la hacienda						x
Custodiar las bodegas						x
Limpieza de empacadora						

Análisis: En el área operativa no presenta inconvenientes en la ejecución de tareas, es decir que exista duplicidad de esfuerzos. En esta área se refleja una necesidad, porque no cuentan con personal de limpieza de empacadora la cual se refleja en esta matriz y mediante la observación realizada el día de la entrevista.

Tabla 3 Actividades del Gerente

Descripción de la Actividad	Cuantos días la realiza por semana	Horas por día	Total de horas semanales
Planificación de actividades a desarrollarse	3 Días	2	6
Comercialización de producto terminado	1 Día	3	3
Supervisar y controlar actividades	5 Días	2	10
Registro de los ingresos y gastos de la Bananera	2 Días	1	2
Realiza la lista de materiales que hacen falta para el funcionamiento de la Bananera	3 Días	2	6
Compra los insumos	1 Día	5	5
Alquiler de transportación	1 Día	1	1
Realizar las nóminas de pago para los trabajadores	1Día	4	4
Pago de sueldos	1Día	9	9
Planificación de embarque	1Día	4	4
Hacer los pedidos de cartón para embarques	1Día	2	2
Contestar llamadas de los proveedores	2 Días	4	8
Contratación de trabajadores	1 Día	3	3
Supervisión del personal de embarque	2 Día	7	14
Contratar servicios varios	3 Días	2	6
	Total de Horas Trabajadas	51 Horas semanales	83 Horas mensuales

Análisis: Por medio de esta tabla podemos darnos cuenta como el Gerente esta sobrecargado de actividades, ya que su total de horas semanales sobrepasa el límite de las 40 horas que normalmente debería de trabajarlas , es aquí donde surge la necesidad de la creación del cargo de Secretaria y el de Jefe de Planta.

Tabla 4 Situación Financiera de la Hacienda Bananera los Laureles

**Hacienda Bananera Los Laureles
Ingresos Y Gastos**

INGRESOS

Cajas semanales	Precio por Caja	Valor recibido por semana	Valor recibido por Mes
1000	\$ 6	\$ 6.000	\$ 24.000

TOTAL DE INGRESOS

\$ 24.000

GASTOS

GASTOS DE TRABAJADORES

\$ 5.370

Cargo	Salario Mensual
Contador	\$ 530
Jefe de Campo	\$ 520
Deshojador 1	\$ 480
Deshojador 2	\$ 480
Deschantador 1	\$ 480
Deschantador 2	\$ 480
Regador	\$ 480
Enfundador 1	\$ 480
Enfundador 2	\$ 480
Canalero	\$ 480
Guardia	\$ 480

GASTOS DE EMBARQUE

\$ 2.040

N° de Trabajadores	Valor Recibido por Trabajador	Valor Total Semanal	Valor Total Mensual
17	\$ 30	\$ 510	\$ 2.040

GASTOS DE INSUMOS

\$ 6.500

Fumigación	\$ 3.000
Abono	\$ 3.000
Otros Insumos	\$ 500

GASTOS DE TRANSPORTES

\$ 1.400

Tipo de Transporte	Valor Semanal	Valor Mensual
Contenedor	\$ 300	\$ 1.200
Camión	\$ 50	\$ 200

OTROS GASTOS

\$ 1.000

TOTAL DE GASTOS

\$ 16.310

UTILIDAD NETA = TOTAL DE INGRESOS - TOTAL DE GASTOS

\$ 7.690

Análisis: La Hacienda Bananera Los Laureles, tiene un ingreso neto mensual de \$7.690, lo que hace posible la contratación de los nuevos cargos, con la implementación de estos cargos, La Bananera tendrá un mejor funcionamiento y dará como resultado una mayor producción.

3.2 CONCLUSIONES

- La Hacienda Bananera “Los Laureles” se ha estructurado espontáneamente sin cumplir a una estructura diseñada preliminarmente. Es más una estructura creada sobre la base de sus necesidades.
- Como resultado se obtuvo que la Hacienda Bananera necesita una estructura organizacional que permita establecer los niveles de funciones, jerarquías para evitar la duplicidad y desorganización de sus actividades.
- Se identificó que la Hacienda no cuenta con ningún tipo de planificación que promueva el desarrollo eficiente de sus actividades diarias y por ende elevar el desempeño cual le permitirá obtener un incremento en el nivel de producción de la Hacienda Bananera.
- Se evidencia que en la empresa existe descoordinación de sus actividades debido a que no están delimitada sus funciones
- El Gerente realiza sus planificaciones en su mayoría solo en el corto plazo, lo cual repercute el desarrollo de la Bananera.

