



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TÍTULO DEL PROYECTO

**DISEÑO DE UNA REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA
HACIENDA "MARÍA ELENA", UBICADA EN EL CANTÓN EL TRIUNFO
– PROVINCIA DEL GUAYAS.**

Autora:

Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Milagro, Noviembre del 2013

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO

Que ha analizado el proyecto de tesis de grado con el Título **DISEÑO DE UNA REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA HACIENDA “MARIA ELENA”, UBICADA EN EL CANTON EL TRIUNFO – PROVINCIA DEL GUAYAS** presentado por la Sra. Jenny Victoria Rodríguez Gorotiza.

Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, 18 de Noviembre del 2013

Eco. Evelyn Arteaga

Tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La egresada Jenny Victoria Rodríguez Gorotiza, autora de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el proyecto titulado **DISEÑO DE UNA REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA HACIENDA “MARIA ELENA”, UBICADA EN EL CANTON EL TRIUNFO – PROVINCIA DEL GUAYAS.**, es de nuestra propia autoría, el mismo que ha sido realizado bajo las tutelas de la Eco. Evelyn Arteaga en calidad de tutor; no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta 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, 18 de Noviembre del 2013

Jenny Victoria Rodríguez Gorotiza
C.I. 0924603061

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención de título de INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA []

DEGENSA ORAL []

TOTAL []

EQUIVALENTE []

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Esta Tesis está dedicada a Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación, a mis padres Juana y Alberto a mis hermanos por estar ahí cuando más los necesité, a mi esposo Rafael por su comprensión, paciencia, amor y apoyo el cual ha sido importante ya que gracias a la confianza que deposito en cada reto y obstáculo que se me presentaba siempre estuvo animándome para que siga adelante, y en especial a mi querida hija Kristhel, ellos que con su apoyo incondicional, su amor y constancia han sido quienes me alentaron a seguir día a día para poder llegar a la culminación de mi carrera.

Jenny Victoria Rodríguez Gorotiza

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su amor, por ayudarme a la finalización de este proyecto, gracias por darme la fuerza, y coraje para seguir adelante a pesar de los obstáculos que se me presentaron. A mis padres que con su apoyo y amor siempre estuvieron apoyándome y no me dejaron vencer, además de ser ellos el principal el motor en el transcurso de mi vida estudiantil.

A mi esposo por su comprensión, paciencia, y apoyo el cual ha sido importante ya que gracias a su confianza e culminado mi carrera, a mi hija a pesar de estar pequeña ha sido y será el motivo por el cual allá querido retomar los estudios.

A mis profesores por el aporte de sus conocimientos, sugerencias que supieron encaminarnos para bien y en especial a la Eco. Evelyn Arteaga que supo dirigir el desarrollo de este trabajo.

A los propietarios de la Hacienda “María Elena”, quienes nos brindaron la información necesaria en todo momento para la ejecución de este proyecto.

Jenny Victoria Rodríguez Gorotiza

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández, MS.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **DISEÑO DE UNA REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA HACIENDA “MARIA ELENA”, UBICADA EN EL CANTON EL TRIUNFO – PROVINCIA DEL GUAYAS.**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 18 de Noviembre del 2013

Jenny Victoria Rodríguez Gorotiza
C.I. 0924603061

INDICE

INDICE

INTRODUCCION	1
---------------------------	----------

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1 Problematización	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.1.3 Formulación del problema	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo general	5
1.2.2 Objetivos específicos	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
1.1.1 Justificación de la investigación	6

CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO	1
2.1.1 Antecedentes históricos	3
2.1.2 Antecedentes referenciales	4
2.1.3 Fundamentación	5
2.2 MARCO LEGAL	5
2.3 MARCO CONCEPTUAL	5

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	6
2.4.1 Hipótesis general	6
2.4.2 Hipótesis particulares	4
2.4.3 Declaración de variables	4
2.4.4 4 Operacionalización de las variables	4

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

1.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	1
1.1 LA POBLACION Y LA MUESTRA.....	1
1.1.1 Características de la Población	3
1.1.2 Delimitación de la población	4
1.1.3 Tipo de Muestra	5
1.1.4 Tamaño de la muestra	5
1.1.5 Proceso de selección	5
1.2 METODOS Y TECNICAS.....	5
1.2.1 Métodos Teóricos	5
1.2.2 Métodos empíricos	5
1.2.2 Técnicas e instrumentos	5
1.3 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	6

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL	1
4.1.1 Interpretación de los Resultados	3
4.2 ANALISIS EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.....	1

4.3 RESULTADOS	5
4.4 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS	5

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1 TEMA	15
5.1.1 Antecedentes	119
5.2 FUNDAMENTACION	1
5.3 JUSTIFICACION	5
5.4 OBJETIVOS	5
5.4.1 Objetivo general de la propuesta	3
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta	3
5.5 UBICACIÓN	5
5.6 FECTIBILIDAD	5
5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	5
5.7.1 Actividades	3
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	3
5.7.2 Impacto	3
5.7.2 Cronograma	3
5.7.2 Lineamiento para evaluar la propuesta	3
CONCLUSIONES	3
RECOMENDACIONES	3
BIBLIOGRAFIA.....	3
ANEXOS.....	3

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Declaración de variables 1

Cuadro 2.

Operacionalización de variables..... 4

Cuadro 3.

Cumplimiento de actividades 1

Cuadro 4.

Capacitación de las tareas realizadas 4

Cuadro 5.

Conocimiento de responsabilidades 1

Cuadro 6.

Conocimiento de las actividades que realiza 4

Cuadro 7.

Tareas realizadas son evaluadas 1

Cuadro 8.

Supervisión de labores diarias 4

Cuadro 9.

Nivel de conocimiento en el área que labora 4

Cuadro 10.	
Remuneración de su cargo	1
Cuadro 11.	
Proveen herramientas y equipos de seguridad	4
Cuadro 12.	
Implementación de manual de funciones	4
Cuadro 13.	
Niveles bajos	4
Cuadro 14.	
Evolución de la hacienda	4
Cuadro 15.	
Administración de la hacienda	4
Cuadro 16.	
Verificación de hipótesis	4
Cuadro 17	
Foda	4
Cuadro 18.	
Haciendas del Cantón El Triunfo	4
Cuadro 19.	
Estado de Perdida y Ganancia	4
Cuadro 20.	

Balance General	4
Cuadro 21.	
Flujo de Efectivo	4
Cuadro 22.	
Ratios Financiero	4

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	
Cumplimiento de actividades	4
Figura 2.	
Capacitación de las tareas realizadas	1
Figura 3.	
Conocimiento de responsabilidades	1
Figura 4.	
Conocimiento de las actividades que realiza	4
Figura 5.	
Tareas realizadas son evaluadas	1
Figura 6.	
Supervisión de labores diarias	4
Figura 7.	
Nivel de conocimiento en el área que labora	1
Figura 8.	
Remuneración de su cargo	4
Figura 9.	
Proveen herramientas y equipos de seguridad	4

Figura 10.	
Implementación de manual de funciones Remuneración de su cargo	1
Figura 11.	
Niveles bajos	4
Figura 12.	
Evolución de la hacienda	4
Figura 13.	
Administración de la hacienda	
Figura 14.	
Mapa de la provincia del Guayas	4
Figura 15.	
Croquis	4

RESUMEN

La Hacienda “María Elena” comenzó a presentar problemas causados por la falta de organización en las actividades administrativas y operativas, los mismos que con el pasar de los años han generado el poco crecimiento económico, un decreciente nivel de ventas y producción, retrasos por olvido de actividades operativas. Basando la investigación en las teorías sobre estructura administrativa, la aplicación de manuales de funciones, se ha buscado una solución mediante métodos de investigación como la observación y la encuesta para determinar conclusiones como la urgente capacitación del personal que hasta ahora ha sufrido de empirismo, aplicación de manual de funciones, manual de políticas internas y de esa forma generar más productividad y crecimiento económico para la hacienda, viéndose beneficiado los propietarios, por el incremento de ganancias, a sus empleados, por el valor agregado personal y social que la capacitación aporta.

ABSTRACT

The Hacienda "Maria Elena" began to have problems caused by the lack of organization in the administrative and operational activities, the same which over the years have generated little economic growth, declining sales and production levels, delays due to forgetfulness operational activities. Basing research into theories of administrative structure, functions manual application, we sought a solution through research methods such as observation and survey to determine the urgent conclusions staff training so far has suffered from empiricism, application manual functions, internal policy manual and thus generate more productivity and economic growth for the estate, looking owners benefited by the increase of profits, its employees, by personal and social added value that training brings.

INTRODUCCIÓN

La hacienda “María Elena” ha venido presentando problemas administrativos, ya que al no contar con una adecuada estructura organizacional ha venido generando el poco crecimiento económico, un decreciente nivel de ventas y producción, que existan operaciones tanto administrativas como operativas que no se ejecuten o se hagan con atraso, además de la falta de controles en las operaciones de los trabajadores hace que la producción de banano se vea afectada, ya que no realizan sus trabajos de manera eficiente y correcta ya que existe métodos de controles existentes.

El análisis de la organización y el diseño de una reestructuración administrativa en la Hacienda “María Elena” promueve el uso de manuales de procesos y funciones, llevar una contabilidad organizada, controlar adecuadamente las tareas de los trabajadores, mejorar el rendimiento del talento humano y obtener un nivel de rentabilidad que no afecte en las épocas críticas de los precios del banano.

Para lograr alcanzar los resultados de esta investigación utilizaremos métodos de investigación como la encuesta, entrevista, y la observación ya que por medio de las mismas nos permitirán obtener suficiente, adecuada y precisa información y de esta manera lograr emitir un mejor análisis de la situación real de la Hacienda.

En el Capítulo I analizaremos el Problema de la investigación, la problematización, la determinación del problema, la formulación del problema, la sistematización donde se presentarán interrogantes que nos ayudarán a solucionar el problema, la determinación del tema y los objetivos generales como específicos y finalmente la justificación del problema.

En el Capítulo II Marco Referencial, realizaremos el marco teórico donde nos basaremos en trabajos anteriores sobre la investigación, sus antecedentes históricos donde estableceremos los antecedentes, origen y evolución del problema, antecedentes referenciales nos ayudara a la revisión de documentos y trabajos realizados sobre el problema, el marco conceptual que son las palabras claves obtenidas de la investigación, la declaración de las hipótesis y variables, la hipótesis general responde a la formulación del problema, las hipótesis particulares responden

a las preguntas de la sistematización del problema, la declaración de las variables y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III Marco metodológico, aquí se determinarán el tipo de estudio realizado, la población de la muestra con sus características y delimitación donde conoceremos el conjunto de individuos de este proyecto, el tipo de muestra que vamos a seleccionar, el tamaño de la muestra que será investigada, así como el proceso de selección y este depende del tipo de muestra que utilizaremos, métodos y técnicas y el tratamiento estadístico de la información donde utilizaremos técnicas para resolver los datos obtenidos.

En el Capítulo IV realizaremos el análisis e interpretación de los resultados con cuadros y gráficos estadísticos de la encuesta, luego haremos un análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectiva que consiste en la presentación y procedimiento, los resultados de la investigación y su verificación de las hipótesis.

En el Capítulo IV La propuesta, nombraremos el tema de la propuesta, su fundamentación y justificación, los objetivos generales como específicos que lograría con la implementación de este proyecto, la ubicación donde se realizará, el estudio de factibilidad, la descripción es el plan de ejecución de la propuesta, las actividades es donde no va a ayudar a posibilitar la implementación de este proyecto, los recursos que vamos a utilizar, materiales y análisis Financiero, el impacto que va a tener al llevar a cabo esta propuesta, el cronograma se determinará el tiempo de ejecución y finalmente los lineamientos para evaluar la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

En el Ecuador la actividad bananera tiene un alto grado de importancia en la economía ecuatoriana ya que es una de las principales fuente de trabajo y desde años atrás ha tenido y todavía tiene peso importante para el desarrollo del país, tanto desde el punto de vista económico como social.

La Hacienda María Elena se encuentra ubicada en el Cantón El Triunfo, provincia del Guayas, y está dedicada a la siembra, cultivo y cosecha de banano fue creada el 07 de mayo de 1996, cuenta con una superficie de 100 hectáreas destinadas exclusivamente a la siembra, cultivo y cosecha de banano.

La Hacienda María Elena vende toda su producción a una sola exportadora bananera en la ciudad de Guayaquil y recibe su pago de venta de acuerdo al sistema figado por el Ministerio de agricultura y Ganadería, mediante un contrato de venta formal.

La hacienda cuenta en la actualidad con una nómina compuesta por 59 trabajadores distribuidos en las áreas de administración, financiera y operativa. Desde sus inicios la hacienda “María Elena” no se vio en la necesidad de implementar un manual organizacional y es por eso que podemos evidenciar un sinnúmero de falencias a nivel administrativo como la falta de una estructura organizacional y esto a la vez acarrea una serie de inconvenientes como es la escasa capacitación del recurso

humano de la hacienda lo que ocasiona que los empleados no estén actualizados y no puedan resolver los problemas y esto a la vez sea una pérdida de tiempo y dinero.

Otro de los inconvenientes que ha atravesado esta hacienda es el decreciente nivel de venta y producción debido a que no existe un catálogo de cuentas, no tienen un control de gastos relativos a la actividad de la hacienda con los gastos del propietario, además de no contar con un programa contable que agilite la situación financiera y así la toma de decisiones sea oportuna y rápida.

Otros de los inconvenientes que ha atravesado la hacienda es la inexistencia de manuales de procesos y funciones lo que ocasiona que los trabajadores no cuenten con el conocimientos de políticas y procedimientos el cual habría problema en el personal, ya que no cumplirán a cabalidad con sus responsabilidades y nadie garantizaría la eficiencia de sus tareas realizadas, ya que las áreas de trabajo no se encuentran debidamente asignadas, por lo que habría desmotivación y bajo rendimiento en sus actividades, y esto a su vez genera costos elevados de mantenimiento por una plantación necrosada a causa del mal funcionamiento en la tareas realizadas.