3.3 RECOMENDACIONES

- Es importante que la Hacienda Bananera “Los Laureles” implemente estrategias que permitan mejorar el control interno de sus actividades para evitar desfases de sus procesos.
- Se recomienda que la Empresa establezca un organigrama formal mediante una adecuada distribución de responsabilidades.
- Planificar adecuadamente las actividades diarias de la Hacienda Bananera “Los Laureles” para un mejor desempeño en sus labores.
- Detallar las funciones de cada integrante de la Bananera con el fin de evitar duplicidad de tareas.
- Contratar a un Jefe de Planta que se dedique a las actividades previas a la realización del embarque.
- Se recomienda que el Gerente ceda la autoridad de supervisión al Jefe de Campo y al Jefe de Planta propuesto.
- Diseñar el organigrama y determinar el cumplimiento de labores, con el objetivo mejorar la eficiencia y lograr que la Bananera pueda volverse más competitiva.
- Se recomienda la contratación de una Secretaria que asista en las labores del Gerente.

BIBLIOGRAFÍA

BELEN, M. (2014). *MODELO DE GESTION PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA BANANERA SAN MIGUEL.*

Burnham, J. (s.f.).

CHIAVENATO. (2014). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.*

<http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/849>. (s.f.).

I., J. M. (s.f.). *Las etapas y el ciclo del Proceso Administrativo.*

Mintzberg. (s.f.). *Diseño de Organizaciones Eficientes.*

PRISCILA, S. (2011). *MEJORAMIENTO DE PROCESOS CRITICOS DE LA HACIENDA SIMONA .*

Sabino. (2014). *EL PROCESO DE INVESTIGACION.*

Metodología de la investigación, 5a. edición por Hernández Sampieri

Janneth Mónica Thompson.- *Importancia de la administración*

Idalberto Chiavenato.- comportamiento organizacional 2da edición

Hoontz Weihrich Cannice.- Administración una perspectiva global y empresarial décima tercera edición

Harold Koontz....Administración una perspectiva global

RAFAEL GUIZAR MONTUFAR.(S.F) Desarrollo Organizacional . 3era edición

Robbins Coulter.- Administración 10ma edición

Munch, & García 2012.- Fundamentos de la Administración

Chiavenato. (s.f) Fundamentos de la administración

Administration James Stoner Edward Freeman Daniel Gilbert JR. Sexta Edición.

Introducción a la Teoría General de la Administración Idalberto Chiavenato Quinta Edición

Donnelly Gibson Ivancevich.- Fundamentos de dirección y administración de empresas

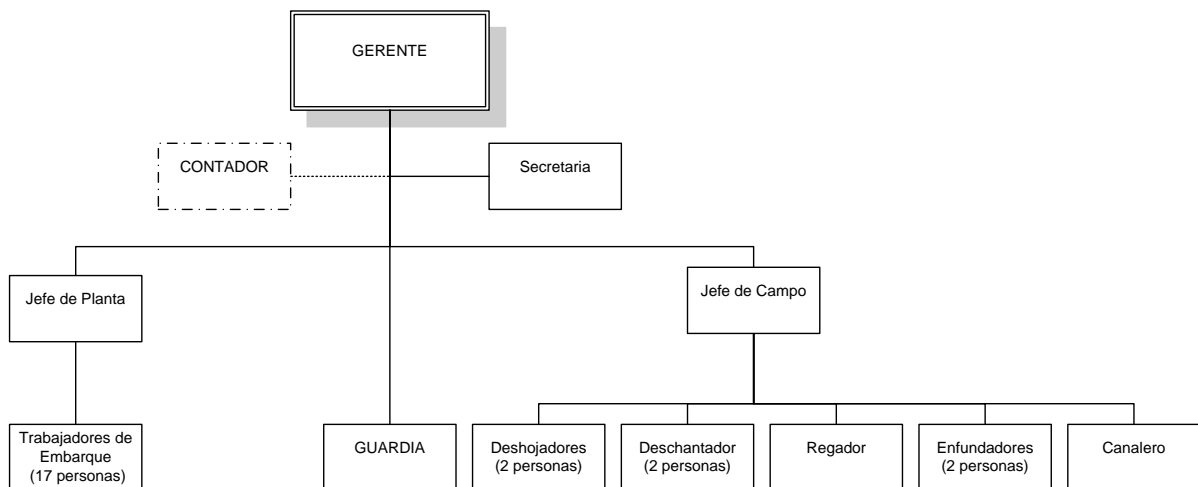
A P É N D I C E S

Apéndice

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Mediante el análisis de las funciones de la Hacienda Bananera Los Laureles se concluye la creación de un organigrama que se ajustara a sus necesidades:

Figura 2 Organigrama Propuesto



Función de los miembros del Organigrama

Gerente: Es quien tiene la autoridad máxima de la Hacienda Bananera, este estará a cargo del normal funcionamiento de la empresa mediante una adecuada administración de los recursos tanto humanos, financieros como materiales.