La hacienda al mantenerse con la misma estructura los administradores no podrán tener un control adecuado del personal en las distintas áreas, lo cual ocasionaría deficiencias administrativas y afectaría a la productividad de la hacienda.

Al implementar un manual de procesos y funciones el recurso humano podrá cumplir sus tareas con eficiencia y manejarse de una manera organizada y así poder sacar provecho en las gestiones administrativas.

1.1.2. Delimitación del problema

Campo: Ing. En Contabilidad y Auditoría

Área: Administración

Aspecto: Diseño de una reestructuración administrativa

Espacio: Hacienda "María Elena"

Tiempo: 2013

1.1.3 Formulación del problema

¿Qué impacto ocasionaría una reestructuración administrativa en la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – Provincia del Guayas?

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿De qué manera afecta la escasa capacitación del recurso humano de la hacienda “María Elena”?
- ¿Cómo afecta el decreciente nivel de ventas y producción en la hacienda “María Elena”?
- ¿Qué efectos provoca la inexistencia de manuales de procesos y funciones?
- ¿Qué causa la existencia de costos elevados de mantenimiento en la hacienda “María Elena”?

1.1.5 Determinación del tema

Diseño de una reestructuración administrativa para la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – Provincia del Guayas.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Realizar una investigación de campo en la hacienda “María Elena” ubicada en el cantón El Triunfo, mediante encuestas, entrevista y observación, con la finalidad de conocer las deficiencias administrativas existentes en la empresa.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar la forma en que la escasa capacitaciones y evaluaciones continuas en el desempeño del talento humano en todas las áreas de la hacienda “María Elena”.
- Identificar las causas del decreciente nivel de ventas y producción en la hacienda “María Elena”?

- Determinar las causas del porque la inexistencia de manuales de procesos y funciones.
- Establecer las causas de la existencia de costos elevados de mantenimiento en la hacienda.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

Ecuador es un país que posee una variedad de regiones aptas para el avance de plantaciones bananeras, ya que debido a esto sus tierras están proveídas de muchos recursos naturales, suelos fértiles y condiciones agrologicas apropiadas, además con grandes ventajas competitivas y climáticas pero a pesar de esto el sector bananero no ha sido bien aprovechado de una mejor manera logrando así eficiencia en su productividad, ya que es éste uno de los sectores productivos con mayor potencial de desarrollo y crecimiento de este país.

Dentro de las variedades que el país produce es el banano, lo cual es un motivo de estudio para este proyecto, ya que se destaca por su cotizada calidad a nivel internacional.

La demanda del banano ha estado en un permanente crecimiento durante los últimos años pero sin embargo existen fuertes competencias debido a los productores bananeros que ya se encuentran posicionados en el mercado.

Una de las ventajas es que las diferentes actividades de plantación de banano ya sea por el manejo o mantenimiento del cultivo, transporte y comercialización del producto crearán fuentes directas e indirectas de trabajo en este importante sector del país y como no decir del Cantón El Triunfo ya que allí se encuentra ubicada la Hacienda.

Las actividades de la hacienda "María Elena" benefician a la comunidad del Cantón, porque gracias a esta actividad se constituye una fuente de trabajo para varias personas y de esta manera también logra fomentar el desarrollo económico del cantón, a través de la actividad en el sector bananero.

El propósito de este proyecto es examinar las problemáticas que existe en la hacienda “María Elena”, puesto que la mismas ayudara a tener un mejoramiento continuo de los controles para así poder tener un estricto análisis de la hacienda en el área administrativa, y así alcanzar mejoras competitivas.

Ya que mediante una observación hemos podido determinar que dicha empresa tiene falencias administrativas y es por eso que con la reestructuración administrativa la hacienda alcanzara una mejor optimización de sus recursos ya que nos enfocaremos en los problemas y no realizar cambios superficiales ni tratar de acomodar lo que ya está instalado sino tratar de concientizar y motivar al personal de todas las áreas de la hacienda para así poder formar equipo de trabajo donde se haga conocer el objetivo de la hacienda y tener una mejor rentabilidad.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El origen del banano en el mundo es todavía incierto ya que la misma posee varias teorías siendo el Continente Asiático el que más se aproxima acertada de su origen donde dicen que es de allí donde da inicio como planta de cultivo masivo y debido a la migración de las personas de ese continente que se trasladaron hacia el Continente Americano y es allí donde el banano creció desde esa época de una manera natural y salvaje en la región húmeda tropical de ese Continente.¹

Según las estadísticas, se conoce que el Ecuador se inició en la exportación de banano en el año 1910, año en que se informa exporto 71.617 racimos de más de 100 libras. El Estado Ecuatoriano intervino en la actividad bananera desde que inicia el cultivo en gran escala.²

En nuestro país la comercialización del banano se inicia en la década de 1950, aunque en la Provincia de El Oro se tiene registro de su producción inicio antes donde las primeras exportaciones se realizaron hacia los mercados de Perú y Chile,

¹ ARROBA SALVADOR, Ernesto: *LA TEORÍA DEL CICLO ECONÓMICO BANANERO Y EL FENÓMENO DE EL NIÑO: EL CASO DEL ECUADOR DESDE 1948 AL 2000*, pp. 1 - 3

² Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos INEC

y esto se debió a que existía un riesgo por la carencia de vías de comunicación, no había carreteras en buen estado, y el tiempo que tardaba el envío hacia Perú y Chile coincidía con el periodo de maduración de la fruta.³

En 1949 el presidente Galo Plaza Lara promovió la expansión de los cultivos y que creciera el número de exportación ya que cuando él asumió la presidencia Ecuador empezó a exportar millones de racimos lo que en ese tiempo represento un crecimiento donde ostento una posición en el mercado internacional, alcanzando así lograr incrementar el volumen comercializado.

Gracias a las ventajas competitivas que ofreció Centroamérica especialmente el país de Panamá donde cruzaba muchos estragos en las plantaciones de esas zonas debido a los huracanes el Ecuador tuvo un crecimiento vertiginoso en la producción y exportación del banano.

La Asociación Nacional de Bananeros del Ecuador fue creada en el año 1955 con la finalidad de brindar atención y tratar de solucionar los problemas acerca de la producción, comercialización del banano así como también determinar cuáles eran las áreas aptas para el cultivo, además de llegar un acuerdo acerca de las construcciones de drenajes en zonas bananeras, la creación de vías de comunicación o acceso y el control de plagas y enfermedades.

Debido a las enfermedades de banano que en esos tiempos afrontaban los productores bananeros en el País es allí donde el gobierno interviene directamente creando el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuaria donde este se encargaría de realizar estudios acerca de las enfermedades de la fruta lo cual esta era muy serio porque una baja producción, además por ser esta una actividad relacionada directamente al mercado internacional no está ajena a grandes dificultades que la misma competencia genera, a las normas tanto comerciales como técnicas impuestas por los países compradores, a las situaciones de comportamiento de la naturaleza y a las situaciones económicas y políticas internacionales.

³ ARROBA SALVADOR, Ernesto: Director del Centro de Investigaciones de la UEES, Secretario del Foro Bananero 2007.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Según Donoso Veintimilla Leonardo Vinicio y Saico Saldaña, Freddy Rolando de la Universidad Estatal de Milagro en su tema **“Diagnóstico para la reestructuración de los procesos administrativos y operativos de la cooperativa de transportes Santa Martha”**

Su proyecto se basó en la problemática de la falta de controles en los procesos administrativos y operativos de la cooperativa de transportes Santa Martha ya que está a la vez una gran dificultad debido a la gran existencia demanda del servicio, crecimiento de la población y disminución sucesiva de utilidades, se han visto afectadas las diferentes áreas administrativas y operativas, demostrando debilidades en sus procedimientos y políticas de control en el que intervienen varios factores como, ya que la cooperativa y los socios se ven afectados ya que existe un incremento de personal sin la suficiente experiencia en la atención del cliente y esto ocasiona que los usuarios prefieran otras cooperativas ya que actualmente existe varia competencia, además la ausencia de manuales de procedimientos y la falta de descripción de las funciones genera que no se cumplan con la exigencia operativa de la cooperativa, quedando así en evidencia la falta de un personal especializado que se encargue de llevar un control adecuado para todos los departamentos de manera eficiente es por eso la importancia de este proyecto ya que el mismo permitirá reforzar los departamentos existentes a través una reestructuración de procesos mediante el cual identificamos y analizamos los hechos más relevantes que pueden interferir en el logro de los objetivos, minimizando así las pérdidas económicas. Considerando que este análisis reflejaría la magnitud de las bondades de la reestructuración de procesos administrativos y

operativos, nos permitiría obtener algunos beneficios como facilitarnos la toma de decisiones dentro de la cooperativa.⁴

Según Albuja Arias María Fernanda y Patiño Carchi, Sonia Maribell de la Universidad Politécnica Salesiana con su **“Propuesta de reestructuración administrativa y operativa de fundación Chasquikom”**

Este trabajo trata íntegramente sobre temas de administración en ONGs, por lo que se lo puede utilizar como una guía para el conocimiento de este tipo de organizaciones. Hoy en día la utilización de la administración es necesaria para el mejoramiento y funcionamiento de las empresas porque es una de las principales actividades y esta aporta al crecimiento sostenible del país ya que para las algunas organizaciones llegar a lograr el crecimiento es una base fundamental para la administración, para así llegar a designar todas y cada una de las actividades bien definidas y representadas por personas capaces de realizar dicho trabajo ya que por medio del trabajo en equipo nos llevara a una buena gestión empresarial.

Además hablan de las ventajas competitivas potenciales en una ONG donde estudiaron los conceptos de las ventajas competitivas, realizaron un análisis FODA, los indicadores para medir la competitividad, su concordancia con la responsabilidad social, y la diferencia entre ventajas de coste y por diferenciación.

La designación de responsabilidades, estructuración de las tareas, los códigos de ética en ONGs, códigos de ética para periodistas, trabajo en equipo, los valores en el grupo y la cultura organizacional son aspectos claves para tener una relación alcanzando así un liderazgo y una percepción de equidad en la empresa es por eso que una reestructuración administrativa y

⁴ DONOSO, Leonardo y SAICO: “Diagnóstico para la reestructuración de los procesos administrativos y operativos de la cooperativa de transportes Santa Martha”, en el año 2011. P.14.

operativa nos ayudara a otorgar parámetros y estrategias que permiten el mejoramiento de las sobre una planificación presupuestaria de cada área de la Fundación puesto que el principal problema radica en la malversación de Fondos. La Planificación anual es muy importante para que las actividades de cada individuo cumplan con las funciones pertinentes a cada área y los mismos sean responsables.⁵

Según Tipanluisa Jiménez, Arturo Leonardo y Vaca Zambrano, Carlos Alberto de la Universidad Católica del Ecuador con su tema **“Propuesta de reestructuración administrativa y financiera de la Asociación Fondo Previsible Franz Viegener”** dice:

Según este estudio se realizó debido a que en la actualidad este tipo de negocios por lo general se los administra de una manera empírica siendo lo idóneo que quienes realizan la labor de dirigirlos deben contar con herramientas que les permitan garantizar la permanencia y crecimiento de la entidad ahora y en el futuro. Dado que la Asociación Fondo Previsible Franz Viegener es una entidad autónoma que fue creada con la finalidad de ofrecer a los empleados y trabajadores del Grupo Empresarial Franz Viegener una alternativa más segura que el sistema financiero ecuatoriano para quienes tienen capacidad de ahorro, y debido a que la organización dispone de exceso de liquidez y un sistema administrativo poco confiable, es indispensable que ésta cuente con una estructura administrativa y financiera que le permita adaptarse al nuevo entorno económico y financiero nacional e internacional y cumplir eficientemente con sus objetivos. Para alcanzar una organización eficaz y eficiente para poder maximizar las utilidades de los asociados, fue necesario realizar un análisis del diagnóstico acerca de la empresa el mismo

⁵ ALBUJA , María y PATIÑO, Sonia: “Propuesta de reestructuración administrativa y operativa de fundación Chasquikom” en el año 2007, p. 18.

que incluye una exhaustiva investigación de todos los aspectos relacionados con la organización y su entorno.⁶

Según Morales Morales, Nelly Azucena de la Universidad Técnica Particular de Loja con su tema **“Reestructuración administrativa - financiera de la empresa Seprovip Cía. Ltda, para el periodo 2011- 2015”** dice:

Esta investigación se efectuó basándose en el rediseño de procesos dentro de la administración, esto con el fin específico de evaluar la situación de los procesos en el área administrativa y financiera de la empresa y diseñar soluciones idóneas y aplicables en el corto plazo, que permita lograr ventajas competitivas a largo plazo. Se muestra a las autoridades que la empresa se ha centrado desde su creación en la administración tradicional, sin importar cuán productivo resultan ser del estado actual, y con el afán de evitar que la situación se deteriore, se deben tomar generalmente medidas de tipo correctivo para que los problemas no se vuelvan crónicos; la verdadera prevención basada en el trabajo es involucrar a todo el personal en la redefinición de funciones y de procesos proporcionando las herramientas prescindibles como por ejemplo parámetros sobre los cuales se debe elaborar de la información financiera de la empresa, y a partir de esta tratar de establecer una administración idónea de la empresa..⁷

2.1.3 Fundamentación

Según la **teoría de la producción** analiza la manera en que el productor combina los diversos materiales e insumos para poder producir cantidades estipulada en una forma económicamente eficiente ya que las empresas emplean conjuntos de

⁶ TIPANLUISA, Arturo y VACA, Carlos: “Propuesta de reestructuración administrativa y financiera de la Asociación Fondo Previsible Franz Viegener” en el año 2007, p.16

⁷ MORALES, Nelly: “Reestructuración administrativa - financiera de la empresa Seprovip Cía. Ltda, para el periodo 2011- 2015” p. 21.

cantidades para así lograr minimizar los costos totales y obtener una producción determinada para de esta manera variar la producción y está a la vez sea factible construir las relaciones del producto y costo, las cuales nos ayudaran de base.

Toda sociedad tiene que organizar de cierto modo el proceso productivo para solucionar debidamente los problemas económicos primordiales. Pero independientemente de la organización que se adopte, hay ciertos principios económicos que presiden el proceso productivo. La producción de bienes y servicios puede estar en asistencia del Estado, en el sistema comunista; en empresa privada, y en el sistema capitalista.

Pero en ambos casos la actividad productiva está establecida por ciertas leyes o principios generales que tiene que tomar al respecto el empresario si desea lograr el uso más eficaz de los recursos económicos a su alcance para así lograr alcanzar la máxima producción con el máximo de economía bajo cualquier tipo de organización socio económica.

Según la **Teoría de la Ventaja Absoluta**, por Adam Smith postuló que el libre cambio es de cada nación ya que cada una debe especializarse en producir mercancías lo más eficientemente posible. Algunos serían exportados a la paga para las importaciones de las mercancías que se podrían producir más eficientemente a otra parte.

Trata de que cada país se especialice en producir mercancías para que tengan ventaja absoluta ya que gracias a esto las empresas de determinados países trataran de realizar lo mejor sus productos para así tener la preferencia de los clientes ya que forma se lograra seguir este principio porque de esta manera los países ganarían debido al comercio y lograrían más eficiencia a nivel internacional.

Las razones que lo llevaron a trabajar sobre este análisis a Adam Smith fueron tres:

1.- El dinero: Era una técnica para realizar cálculos que no asumía las relaciones productivas sino los intereses de las autoridades.

2.- La riqueza: Un Estado no se mide por la cantidad de oro, sino por la dimensión de su capacidad productiva en períodos y condiciones determinadas.

3.- El trabajo: Es el modelo único de medida que tiene la participación de invariable frente al tiempo y la distribución y con el cual dichos bienes pueden comprarse, y la riqueza se puede cuantificar en términos reales.

La idea principal era para que exista comercio entre dos países, si uno de ellos debe tener una ventaja absoluta en la producción de los bienes que se comercian.

Que un país tenga ventaja absoluta en la producción de un bien significa que este pueda producir cantidades del mismo bien con una menor cuantía de trabajo que es usada por el otro país.

Los países que exportan aquellos bienes cuya producción requieren menos trabajo que otros países e importan aquellos bienes en cuya producción requieren más trabajo que otros países. Desde esta perspectiva el libre comercio internacional es mutuamente beneficioso para los países que participan en este.

La **teoría del valor-trabajo**, propuesta por el economista y filósofo Adam Smith quien se lo conoció por ser el padre de la economía donde considera que el trabajo es pieza fundamental para cuantificar el valor, también nos muestra que el valor puede tener variaciones tanto crecientes como decrecientes pero que el trabajo se mantendría siempre como un aporte constante.

Según Smith logra destacar que el trabajo es igual al valor, es decir que el valor de un bien o servicio estaría dado por la cantidad que lleva de trabajo incorporado. El valor era la cantidad de trabajo que uno podía recibir a cambio de su mercancía.

Esta se fundamenta principalmente en la **Teoría de la división del trabajo** Smith decía que el crecimiento económico depende de la expansión del mercado ya que este es el gran desconcierto de la economía ya que tiene algunos factores como son: la extensión geográfica, el consumo interno y el desarrollo económico.

Fue un aporte muy acertado ya que de esta manera quedó plasmada una mayor visión del plano económico y de lo que conlleva un proceso que tiene fin productivo,

analizando especialmente la acción de la producción que es el motor de la economía dentro del proceso de desarrollo económico.

Según la Teoría **Ventaja Absoluta en el Comercio Internacional** dice que no es necesaria para que el comercio sea rentable existen razones que sustentan esto ya que algunas de ellas se refieren a que cada país debería ser capaz de producir un bien o servicio y no caer en prácticas que afecten a los exportadores para tener una ventaja absoluta sobre los extranjeros.

Según Adam Smith varios países ganarían con el comercio ya que lograrían obtener mayor eficiencia a nivel internacional pero no todo esto es positivo ya que una desventaja sería el valor que toma una mercancía determinada por la mano de obra que se utiliza para la producción de un producto, ya que si dicho producto se pudiera vender a un precio mayor utilizado en la mano de obra esta tendría que ser abandonada y empleada en otra actividad.

La teoría que narra acerca del valor de trabajo es un instrumento valioso que explica el comercio interno de un país no en el ámbito moderno sino cuando se utiliza demanda del comercio entre diferentes naciones y esto es debido a grado menor de movilidad de los principios productivos tanto a nivel nacional como internacional y esto se debe a que si un país tiene ventaja absoluta en la producción de bienes este producirá todos y el otro no.

Según la **teoría clásica de la administración** Henri Fayol se enfocaba en estudios relacionados a las empresas ya que él era importante producir y vender además de saber cómo financiarse para lograr así asegurar los bienes de su empresa ya que en esta teoría el obrero era importante y necesario que el gerente ya que gracias a esto se lograría tener un mejor espíritu de equipo.

Las herramientas eran importantes lograr una adecuada dirección hacia toda empresa puesto que las mismas permitían un mejor diagnóstico tratar de buscar una mejor solución las dificultades presentadas en las organizaciones.

Las empresas necesitan jefes pero alguien que realmente sepa asimilar las responsabilidades hacia un grupo de trabajadores alguien que supieran y planificar sus actividades para así lograr un mejor conocimiento tanto de su área como la de sus encargados y que a la vez que cuente con un criterio, una conducta digna de una autoridad puesto que la administración no debe ser una carga para dueños sino más bien una responsabilidad compartida con los demás trabajadores.

Fayol creó escenarios propicios para la eficiencia administrativa y, por ende, para la generación de utilidades para la empresa. Estos escenarios estuvieron respaldados por un instrumento de investigación y aplicación de la práctica administrativa llamado proceso administrativo:

- Prever
- Organizar
- Dirigir
- Coordinar
- Controlar.

Esta teoría enfoca a todas las empresas porque se convenció de que los principios administrativos eran ajustables a todas las empresas cuales quiera fuese su naturaleza y objetivos además de crear principios ya que dedujo que no hay una doctrina administrativa diferentes para cada empresa, ya que no hay más que una sola doctrina administrativa debido a que los principios y reglas valen para todas las empresas.

Existen escenarios para la eficiencia administrativa para así poder lograr utilidades para la empresa. El modelo de estructura funcional fue presentado entre los seis grupos siguientes:

- Operaciones técnicas.
- Operaciones comerciales.
- Operaciones financieras.
- Operaciones de seguridad.

- Operaciones de contabilidad.
- Operaciones administrativas.

Estos escenarios estuvieron respaldados por un instrumento de investigación y aplicación de la práctica administrativa llamado proceso administrativo

- Prever
- Organizar
- Dirigir
- Coordinar
- Controlar

Es decir, una estructura de 14 principios administrativos donde realiza un estudio de las funciones de una empresa, el perfil idóneo para un gerente y su relación con la función que desempeña, y una filosofía completa de la práctica administrativa como ciencia y como materia académica en instituciones de enseñanza. Esto fue lo que nos heredó el pionero francés de la administración que, junto con la teoría científica de la administración de Taylor, formó un sólido conocimiento de la administración durante muchas décadas.⁸

Los Principios de la administración de Fayol.

Henry Fayol dice que la función administrativa obra sobre el personal y al eficiente funcionamiento de una empresa ya que esta depende de un sin número de circunstancias para las cuales el los llamó Principios de la Administración.

Los cuales fortifican al organismo social, facilita el buen funcionamiento, logra mantener armonía y efectividad en la organización debido a que toma lugar los principios administrativos.

Para Fayol los catorce principios eran importantes ya que consideraba como básicos para el trabajo eficiente de la administración. Tales principios son:

División de Trabajo: para especializar las actividades del recurso humano a fin de lograr una mayor producción y permitir la separación de poderes en la organización.

⁸ RAMIREZ CARDONA, Carlos: *Fundamentos de la Administración*, pp.159-161.

Autoridad _ Responsabilidad: Es el derecho a dar órdenes con inteligencia, experiencia, valor moral u aptitud de mando, no se concibe sin el coraje de la responsabilidad.

Disciplina: es la obediencia de las normas acordadas entre los que mandan y obedecen tal como la ejercen los jefes, los empleados son obedientes y aun abnegados cuando son bien dirigidos: para mantenerla debe existir buenos jefes, convenios claros y sanciones, cumplimientos de pactos y contratos.

Unidad de mando: La dualidad de mando es extremadamente frecuente, se advierten sus estragos en todas las empresas grandes o pequeñas, en la familia y en el Estado.

Unidad de dirección: La unidad de dirección quiere decir que el jefe debe tener un programa para así lograr un conjunto de operaciones para un fin único y así tener una misión y visión.

Subordinación del interés individual al general: Los intereses de los individuos o grupos no deben prevalecer sobre los de la empresa, ya que la ignorancia, la ambición, el egoísmo, la pereza y las debilidades son pasiones humanas que hay que vencer para que prime el interés general sobre el personal.

Remuneración al personal: Es el precio a los servicios prestados, debe ser equitativa, dando satisfacción tanto al empleador como al empleado. La participación de beneficios a nivel de obreros tiene dificultades invencibles, es útil en niveles medios y altos cuando las empresas son nuevas o están en dificultades pero solo es aplicable en los niveles altos cuando la empresa es productiva.

Centralización: porque la división del trabajo no debe generar faltas de control. Se debe procurar la mejor utilización de las facultades de los empleados, ampliando o restringiendo iniciativas.

Jerarquía: a través de autorizaciones se pueden hacer relaciones directas para agilizar procesos, siempre y cuando los niveles jerárquicos ascendentes estén informados.

Orden: Tan importante es cada cosa y cada persona deben ser las correctas para cada función y deben estar en la posición correcta.

Equidad: Es combinar la justicia con la benevolencia, esta no excluye ni la energía ni el rigor, ella exige la aplicación del buen sentido, experiencia y bondad.

Estabilidad del personal: Se debe dar la oportunidad para dar buenos rendimientos al personal mientras este en periodo de aprendizaje, de lo contrario nunca será retroactivo al sistema.

Iniciativa: uno de los mayores estimulantes del ser humano es la creación de un plan y llevarlo con éxito. Nunca debe faltar el respeto, la autoridad y la disciplina.

Unión del personal: La unión y la armonía del personal es un gran bien para la empresa, para ello es necesario que se viva el principio de unidad de mando.⁹

Según la **Administración de Henry Ford sobre la aportación a la formación de la teoría clásica de la administración** decía que buscaba la cristalización del concepto de la eficiencia, en el más amplio sentido.¹⁰

Según Ford las empresas se dividían en dos niveles como son la:

- planeación
- ejecución.

Al elaborar métodos los técnicos realizan una planificación acerca de su trabajo para así que cuando lo ejecuten sea de una mejor manera debido a que los obreros solo ejecutan el trabajo que se les ha asignado es por esto que es la jerarquía de los

⁹ LUCAS MARIN, Antonio: *SOCIOLOGIA DE LA EMPRESA*, 5 EDICION AMPLIADA COLLECCION: LA EMPRESA MODERNA, pp. 51-53

¹⁰ DA SILVA, Reinaldo O.: *Teorías de la Administración*, pp. 129 - 140

elementos del trabajo ya que los mismos determinan el ritmo constante para de esta manera asegurar las rutinas establecidas.

Lo que caracterizo a Ford fue que utilizo todas sus aportaciones para lograr conseguir que su empresa alcanzara la eficiencia a la que consideraba como:

- Producción
- Motivación
- Salario

Modelo Administrativo

Según Henry Ford se caracterizaba por enfocarse en un trabajo:



Los cuales fueron basados en los principios de:



Tales principios se referían al tiempo mientras que el otro se relaciona con el factor materia.

- **El principio de la productividad** obtiene el máximo de producción de un periodo determinado para así tener una distribución acerca de las ganancias entre el empleador, el empleado y el consumidor todo esto es debido a una disminución de precios.)
- **El principio de la intensificación** consiste en aumentar la velocidad de rotación del capital circulante, con poca inmovilidad del mismo y gran rapidez de recuperación (el capital de trabajo es proporcionando por los propios consumidores).
- **El principio de la economización** tienen como meta reducir al mínimo el volumen de la materia prima en curso de transformación, debido a que el "tiempo es la expresión de la energía humana y el inventario inútil representa una amenaza para el trabajo de las personas.

La política de Ford se fundamentó en la producción en masa, en serie y en cadena continua, en pagar salarios altos y en fijar precios mínimos para los bienes producidos.

Todo su sistema se apoyaba en el aumento de la productividad del obrero y de la intensidad de la producción y la economía máxima de materiales y del tiempo de fabricación.¹¹

2.2 MARCO LEGAL

LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

CAPÍTULO I

DE LAS DISPOSICIONES GENERALES

Art. 3.-De la Inscripción Obligatoria.- Todas las personas naturales y jurídicas entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez, en el Registro Único de Contribuyentes.

REGLAMENTO A LA LEY DE REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

Art. 8.- De los requisitos para la inscripción.- Los obligados a inscribirse de acuerdo al artículo 3 de la Ley del Registro Único de Contribuyentes y al artículo 2 de este Reglamento, presentarán al momento de su inscripción, los siguientes documentos:

Sociedades Privadas (inclusive las Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada)

CÓDIGO ORGANICO DEL TRABAJO

TITULO I

De la relación laboral y del contrato de trabajo

¹¹ DA SILVA, Reinaldo O.: *Teorías de la Administración*, pp. 129 - 131

CAPITULO I

De la naturaleza del contrato de trabajo

Art. 8.- Contrato individual de trabajo.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona natural se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada en el mismo convenio, la ley, el contrato colectivo de trabajo o la costumbre.

Art.9.- Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art.10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares.

También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros

Art. 11.- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser.

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto.
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional.
- d) A prueba;

- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo; y,
- h) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008. ¹²

CAPITULO II

DE LA CAPACIDAD PARA CONTRATAR

Art. 35.- Quienes pueden contratar.- Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la ley reconoce con capacidad civil para obligarse. Sin embargo los adolescentes que han cumplido quince años de edad tienen capacidad legal para suscribir contratos de trabajo, sin necesidad de autorización alguna y recibirán directamente su remuneración.