Actividades:

- Planificación de actividades a desarrollarse
- Comercialización de producto terminado
- Supervisar y controlar las actividades del Jefe de Campo y del Jefe de Planta
- Comprar los insumos
- Pago de sueldos a los subordinados
- Contratación de trabajadores

Contador: Es un asesor externo que presta sus servicios cada quince días, será el encargado de llevar todo el control contable de la Hacienda Bananera , registrando ingresos y egresos que se realicen en periodos de tiempo determinados

Actividades:

- Ingresar al sistema contable todos los gastos que se realicen.
- Ingresar al sistema contable todos los ingresos que se realicen.
- Encargarse de IEES, SRI, y demás instituciones públicas que deba rendírsele cuentas.
- Llevar balances semanales para controlar la situación económica de la Hacienda
- Entregar retenciones a los proveedores

Secretaria: Asistir al Gerente en sus labores diarias y mantenerlo comunicado de los sucesos que le indica el Jefe de Planta y Jefe de Campo.

Actividades:

- Contestar llamadas
- Enviar mails, mensajería que sea necesaria
- Receptar los pedidos de cartón para embarques
- Receptar los pedidos de materiales
- Contratar servicios varios, pedidos por Gerente
- Realizar las nóminas de pago para los trabajadores.

Jefe de Planta: Contratar y receiptar al personal necesario de embarque para cumplir con los pedidos de cajas de banano de la asociación.

Actividades:

- Contratar el número de personal adecuado para el día de embarque.
- Realizar la solicitud de cartón de acuerdo al número de cajas de Banano proyectadas para el embarque
- Controlar la calidad de Banano
- Controlar que las cajas estén bien estibadas antes de cerrar el contenedor
- Alquiler de transportación

Jefe de Campo: Supervisar a los trabajadores de campo en sus labores diarias, informar al gerente de la situación de la hacienda, controlar el inventario de insumos que se necesiten:

Actividades:

- Supervisar al del personal en el campo
- Realiza la lista de materiales que hacen falta para el funcionamiento de la Bananera
- Selección del personal que se requiera para el trabajo de campo

Guardia: Cuida la Hacienda y custodia las bodegas de la Empacadora.

Personal de Embarque: Contribuir con el número de cajas solicitadas mediante la realización del proceso de embarque, dejar limpia la empacadora y todos los materiales usados el día del embarque.

Enfundador: Enfundar los racimos al momento de salir la flor para que el Banano este protegido, señalar los racimos mediante cintas de colores, fumigar los racimos contra las plagas.

Deshojador: Mantener a la planta en sus hojas, es decir que se realicen las cirugías correspondientes eliminando la sigatoka y limpieza de malezas de la Bananera.

Canalero: Mantener los canales limpios, que previamente fueron realizados con maquinaria.

Deschantador: Es la persona que hará la limpieza de la unidad de producción, éste nunca deberá tocar los hijos de espada.

Regador: Realizar los riegos dos veces por semana para que la plantación esta mojada, mantenimiento de aspersores y tuberías dañadas.

Apéndice 1 Carta de Autorización de la Hacienda Bananera Los Laureles

Milagro, 14 de Noviembre del 2016

CARTA DE AUTORIZACION

Yo, **Armando Esteban Barahona Zuñiga** propietario y gerente de la Hacienda **LOS LAURELES** ubicado en el recinto Soledad ,cantón Simón Bolívar , autorizo a la **Sra. Lisbeth Alexandra Donoso Barahona** egresada de la carrera Ingeniería Comercial, para efectuar el levantamiento de información dentro de nuestras instalaciones con la finalidad de ejercer su trabajo practico, **Plan de Reestructuración organizacional y administrativa de la Hacienda bananera “Los Laureles” del cantón Simón Bolívar**, aclaro el punto y sin nada más que acotar me despido.



ARMANDO ESTEBAN BARAHONA ZUÑIGA
GERENTE DE LA HACIENDA LOS LAURELES

Apéndice 2: Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Entrevista al Gerente de la Hacienda Bananera “Los Laureles”

Gerente:


- 1. ¿Para Ud. que es una Estructura Organizacional?**
- 2. ¿Dentro de su Hacienda Bananera existe una Estructura Organizacional?**
- 3. ¿Cree Ud. que el personal realiza sus actividades con responsabilidad, Porque?**
- 4. ¿Quién y cómo es la distribución de las actividades en la Hacienda?**
- 5. ¿El personal se siente satisfecho con el cargo que desempeña dentro de la Hacienda?**
- 6. ¿Cuáles son los métodos y estrategias que aplica la Hacienda?**

Apéndice 3: Análisis Urkund

URKUND

URKUND

Documento [Lisbeth Donoso trabajo final\(1\).docx](#) (D24283369)
Presentado 2016-12-12 13:42 (-05:00)
Presentado por lisbethdonoso@hotmail.com
Recibido wloorb.unemi@analysis.arkund.com
Mensaje caso de estudio LISBETH DONOSO BARAHONA [Mostrar el mensaje completo](#)
6% de esta aprox. 11 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 3 fuentes.