Nota: Artículo sustituido por la Ley No. 30, publicada en Registro Oficial 250 de 13 de Abril del 2006.¹³

CAPITULO IV

DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajar, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan e adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código.

¹² Código de Trabajo

¹³ Código de Trabajo

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando estos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado.
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligación del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros o la de otras personas, así como la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- b) Tomar de la fábrica, talleres, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados.
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Capítulo VI

CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS

Art. 19.- Obligación de llevar la contabilidad.- están Obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: La administración es el conjunto de operaciones (técnica o de producción, comercial, contable, financiera, de seguridad, y administrativa) que se deben realizar en cualquier proyecto y organización humana.¹⁴

Organización: Es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad, que se expresa de ordinario como la meta o las metas que se pretenden alcanzar.¹⁵

Empresa: Es una organización o institución que se dedica a un sin números de actividades con la finalidad de generar ingresos económicos.

Administración estratégica: Son las decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño dela organización para comprender todas las funciones administrativas.¹⁶

¹⁴VELEZ BEDOYA, Ángel Rodrigo: *LOS CLASICOS DE LA GERENCIA*, p. 70

¹⁵ROBBINS, Stephen P, y, COULTER Mary: *Administración*, p.16

¹⁶ROBBINS, Stephen P, COULTER Mary: *Administración*, p.182

Producción: Se refiere a un nivel de actividad donde puede alcanzarse una estructura productiva facilitada.

Producción común: es aquella en la que se obtienen al mismo tiempo productos que pueden producirse por separado. Influye en ello la voluntad del empresario.¹⁷

Producción conjunta: es aquella en la que forzosamente se obtienen dos o más productos, independientemente de la voluntad del empresario.

Políticas internas: Es un documento de normas internas que conviene crear objetivos para beneficio de la empresa y de los empleados, que deben firmarlo, conozcan qué prácticas a la hora de desempeñar su trabajo, se pueden llevar a cabo y qué prácticas no se deben realizar.

Manual de procesos: Es un documento que contiene información detallada de las actividades que deben alcanzarse en la ejecución de las funciones de una empresa.

Manual de funciones: Es un documento que contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de un puesto que integran la estructura organizacional.

Procedimientos: Es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que ejecutarse de la misma manera, para conseguir siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

Actividades: Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir metas y realizar tareas que son ejecutadas por una persona como parte de una función asignada.

Recursos: son medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer las necesidades en el proceso productivo de una empresa.

Estructura: Es un método al cual se acude para detallar marcos normativos para buscar un adecuado nivel de eficiencia y eficacia en las operaciones y resultado.

¹⁷ RIBAYA MALLADA, Francisco Javier: *COSTES*, p. 247

Estructura Organizacional.-Es un modelo que describe a los miembros de la organización y sirve para restringir, orientar y pronosticar las actividades Organizacionales, con el propósito de tener una mejor eficiencia y eficacia en las operaciones y resultados.

2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

Con la reestructuración administrativa en la hacienda María Elena, ubicada en el Cantón El Triunfo - provincia del Guayas se lograra optimizar e incrementar sus recursos.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La escasa capacitación del recurso humano influye en el rendimiento económico de la hacienda.
- El decreciente nivel de ventas y producción afecta en la rentabilidad de la hacienda.
- La inexistencia de manuales de procesos y funciones afecta el nivel de rendimiento en las tareas a realizar.
- La existencia de costos elevados de mantenimiento afecta al crecimiento económico de la hacienda.

2.4.3 Declaración de Variables

Cuadro N. 1 Declaración de Variables

COMPONENTES	VARIABLES
Con la reestructuración administrativa en la hacienda María Elena, ubicada en el Cantón El Triunfo - provincia del Guayas se lograra optimizar e incrementar los recursos sus recursos.	Reestructuración administrativa
	Optimizar e incrementar sus recursos
La escasa capacitación del recurso humano influye en el rendimiento económico de la hacienda.	Capacitación del recurso humano
	Rendimiento económico
El decreciente nivel de ventas y producción afecta en la rentabilidad de la hacienda.	Nivel de venta y producción
	Rentabilidad
La inexistencia de manuales de procesos y funciones afecta el nivel de rendimiento en las tareas a realizar.	Manual de proceso y funciones
	Nivel económico
La existencia de costos elevados de mantenimiento	Costos elevados de mantenimiento

afecta al crecimiento económico de la hacienda

Crecimiento económico

Elaborado por: Jenny Rodriguez

2.4.4 Operacionalización de variables

Cuadro N. 2 Operacionalización de variables

COMPONENTES	VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	TECNICAS	FUENTE DE INFORMACION
Con la reestructuración administrativa en la hacienda María Elena, ubicada en el Cantón El Triunfo - provincia del Guayas se lograra optimizar e incrementar los recursos.	Reestructuración administrativa	Administración	Nivel de Organización	Entrevista y Encuesta	Administrador y empleados de la hacienda
	Optimizar e incrementar sus recursos	Contabilidad	Nivel de incremento	Entrevista	Administrador y contador de la hacienda
La escasa capacitación del recurso humano influye en el rendimiento económico de la hacienda.	Capacitación del recurso humano	Recursos Humanos	Nivel de capacitación	Entrevista y Encuesta	Todo el personal que labora en la hacienda
	Rendimiento económico	Contabilidad	Nivel de rendimiento económico	Encuesta	Todo el personal que labora en la hacienda
El decreciente nivel de ventas y producción afecta en la rentabilidad de la hacienda.	nivel de venta y producción	Contabilidad	Nivel de ventas y producción	Entrevista	administradores de la hacienda
	Rentabilidad	Contabilidad	Grado de rentabilidad	Entrevista	contador
La inexistencia de manuales de procesos y funciones afecta el nivel de rendimiento en las tareas a realizar.	Manual de proceso y funciones	Recursos Humanos	Nivel de ejecución de labores	Entrevista y Encuesta	Todo el personal que labora en la hacienda
	Nivel de rendimiento	Recursos Humanos	Nivel de rendimiento en las tareas a realizar	Entrevista y encuesta	Todo el personal que labora en la hacienda
La existencia de costos elevados de mantenimiento afecta al crecimiento económico de la hacienda	Costos elevados de mantenimiento	Administración	% de costos de mantenimiento	Encuesta	administradores de la hacienda
	Crecimiento económico	Contabilidad	Nivel de crecimiento económico	Encuesta	administradores de la hacienda

Elaborado por: Jenny Rodríguez

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Según su finalidad: Nuestra investigación se considera que es de tipo teórica ya que hemos recurrido a fuentes que han contenido información respecto al origen de la producción del banano.¹⁸

Según su objetivo gnoseológico: Esta investigación se considera que es de tipo descriptiva, ya que se centra en señalar las características básicas fundamentales y la realidad existente en la organización donde se realizara el presente estudio, con la intención de interpretarlos, y así utilizarla para aplicar todos aquellos datos que de alguna u otra forma inciden en el desarrollo de la investigación. Lo que lleva a implantar algunas pautas para llegar al fondo indiscutible de la investigación y establecer los resultados sobre el problema existente de la hacienda “María Elena”.¹⁹

Según su contexto: La presente investigación se va a realizar por medio de la modalidad de trabajo de campo, ya que en vista de que se pudo recopilar directamente la información detallada y exacta de la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas.²⁰

¹⁸ LANDEAU, Rebeca: *Elaboración de trabajo de Investigación*, pp.54-55

¹⁹ MOHAMMAD, Naghi: *Metodología de la investigación*, p.91.

Según el control de las variables: En este proyecto aplicaremos la investigación no experimental porque no va afectar a las variables dependientes como independientes por lo contrario vamos a beneficiar a la empresa a mejorar su rentabilidad.²¹

Según la orientación temporal: En este proyecto vamos aplicar el método transversal ya que vamos a aplicar técnicas como son la encuestas y entrevistas y estas además van a ser aplicadas una sola vez en esta investigación.²²

El diseño que se utilizara es de tipo cuantitativo porque se evaluará cuando se planteen las diferentes hipótesis y estudiar su comportamiento ya que esta permite realizar encuestas, tabular información, y medir los análisis estadísticos lo cual dará como resultado a las conclusiones y recomendaciones, además utilizaremos las herramientas de diagnóstico, pronóstico y control del pronóstico de los problemas encontrados.

3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

La población que se consideró en esta investigación corresponde a todos los empleados de la hacienda y a los proveedores los cuales proveen materiales para riego, suministros de sunchos, corbatines, fundas, protectores, cintas para la producción y proceso de la fruta, fertilizantes y fungicidas, servicios de fumigación.

La Hacienda está compuesta de 56 trabajadores que están dedicados a la producción y cosecha de la fruta, el administrador y el contador.

3.2.2 Delimitación de la población

La presente investigación se llevara a cabo en la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas, y esta direccionada a las personas que laboran en dentro de la empresa. Es por eso que se va a realizar la investigación finita ya que se conoce el tamaño de la muestra que existe.

²¹ SALKIND, Neil J.: *Métodos de la Investigación*, p.10

²² GOMEZ, Marcelo M.: *Introducción a la Metodología de la Investigación*, pp.102-105.

3.2.3 Tipo de Muestra

Para la selección de la muestra utilizare el modelo no probabilística ya que nuestro estudio va dirigido especialmente a los empleados que se encuentran laborando en la hacienda “María Elena” y se aplicará al total de la población.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La muestra se efectuara a los 56 trabajadores, al administrador y al contador.

3.2.5 Proceso de selección

Las personas objeto de investigación serán todos empleados que se encuentren en la hacienda.

3.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

En la realización de este proyecto, se aplicaran los siguientes métodos.

Histórico: Vamos a utilizar este tipo de investigación porque se va a establecer acontecimientos que ya han pasado referente a la producción del banano y reestructuración administrativa, y esto va a permitir llegar a conclusiones relacionadas a nuestro tema de estudio que es el Diseño de una reestructuración administrativa en la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas.

Deductivo: Este método nos ayudara a reconocer la forma de resolver los problemas tantos internos como externos de la hacienda.

Inductivo: Por medio de este método nos va a permitir iniciar desde la observación de la problemática y luego analizaremos cual es el nivel desorganización administrativa en la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo –

provincia del Guayas, con el propósito de llegar a conclusiones, emitir opiniones razonables y trabajar en beneficio de la hacienda. ²³

Estadístico: este método permitirá conocer los resultados del estudio de manera numérica y grafica ya que al momento de recopilar la información debemos tener en cuenta de que sea correcta y completa.

3.3.2 Métodos empíricos

Para llevar a cabo la investigación se utilizara los siguientes métodos

Observación Por medio de este nos permitirá conocer las manifestaciones de manera visual sobre el comportamiento de la organización administrativa de la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas, y una vez obtenido los resultados se podrá cumplir con el propósito de realizar una reestructuración administrativa.

Encuesta Se realizará una muestra de empleados que se encuentran laborando dentro de la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas.

Entrevista: Con esta técnica nos permite relacionarnos y obtener información relevante y directa.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

La técnica de investigación que se aplicara en nuestro proyecto será las entrevistas, instrumento con la cual se realizará un cuestionario como medida que permita recopilar información de los empleados de la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas.

Además utilizaremos la técnica de la observación que nos permitirá examinar la verdadera situación que presenta la hacienda.

Las preguntas que realizaremos son de tipo abierta, cerrada y mixta.

3.4 PROCEDIMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

²³ TORRES, Bernal, y, AUGUSTO, Cesar: *Metodología de la Investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales*, p.56

En este proyecto utilizaremos instrumentos de apoyo, como son las técnicas de encuesta, entrevista y observación a través de la tabulación de la información empleando el programa Excel el cual permitirá realizar gráficos donde estarán explicando los resultados de manera rápida y eficaz.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Las encuestas fueron realizadas a los trabajadores fijos de la hacienda “María Elena”, y las entrevistas al Administrador y al Contador. Los resultados obtenidos de la encuesta se presentan de manera ordenadas, tabuladas y analizadas mediante cuadros y gráficos.

4.1.1 Interpretación de resultados

Los resultados obtenidos después de efectuar la tabulación de las encuestas realizadas al personal operativo aplicando un cuestionario de 13 preguntas y la entrevista al personal administrativo con 5 preguntas, Se puede decir que se utilizó el total del universo, siendo así 58 trabajadores, que proporciono la información necesaria para llevar a cabo este estudio que se está efectuando en la hacienda “María Elena” para poder comprobar las hipótesis y con los resultados poder aplicar estrategias y técnicas para mejora de la misma.

1. ¿Existen actividades que no se han cumplido por atrasos u olvidos?

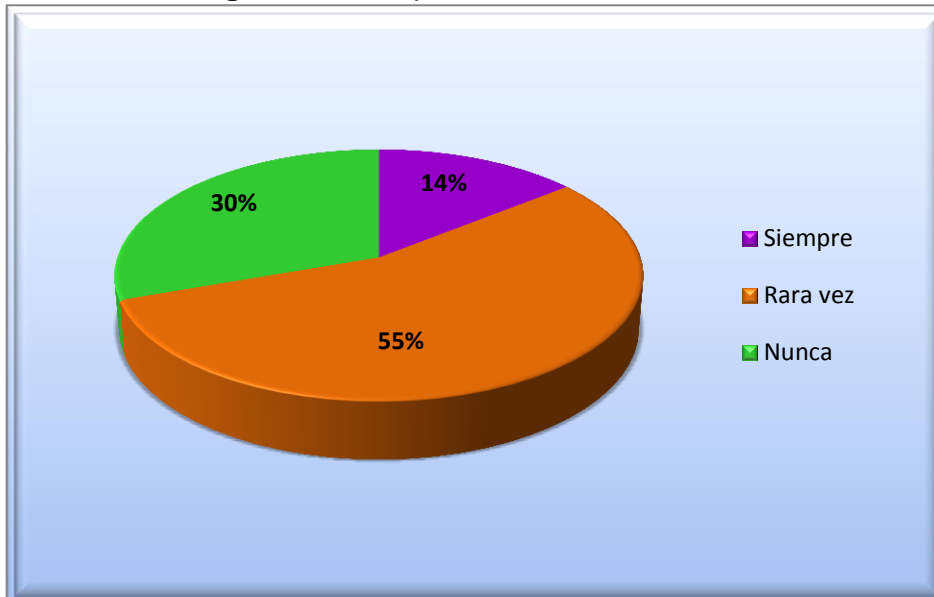
Cuadro N. 3 Cumplimiento de actividades

Opciones	N.-	%
Siempre	8	14%
Rara vez	31	55%
Nunca	17	30%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Figura 1. Cumplimiento de actividades



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: Este cuadro da a conocer que el 55% de los encuestados manifiesta que es rara vez que no hayan realizado alguna actividad, el 30% opina que nunca han incumplido actividades relativas al negocio, y el 14% restante opina que siempre

han incumplido sus actividades ya sea por olvido o atrasos y esto evidencia las falencias al nivel administrativo, viéndose afectado el desenvolvimiento de las operaciones.

2. ¿Con respecto a las tareas que realiza usted recibe capacitaciones?

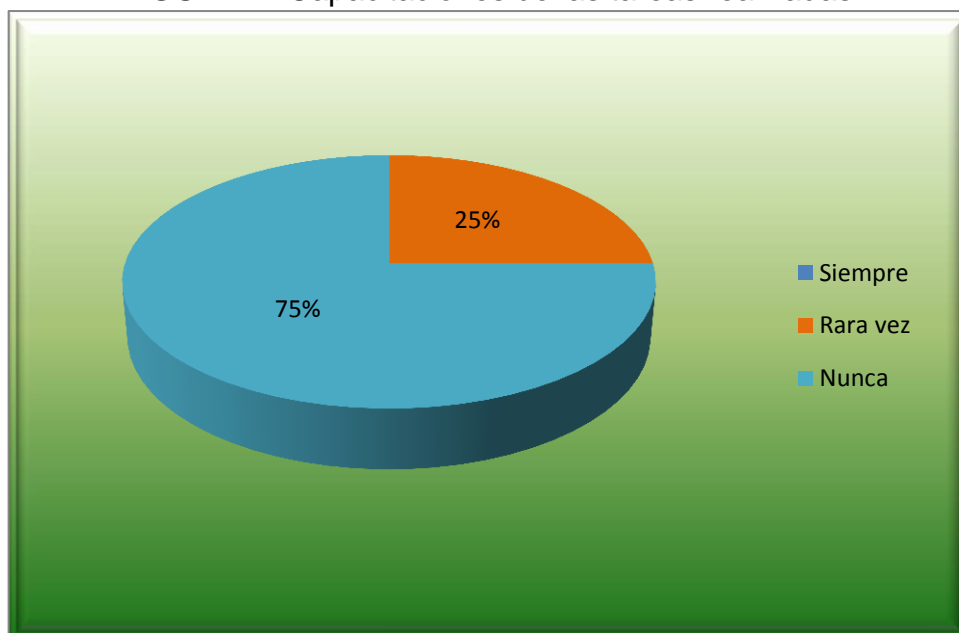
Cuadro N. 4 Capacitaciones de las tareas realizadas

Opciones	N.-	%
Siempre	0	0%
Rara vez	14	25%
Nunca	42	75%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 2. Capacitaciones de las tareas realizadas



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: Los datos obtenidos indican que el 75% de los encuestados nunca han recibido capacitación respecto a las tareas realizadas, y el 25% contestó que rara vez la recibe, esto indica que es contundente que los trabajadores no están en constante capacitación sobre las tareas realizadas y todo se remite a que no sean realizadas con eficiencia y eficacia.

3. ¿Tiene usted conocimiento de sus responsabilidades?

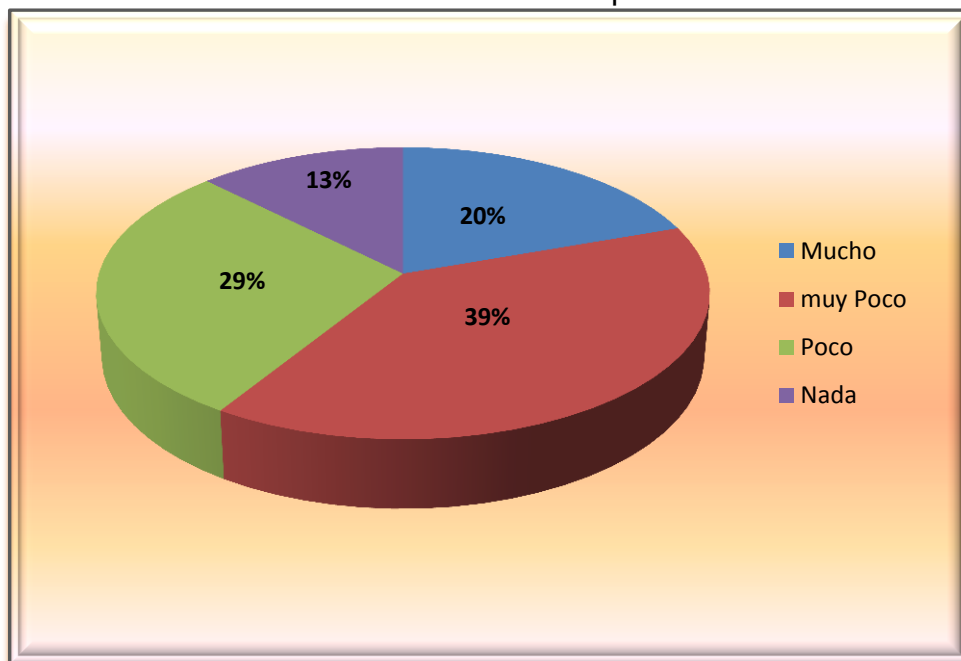
Cuadro N. 5 Conocimiento de responsabilidades

Opciones	N.-	%
Mucho	11	20%
muy Poco	22	39%
Poco	16	29%
Nada	7	13%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 3. Conocimiento de responsabilidades



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 39% de los encuestados respondieron que muy poco tienen conocimiento de sus actividades, el 29% que poco sabe, el 20% que mucho, y el 13% que no sabe nada respecto al conocimiento de sus responsabilidades, y esto se remite a que los trabajadores realizan sus actividades solo por rutina laboral.

4. ¿Qué tanto conoce usted acerca de las actividades que realiza?

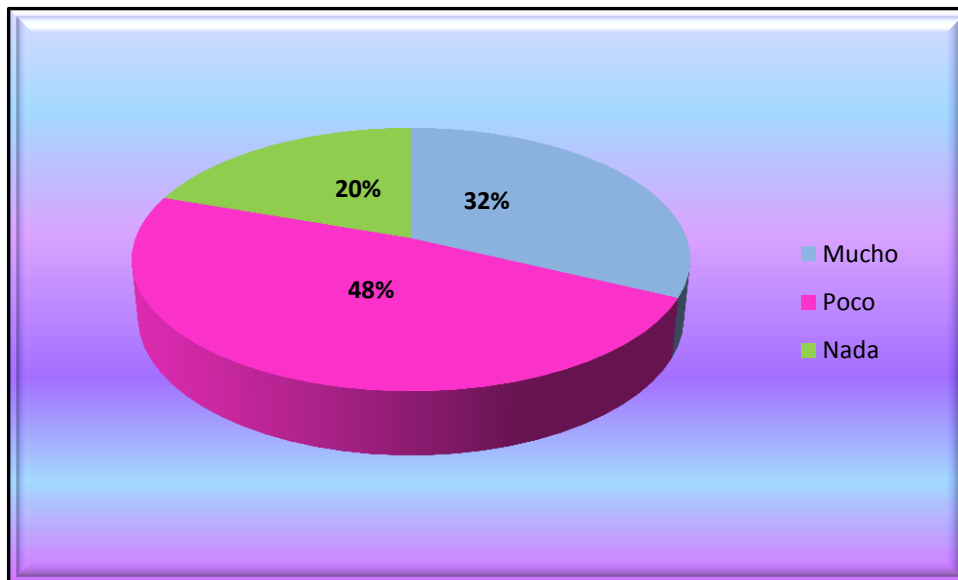
Cuadro N. 6 Conocimiento de las actividades que realiza

Opciones	N.-	%
Mucho	18	32%
Poco	27	48%
Nada	11	20%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 4. Conocimiento de las actividades que realiza



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: Los datos obtenidos refleja que el 48% de los encuestados conocen poco sobre las actividades que realiza, el 32% mucho, y el 20% que nada, esto refleja que debido a la falta de conocimiento en las actividades realizadas los trabajadores no podrían realizar sus labores de manera eficiente y esto afectaría al rendimiento económico y productivo de la hacienda.

5. ¿Las tareas realizadas por usted son evaluadas?

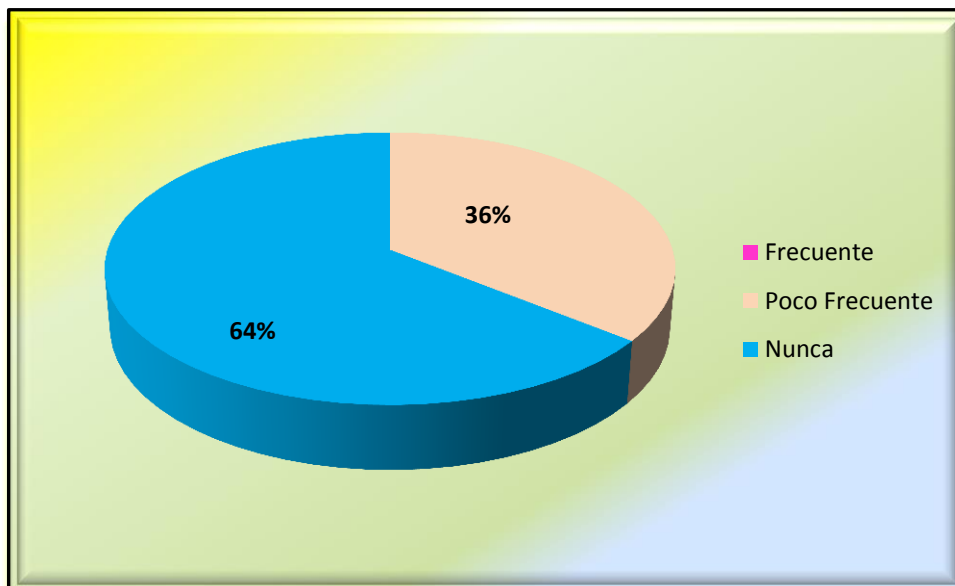
Cuadro N. 7 Tareas realizadas son evaluadas

Opciones	N.-	%
Frecuente	0	0%
Poco Frecuente	20	36%
Nunca	36	64%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 5. Tareas realizadas son evaluadas



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: Según los datos obtenidos muestra que el 64% de los encuestados nunca han sido evaluados, y el 25% contestaron que poco frecuente evalúan sus tareas realizadas, y esto se puede notar que si no efectúan continuas evaluaciones a sus empleados no podrían conocer si están cumpliendo sus tareas de manera correcta.

6. ¿Existe algún tipo de supervisión sobre sus labores diarias?

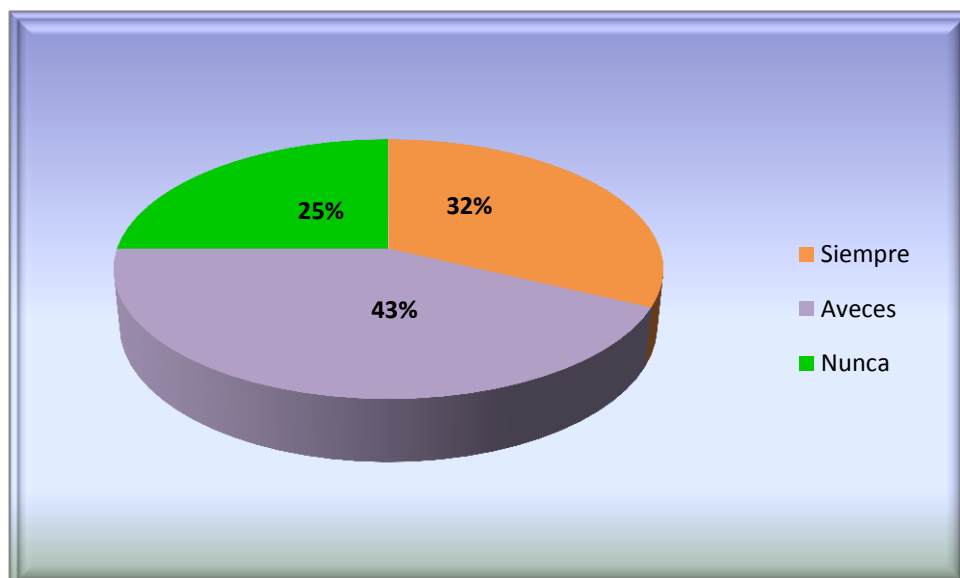
Cuadro N. 8 Supervisión de labores diarias

Opciones	N.-	%
Siempre	18	32%
Aveces	24	43%
Nunca	14	25%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 6. Supervisión de labores diarias



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: En las encuestas realizadas el 43% de los trabajadores contestaron que a veces son supervisados, el 32% que siempre, y el 25% que nunca son supervisadas sus labores, y esto conlleva a que si no tienen control sobre sus labores no podrían saber si el desempeño de los trabajadores es eficiente y si están cumpliendo a cabalidad con todas las tareas hacia el encomendada.

7. ¿Cómo usted se califica en cuanto el nivel de conocimiento en el área que labora?