Loor Briones Walter Victoriano
CI. 0907285092

Árbol De Problema

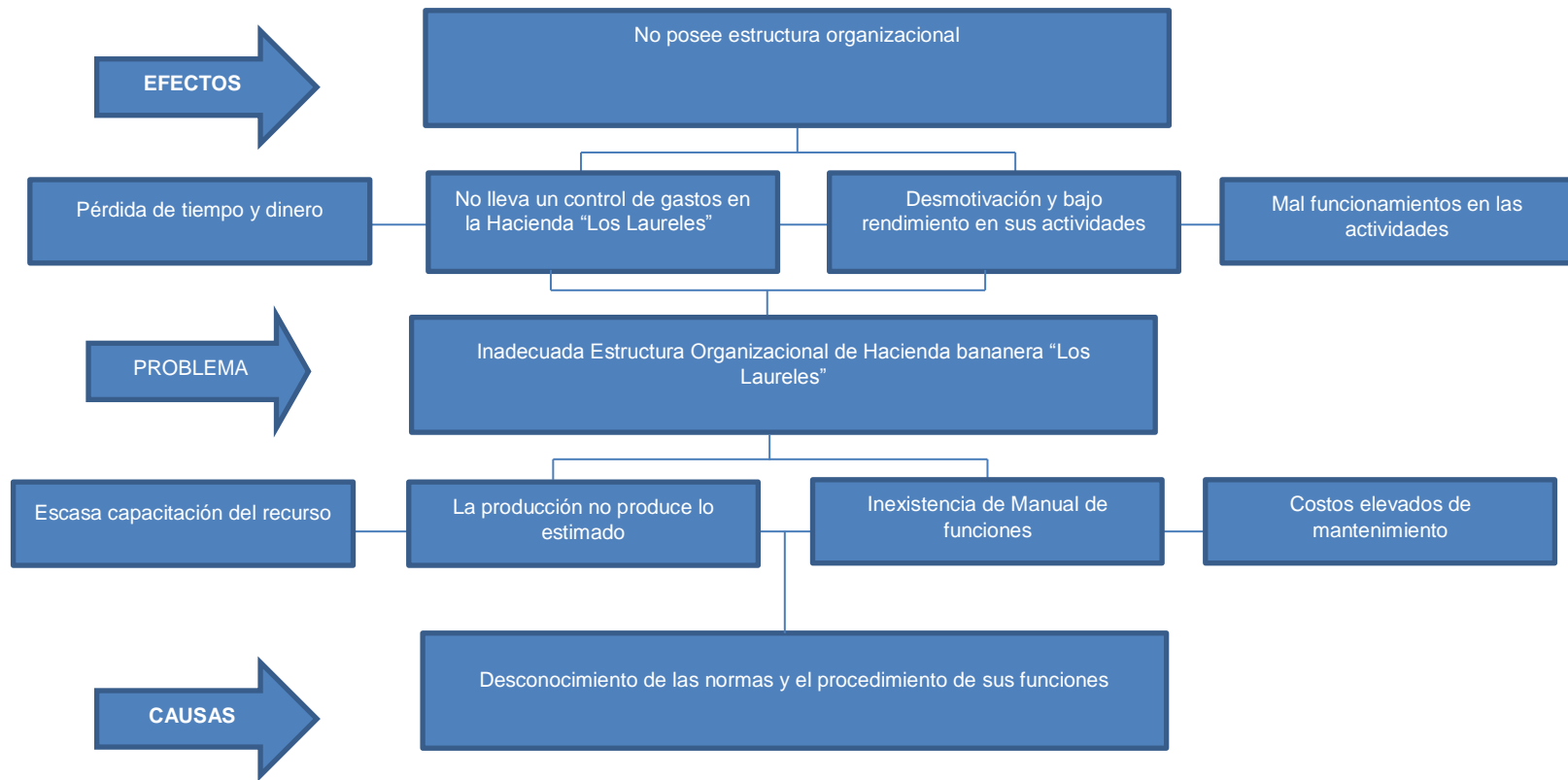


Figura 3. Árbol de Problema

Apéndice 4. Fotografía lugar de investigación Hacienda Bananera “Los Laureles”