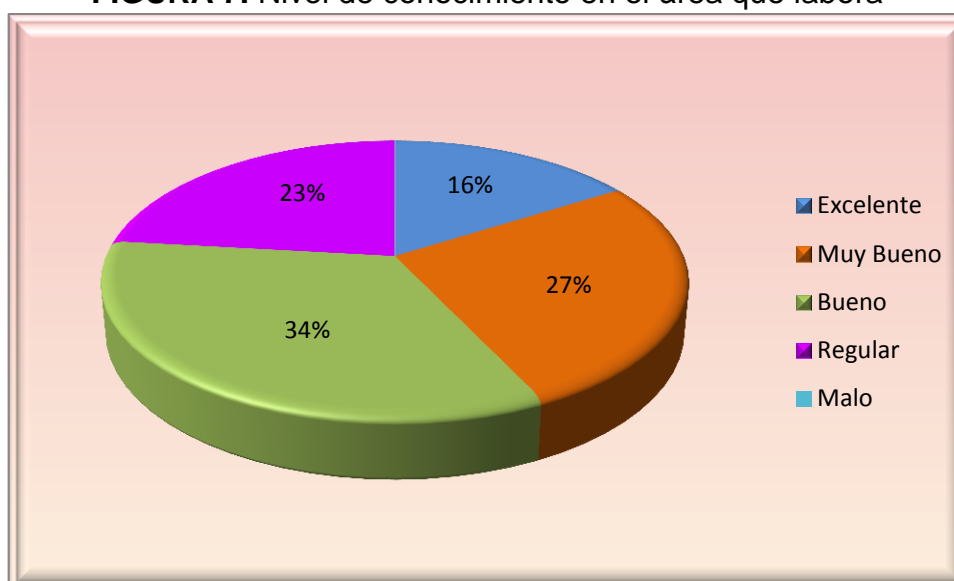
Cuadro N. 9 Nivel de Conocimiento en el área que labora

Opciones	N.-	%
Excelente	9	16%
Muy Bueno	15	27%
Bueno	19	34%
Regular	13	23%
Malo	0	0%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 7. Nivel de conocimiento en el área que labora



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos nos muestra que el 34% de los encuestados son buenos en cuanto a su calificación del nivel de conocimiento en el área que labora, el 27% son muy buenos, el 23% regular, y el 16 % malo, podemos evidenciar que no todos los trabajadores se encuentran ubicados en sus labores de acorde a sus conocimientos y esto afectaría a la productividad de la hacienda.

8. ¿Usted piensa que su cargo está bien remunerado?

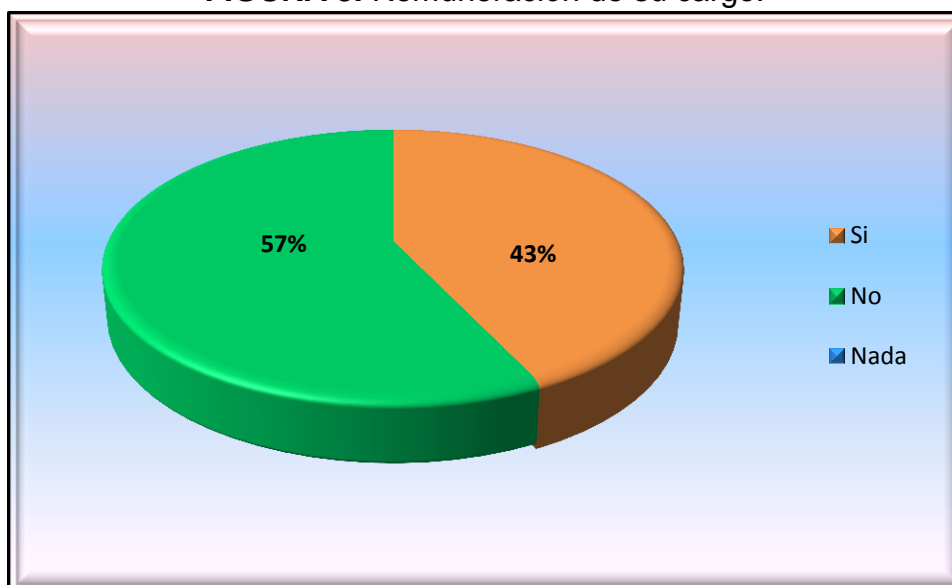
Cuadro N. 10 Remuneración de su cargo

Opciones	N.-	%
Si	24	43%
No	32	57%
Nada	0	0%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 8. Remuneración de su cargo.



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: En los datos obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores el 57% contestaron que su cargo no está bien remunerado, y el 43% dice que sí, y se puede evidenciar que existe un gran porcentaje de trabajadores inconforme a su salario y esto acarrea que no realicen su trabajo de manera eficiente.

9. ¿Con que frecuencia le proveen herramientas y equipo de seguridad?

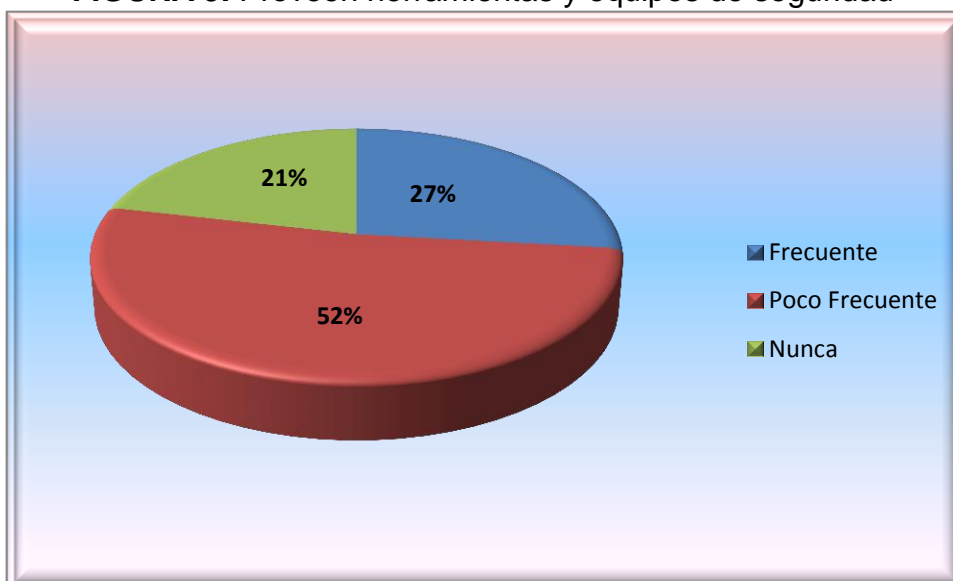
Cuadro N. 11 Proveen herramientas y equipos de seguridad

Opciones	N.-	%
Frecuente	15	27%
Poco Frecuente	29	52%
Nunca	12	21%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 9. Proveen herramientas y equipos de seguridad



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: El 52% de los encuestados contestaron que con poca frecuencia le proveen herramientas y equipos de seguridad para trabajar, el 27% frecuente, y el 21 % que nunca, con estos datos podemos notar que si los trabajadores no cuentan con implementos de trabajo no podrán realizar sus labores de manera rápida y oportuna ocasionando pérdida de tiempo y dinero.

10. ¿Usted estaría de acuerdo con la implementación de un manual de procesos y funciones?

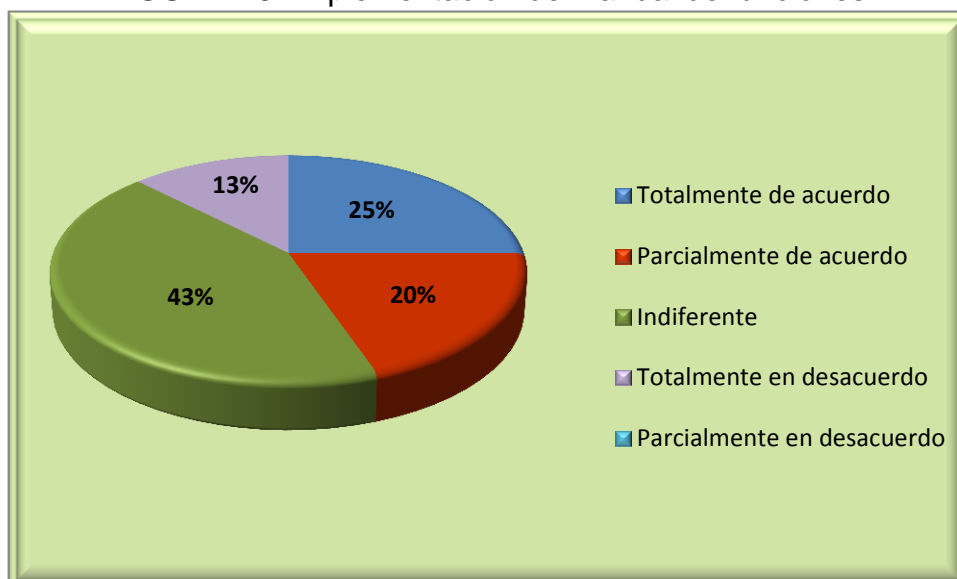
Cuadro N. 12 Implementación de manual de funciones

Opciones	N.-	%
Totalmente de acuerdo	14	25%
Parcialmente de acuerdo	11	20%
Indiferente	24	43%
Totalmente en desacuerdo	7	13%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 10. Implementación de manual de funciones



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: El 43% de los encuestados supo decir que es indiferente a la implementación de un manual de procesos y funciones, el 25% contestó que está totalmente de acuerdo, el 20% está parcialmente de acuerdo, y el 13% parcialmente en desacuerdo, por lo tanto podemos notar que los trabajadores no tienen el debido conocimiento acerca de la necesidad de implementar un manual de procesos y funciones.

11. ¿Cuál consideraría usted que sería los motivo de los niveles bajos de producción de la hacienda?

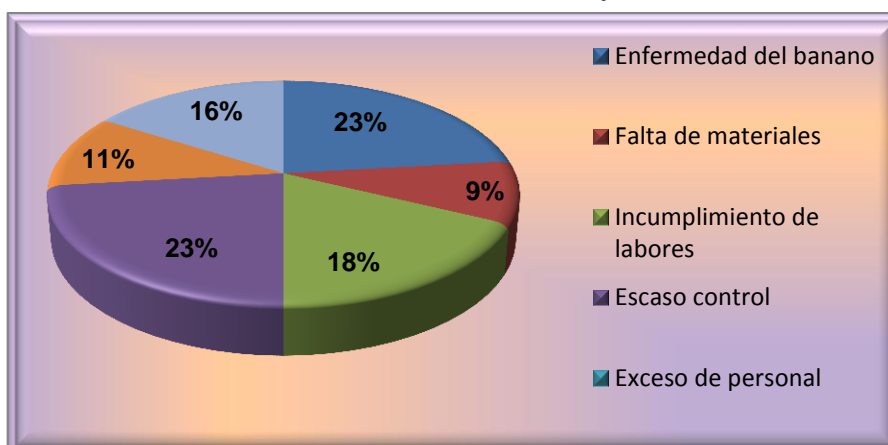
Cuadro N. 13 Niveles bajos

Opciones	N.-	%
Enfermedad del banano	13	23%
Falta de materiales	5	9%
Incumplimiento de labores	10	18%
Escaso control	13	23%
Exceso de personal	0	0%
Mala administración	6	11%
Falta de conocimiento en sus labores	9	16%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 11. Niveles bajos



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: El 23% respondió que el motivo de los niveles bajo de la hacienda es por enfermedad del banano, mientras que el 23% dice que es por el escaso control, el 18% por el incumplimiento de labores, el 16% por la falta de conocimiento en sus labores, el 11% dice que es por una mala administración, y el 9% por la falta de materiales, observando los datos podemos notar que los niveles bajo de la hacienda se deben a la falta capacitación de las enfermedades del banano y el escaso control de las actividades afectando así a la rentabilidad de la misma.

12. ¿Cree usted que la hacienda ha venido evolucionando?

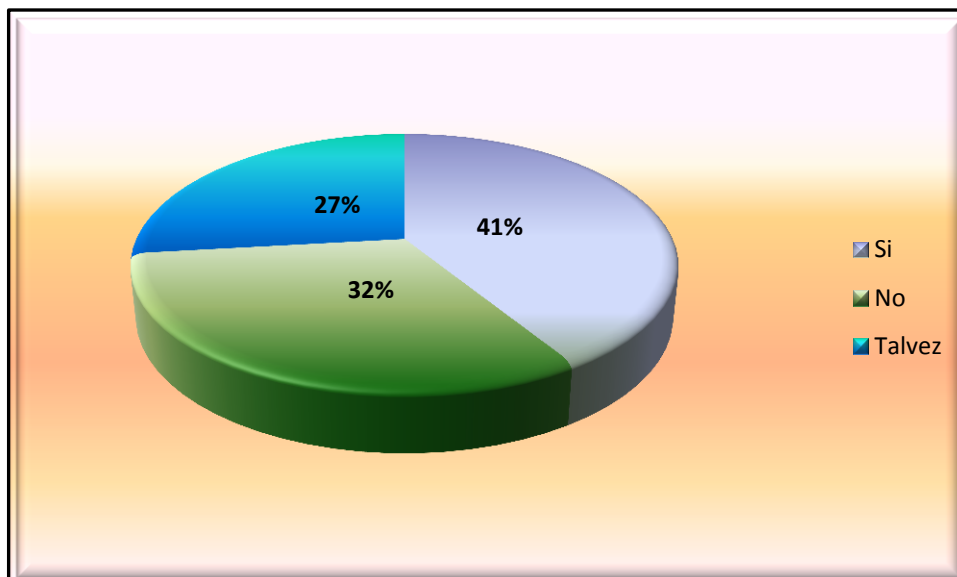
Cuadro N. 14 Evolución de la hacienda

Opciones	N.-	%
Si	23	41%
No	18	32%
Tal vez	15	27%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 12. Evolución de la hacienda



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Fuente: Resultados de la encuesta

Interpretación: El 41 % de los encuestados dice que la hacienda si ha venido evolucionando, el 32% que no, y el 27% que tal vez, se puede notar que la hacienda si ha venido progresando.

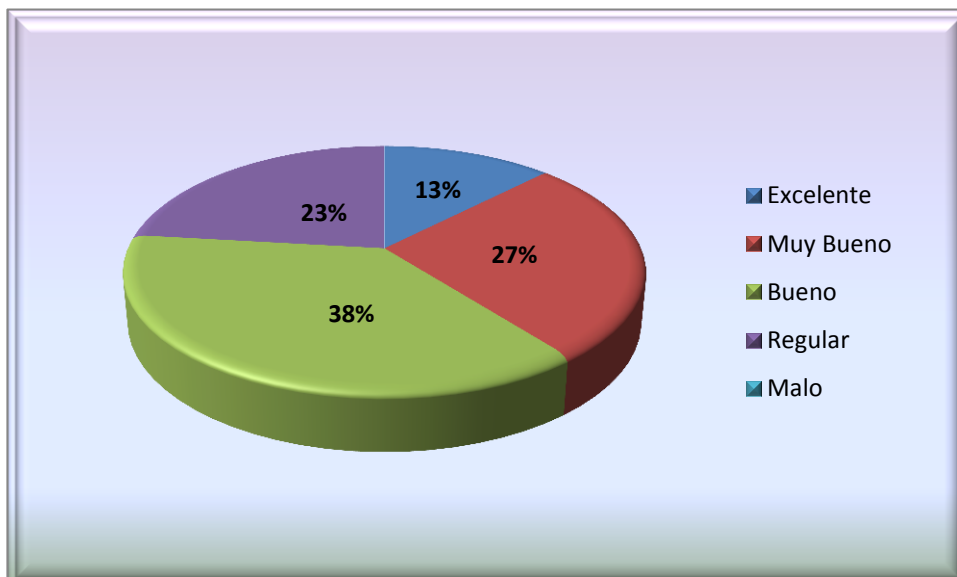
13. ¿Usted que piensa sobre la administración de la hacienda?

Cuadro N. 15 Administración de la hacienda

Opciones	N.-	%
Excelente	7	13%
Muy Bueno	15	27%
Bueno	21	38%
Regular	13	23%
Malo	0	0%
TOTAL	56	100%

Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria
Fuente: Resultados de la encuesta

FIGURA 13. Administración de la hacienda



Elaborado por: Rodríguez Gorotiza Jenny Victoria

Interpretación: Según los datos obtenidos el 38% de los encuestados supieron decir que la administración de la hacienda es buena, mientras que el 27% muy buena, el 23% regular, y el 13 % excelente, podemos evidenciar que existe una buena administración.

ENTREVISTA N. 1

Dirigida al Administrador de la Hacienda “María Elena”

1. ¿Cree usted que es necesario realizar capacitaciones acorde a los perfiles profesionales y laborales?

Yo pienso que si porque los trabajadores estarían capacitados para realizar su trabajo.

2. ¿De qué forma miden al personal si están trabajando eficientemente.

Hay supervisores en área de campo donde se encuentran los jornaleros y el jefe de cuadrilla pero no todos trabajan a conciencia.

3. ¿Cree usted que con la implementación de un manual de funciones ayudaría a la hacienda a mejorar su productividad?

Pienso que si ayudaría de mucho.

4. ¿Cómo se lleva a cabo la operatividad de la hacienda?

5. ¿Considera usted que se ha dado una evolución en la hacienda?

Si, ya que ha aumentado los niveles de ventas en estos últimos años, no en gran escala pero yo pienso que sí.

ENTREVISTA N. 2

Dirigida al Contador de la Hacienda “María Elena”

1. ¿Cree usted que es necesario realizar capacitaciones acorde a los perfiles profesionales y laborales?

Pienso que es necesario ya que por parte de la hacienda no recibo capacitación y en el área contable hay que estar actualizado día a día debido a las normas que cambian y eso corre por mi cuenta.

2. ¿De qué forma miden al personal si están trabajando eficientemente.

E área contable solo estoy yo no tengo nadie a cargo, y en lo productivo lo realiza el administrador de la hacienda.

3. ¿Cree usted que con la implementación de un manual de funciones ayudaría a la hacienda a mejorar su productividad?

Pienso que si ya que los manuales ayudan a que los empleados tengan sus funciones que deben desempeñar.

4. ¿Cómo se lleva a cabo la operatividad de la hacienda?

Los empleados realizan sus tareas sin un control debido, solo lo realizan por rutina diaria, habido ocasiones que no han realizado alguna tarea lo que ocasiona pérdida de tiempo y dinero al mismo tiempo.

5. ¿Considera usted que se ha dado una evolución en la hacienda?

Pienso que sí

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Luego de obtener la información a través de las encuestas realizadas a los trabajadores de la hacienda "María Elena", y las entrevistas al administrador y al contador, podemos confirmar la existencia de la problemática que está afectando a la productividad y rentabilidad de la misma, esperando llegar a una solución favorable para el bienestar de la hacienda.

4.3 RESULTADOS

Teniendo en cuenta los objetivos y la hipótesis asentada sobre el problema presentado en la hacienda María Elena situada en el Cantón El Triunfo, es posible la implementación de una reestructuración administrativa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se permitió conocer que los trabajadores tienen un gran desconocimiento sobre la importancia de la implementación de un manual de procesos y funciones, los cuales acarrearían falencias ya que si no existe un adecuado control y afectaría el desenvolvimiento de las operaciones.

Los encuestaron indicaron que no tienen una constante capacitación sobre las tareas realizadas y esto es una de las causas hay problemas en la hacienda ya que sus tareas puede que no se estén realizando con eficiencia y eficacia, ya que no cuentan con el conocimiento necesario de sus actividades, además que muy poco le efectúan continuas evaluaciones y a sus empleados y no sabrían si están cumpliendo a cabalidad con sus trabajo.

Además la falta de implementos de trabajo genera que los trabajadores no puedan realizar sus labores de manera rápida y oportuna ocasionando pérdida de tiempo y dinero.

Es clara la necesidad de ejecutar una propuesta donde se establezcan soluciones precisas a cada uno de los problemas presentados.

4.4. VERIFICACION DE HIPOTESIS

Cuadro N. 16 Verificación de hipótesis

HIPOTESIS	Verificación
Con la reestructuración administrativa en la hacienda María Elena, ubicada en el Cantón El Triunfo - provincia del Guayas se lograra optimizar e incrementar los recursos sus recursos.	Esta hipótesis se verifica con la pregunta 5 de la entrevista y con las pregunta de la encuesta a empleados 10, 12, 13 que evidencian la falta conocimiento acerca de la hacienda.
La escasa capacitación del recurso humano influye en el rendimiento económico de la hacienda.	Esta hipótesis se comprueba con la pregunta 1 de la entrevista y con las preguntas de la encuesta e a empleados 2, 5 que evidencian la falta de capacitación evaluación continua a los empleados.
El decreciente nivel de ventas y producción afecta en la rentabilidad de la hacienda.	Esta hipótesis se comprueba con la pregunta 4 de la entrevista y con las preguntas 11, 6 de la encuesta empleados donde se

	<p>verifica que existen niveles bajos en la hacienda por falta de control en la enfermedad del banano y un escaso control.</p>
<p>La inexistencia de manuales de procesos y funciones afecta el nivel de rendimiento en las tareas a realizar.</p>	<p>Esta hipótesis se verifica con la pregunta 3 de la entrevista y con las preguntas 4, 7, 10 de la encuesta a empleados donde se comprueba que los mismos no conocen acerca de las actividades que realizan y el conocimiento necesario de la implementación de un manual de funciones.</p>
<p>La existencia de costos elevados de mantenimiento afecta al crecimiento económico de la hacienda</p>	<p>Esta hipótesis se comprueba con la pregunta 2 de la entrevista y con las preguntas 1, 3, 8, 9 de la encuesta a empleados donde se verifica el incumplimiento de actividades ya sea por atrasos u olvidos y de la no proveer frecuentemente herramientas y equipos para sus tareas.</p>

Elaborado por: Jenny Rodríguez

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

Diseño de una reestructuración administrativa para la Hacienda “María Elena” ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas.

5.1.1 Antecedentes

La hacienda María Elena está dedicada a la siembra, cultivo y cosecha de banano fue creada el 07 de mayo de 1996, posee una superficie de 100 hectáreas destinadas exclusivamente a su actividad.

En la actualidad la hacienda comercializa la fruta a una sola exportadora bananera ubicada en la ciudad de Guayaquil y recibe su pago de acuerdo al precio oficial de la caja de banano dispuesto por el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Esta no posee con una adecuada estructura organizacional, además de no contar con capacitación y evaluaciones continuas a los trabajadores, ha tenido un nivel bajo de producción y venta, además no cuenta con los debidos controles al personal operativo viéndose afectado a la producción de la hacienda.

Otro de los inconvenientes que ha atravesado esta hacienda es el decreciente nivel de venta y producción debido a que no existe un catálogo de cuentas, no tienen un control de gastos relativos a la actividad de la hacienda con los gastos del propietario, además de no contar con un programa contable que agilite la situación financiera y así la toma de decisiones sea oportuna y rápida.

Otros de los inconvenientes que ha atravesado la hacienda es la inexistencia de manuales de procesos y funciones lo que ocasiona que los trabajadores no cuenten con el conocimientos de políticas y procedimientos el cual habría problema en el personal, ya que no cumplirán a cabalidad con sus responsabilidades y nadie garantizaría la eficiencia de sus tareas realizadas, ya que las áreas de trabajo no se encuentran debidamente asignadas, por lo que habría desmotivación y bajo rendimiento en sus actividades, y esto a su vez genera costos elevados de mantenimiento por una plantación necrosada a causa del mal funcionamiento en la tareas realizadas.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Según el **Modelo de las cinco fuerzas de PORTER** esta es un instrumento que plantea en el diseño de gestión permitir realizar un mejor análisis externo de una determinada empresa para así lograr formular estrategias en el ámbito competitivo.

Para Porter la competitividad en una determinada industria es mirar como perspectiva el conjunto de cinco fuerzas:²⁴

1. Rivalidad entre empresas competidoras.

²⁴ FRED R., David: "Concepto de Administración Estratégica", pp. 98-101

2. Entrada potencial de nuevos competidores.
 3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.
 4. Poder de negociación de los proveedores.
 5. Poder de negociación de los consumidores.
-
1. **Rivalidad entre empresas competidoras:** Es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas ya que depende de las estrategias que las empresas rivales aplique tendrán éxito una empresa ya que los cambios de las estrategias podrán enfrentarse competitivamente. ²⁵

 2. **Entrada potencial de nuevos competidores:** la competencia entre las empresas aumentan, lo cual tienen que sobrellevar diversas barreras, por lo tanto el trabajo de estrategia consiste en identificar a las empresas nuevas, y así vigilar sus estrategias, contrarrestar si es necesario y obtener provecho de las fortalezas y oportunidades existentes.

 3. **Desarrollo potencial de productos sustitutos:** Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumenta conforme el precio relativo de estos productos declina y conforme el costo por el cambio de cliente se reduce. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se mide por los avances que estos obtienen en la participación en el mercado, además de los planes que tienen las empresas para aumentar la capacidad y penetración en el mercado.

 4. **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores fijan límites de precios o disminuir las cantidades, las empresas deben tener un límite de proveedores porque si existe muchos afecta a la intensidad de las competencias en una industria, las empresas deben estudiar las tendencias de los precios, tanto los compradores como los productores deben ayudarse mutuamente.

²⁵ Porter Michael, "Como ser competitivo", 2008

5. **Poder de negociación de los consumidores:** La capacidad de negociación de los consumidores crece a medida que aumenta su organización, una gran estrategia de defensa más eficaz consiste en desarrollar ofertas que los consumidores no puedan rechazar.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional es definida en distintas maneras donde puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar la coordinación del mismo y orientándolo al logro de objetivos.

Existen mecanismos coordinadores explican las formas fundamentales que se coordina el trabajo y dichos mecanismos son: ²⁶

1. **Ajuste Mutuo**
2. **Supervisión directa**
3. **Estandarización de procesos de trabajo**
4. **Estandarización de producción o de resultado**
5. **Estandarización de destrezas o conocimientos**

La organización consiste en:

- Identificar y clasificar las actividades requeridas
- Agrupar las actividades para el cumplimiento de objetivos
- Asignar a cada grupo actividades
- Estipular la coordinación en la estructura organizacional

Una estructura organizacional debe determinar quién realizara las tareas y quien será el responsable, para que la toma de decisiones y comunicación sirva de apoyo a los objetivos que se han propuesto.

Talcott Parsons destaca cuatro tipos de organización fundamentados en la función o meta que esta tiene.²⁷

²⁶ HUTT, Gabriela, y, MARMIROLI, Belén: *Diseño de Organizaciones Eficientes* de Mintzberg, pp. 1-2.

- Asociación de beneficio mutuo
- Firmas comerciales que benefician a propietarios y/o directivos
- Empresas de servicios que benefician a los clientes
- Organizaciones de bienestar común que benefician al público en general.

La organización sobrevive gracias a los avances y transformaciones modernas, a los cambios tanto sociales, políticos y tecnológicos que requieren y exigen nuevos bienes, servicios y la expansión del mismo.

Organización formal

Es un esquema de división de tareas y poder donde existe un sistema de reglas que se espera que guíen la conducta y definan las tareas de los de los empleados , un administrador debe organizar una estructura que ofrezca las mejores condiciones para así contribuir de manera eficaz el desempeño individual en las organizaciones formales. Pero al nombrar a una organización como “formal” no significa que contenga nada sustancialmente, sino debe ser flexible para dar lugar a la discrecionalidad.

Organización informal

Es un conjunto de actividades sin un propósito en común, de relaciones personales que no son establecidas ni requeridas por la organización formal pero que aparece de manera espontánea de la asociación entre sí de las personas.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Se dice que a finales del siglo diecinueve se define la administración en cuatro funciones específicas como son:

- Planificación
- Organización
- Dirección

²⁷ ALONSO MUNGUÍA, Enrique G., y, OCEGUEDA MELGOZA, Vicente: *Teoría de las organizaciones*, pp. 13 – 15.

- Control.

Planificación: Es un proceso para establecer metas que involucra a que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que sus actos sean basados por algún método, plan o lógica, y no en presagios. Además los planes son guías para que:

- La organización obtenga y comprometa los recursos humanos que se necesita para alcanzar sus objetivos.
- Los miembros de la organización deben desempeñar actividades oportunas con los objetivos y procedimientos elegidos.
- El avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal modo que cuando no sea satisfactorio se pueda tomar medidas correctivas.

Organización

Es un proceso que sirve comprometer a una o más personas para que trabajen de manera conjunta con el propósito de alcanzar una o varias metas específicas.

Dirección

Es un proceso que sirve para dirigir e influir en las actividades de los miembros de una organización,

Control

Es un proceso que asegura que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. El control de una función en la administración debe ser la naturaleza de los siguientes.

- Ver como establecer estándares de desempeño.
- Medir los resultados actuales.
- Comparar estos resultados con las normas establecidas.
- Tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones.

5.3 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de esta propuesta consiste en realizar una Reestructuración administrativa de la hacienda María Elena del Cantón El Triunfo – provincia del

Guayas, tomando en cuenta la información obtenida, se justifica esta propuesta ya que hemos podido verificar las teorías planteadas considerando que para la hacienda es importante ya que se vería beneficiada en la actividades de la misma.

Se establecería una estructura organizacional en la empresa, además de manuales de funciones y políticas internas, para que así el trabajador tenga conocimiento. Logrando así que tengan mayor eficiencia y eficacia, en las tareas a realizar.

Se efectuaría controles en cada área, para así evitar pérdidas tanto económicas como materiales, además de implementar un sistema contable ajustable a los requerimientos y necesidades de la hacienda para que justamente se pueda llevar una correcta y oportuna contabilidad de la misma.

Además de concientizar y motivar al personal de todas las áreas de la hacienda para que logren un espíritu de equipo para lograr alcanzar los objetivos de lograr un producto de calidad.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Diseñar y proponer una reestructuración organizacional en la hacienda “María Elena”, ubicada en el Cantón El Triunfo – provincia del Guayas, mediante la aplicación de herramientas administrativas, con el fin de orientarla hacia un crecimiento empresarial.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

- Organizar capacitaciones y evaluaciones continuas en el desempeño del talento humano en todas las áreas de la hacienda “María Elena”.
- Implementar la elaboración de un reglamento interno, políticas y procedimientos.
- Crear un Manual de Procesos y Funciones para el desarrollo de las actividades de una forma eficiente y eficaz.
- Establecer maneras de optimizar los recursos que posee la hacienda para reducir los costos y de esta manera obtener mejor rentabilidad.

5.5 UBICACIÓN DEL PROYECTO

La ejecución de este proyecto se lo llevara a cabo:

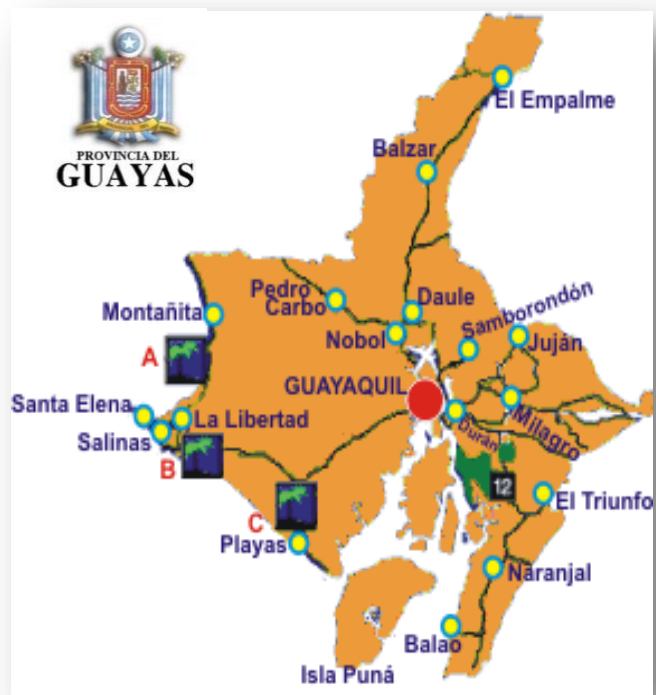
País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: El Triunfo

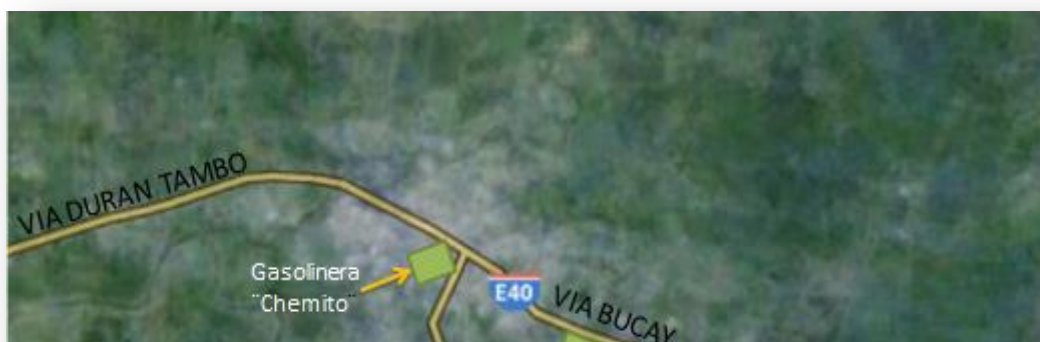
Dirección: Km. 3.5 Vía a Bucay.

Figura 14. Mapa de la Provincia del Guayas



Fuente: Consejo Provincial
Elaborado: Jenny Rodríguez

Figura 15. Croquis



Elaborado: Jenny Rodriguez

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

La propuesta presentada es considerada como factible porque tiene la aceptación de los propietarios quienes están dispuestos a establecer cambios positivos en la hacienda.

Se observa que la utilización de los recursos humanos que realizan los procesos inherentes de la hacienda está la necesidad de capacitar y evaluar continuamente al personal para poder perfeccionar los conocimientos de las operaciones relacionadas a la hacienda lo cual los propietarios apoyan esta propuesta ya que se verían beneficiados por su negocio lograría incrementar su productividad ser más competitiva y generar mayor crecimiento económico.

En el momento de la ejecución de la propuesta se medirá y se reflejara los incrementos de los indicadores del crecimiento económico, rentabilidad de la hacienda, además esta propuesta está debidamente apoyada en los recursos económicos que facilitará la gerencia para la implementación de la misma, también se cuenta con herramientas financieras para así poder medir los resultados.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En la actualidad la hacienda “María Elena” cuenta con 56 empleados en el área operativa, 2 en el área administrativa y 1 en el área financiera, debido a que no posee un manual de funciones la empresa ha tenido grandes problemáticas por el

cual se ha visto en la necesidad de realizar una serie de ajustes en su organización y a nivel administrativo.

Los trabajadores no conocen sus funciones específicas a realizar y esto provoca que no realicen sus tareas de manera eficiente.

No existe un debido control en las tareas encomendadas a los trabajadores de la hacienda.

Los implementos de trabajo no son entregados oportunamente de tal manera que en muchas ocasiones los empleados tengan demora en realizar sus labores de manera rápida y oportuna.

Es por eso que es necesario crear un manual de funciones debido a los problemas antes mencionados ya que esto ayudara a que la hacienda sea más productiva ya que si los trabajadores conocen sus funciones específicas realizaran el trabajo correctamente y no ocasionarían pérdida de tiempo y dinero.

Análisis FODA

Cuadro N. 17 FODA

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • producir una fruta de calidad • Infraestructura en condiciones adecuadas • Tener un contrato de venta • Realizar resiembras periódicas para incrementar la producción. • Tener suelos adecuados para el cultivo. 		<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener una gran variedad de proveedores. • Amplitud de nuevos mercados internacionales. • Las ayudas del Estado. • Crecimiento mundial de consumo de banano. • Mantener los estándares de calidad. 	
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baja producción por la extensión de hectáreas que posee. • Baja de precios internacionales • Perdidas de plantas por enfermedades de banano. • Falta de estructura • Periodos irregulares de fumigación y fertilización. 		<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Irregularidad en la fijación del precio de la caja de banano. • Baja demanda de cajas de banano en época de verano. • Restricciones sanitarias y fitosanitarias. • Amenazas naturales. • Mayor productividad de otros competidores. 	

Fuente: Estudio de mercado
 Elaborado por: Jenny Rodríguez

Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Para realizar el análisis de la hacienda “María Elena”, se ha aplicado el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, ya que estas muestran las consecuencias en los mercados que se desea ingresar porque la hacienda debe evaluar sus objetivos, y recursos disponibles frente a estas donde rigen la competencia del sector a la que pertenecemos ya que nos permite lograr un mejor análisis del entorno de la hacienda y de esta manera tratar de diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas que existen en el mercado.

El perfil competitivo de las agrícolas bananeras del sector.

Entre las cuales tenemos las siguientes:

1. Amenaza de nuevos competidores.
2. Rivalidad entre competidores existentes.
3. Amenaza de producto o servicio sustituto.
4. Poder de negociación de los compradores.
5. Poder de negociación de los proveedores.

Amenaza de los nuevos competidores

Para negocios como la hacienda existe barreras de entrada, regulaciones, inspecciones, por lo tanto es un poco complicado en tener una inversión en cultivar y cosechar banano, y a pesar de eso el nivel de amenaza de nuevos entrantes es alta ya que este tipo de inversión genera grandes ingresos económicos y basta lograr ingresar al mercado para obtener una participación importante y apoderarse de un segmento o mercado para lo cual existen grandes competidores a nivel nacional como a nivel mundial.

Rivalidad entre competidores existentes

La hacienda se dedica a la siembra y cultivo de banano se puede decir que existe muy alto grado de rivalidad competitiva, debido al sector donde se encuentra ubicado la hacienda el cultivo de banano es la principal fuente de ingresos de los

inversionista y es por eso que existe un alto índice de rivalidad competitiva ya que es un importante factor que no se puede descuidar, y es por eso que se debe captar la preferencia del cliente, ya que la rivalidad competitiva adoptan distintas formas de competir a pesar que en precios entre ellos son los mismos porque se manejan con los precios que estipulo el gobierno es decir que manejan un negocio de manera empírica, el incumplimiento del contrato de la venta de la fruta en la temporada alta es una gran desventaja ya que los competidores se aprovechan.

Cuadro N. 18 Haciendas del Cantón El Triunfo

Haciendas en el Cantón el Triunfo	Hectáreas
Hacienda “María Auxiliadora”	80
Hacienda “María Aztenia”	60
Hacienda “San Miguel”	80
Hacienda “Guisella”	70
Hacienda “San Fermín”	50
Hacienda “Timbirim”	60

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado: Jenny Rodríguez

Cabe indicar que el producto vendido a nivel nacional es de tercera calidad ya que el de primera es comercializado a nivel internacional.

Amenaza de productos sustitutos

En el negocio de la hacienda el nivel de amenaza de productos sustitutos es muy alto porque se ofrecen productos de muy buena calidad y que sólo el cliente decide su uso, ya que ellos están continuamente comparando la calidad, precio, cantidad desempeño y beneficio esperado, ya que tienen a disposición otros productos de menos valor y esto se puede hacer como objeto de estudio por que estos pueden llegar a satisfacer de manera similar las necesidades de los clientes, ya que los productos sustitutos imponen un limites a los precios, debido a que pueden llegar a realizar la misma función que el producto original.

Como principales productos sustitutos que son de exportación encontramos en el Cantón tenemos:

- Cacao
- Piña
- Mango
- Maracuyá

Poder de negociación de los compradores

Es la capacidad de negociación con que cuentan los clientes sobre sus proveedores, esto se produce cuando existe una gran cantidad de compradores, y esto hace que la capacidad de negociación sea mayor, ya que al no haber mucha demanda de producto, ellos pueden exigir precios bajos.

Asimismo es importante mencionar que el poder del cliente depende de varios factores como pueden ser:

- Cuando los clientes compran en cantidades grandes el producto.
- Los precios de cambiar de proveedores son bajos.
- Los clientes conocen los costos y precios de los productos ofrecidos por el proveedor.

Para comenzar nuestro cliente es compañía exportadora los cuales estamos en la actualidad con la comercialización de venta de la fruta cuya distribución de nuestro productos es dirigida a los mercados internacionales, con el compromiso de venderles una fruta cumpliendo los estándares de calidad requeridos por nuestros proveedores.

Poder de negociación de los Proveedores

Es la capacidad de negociación que tienen los proveedores hacia sus clientes por ejemplo: si existe una cantidad reducida del producto esta será mayor su capacidad de negociación ya que no existen ofertantes para dicha materia prima y esto a la vez puede generar incrementos en los precios de acuerdo a su conveniencia.

El poder de negociación de los proveedores se puede dar también cuando los productos de un determinado proveedor están distinguidos y el costo de sustituirlo es alto o a la vez también puede ser cuando el producto que comercializa determinados proveedores tiene pocos sustitutos.

Entre los principales proveedores encontramos.

Zunagrín

Casa del Agricultor

Agripac

Banaplast, etc.

Las 4p del marketing

Producto:

El Ecuador cuenta con una condición geográfica favorable para el cultivo del banano. Al no ser una fruta estacionaria, tiene un periodo de producción de 12 meses, que se la puede encontrar durante todo el año, el banano es un gran alimento por el potasio que contiene y debido a su textura es ideal para niños y ancianos porque tiene una pulpa aromática y dulce sabor por eso es una fruta apetecida a nivel nacional y de comercialización mundial; y además de mayor producción en nuestro país.

Por ser una fruta de calidad cumpliendo con las distintas normas establecidas por los mercados de los clientes. La fruta tendrá en su etiquetado la respectiva marca de la compañía Exportadora a quien se le vende el producto

Precio:

El precio es acorde al mercado ya que fue establecido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) que es de \$5.40 por caja. Donde la empresa va ofrecer cajas con las especificaciones que requiere el mercado internacional.

Cabe indicar que el precio de la caja varía de acuerdo a la oferta y demanda que existe en la producción de cajas de banano a nivel nacional porque al haber un excedente de fruta esta se la comercializa a alto precio o a su vez a un bajo precio por caja dando como resultado un elevado costo para el productor bananero porque

ante la desesperación de sacar su fruta y no dejar que se quede en el campo. Lo cual crea un déficit económico en la hacienda.

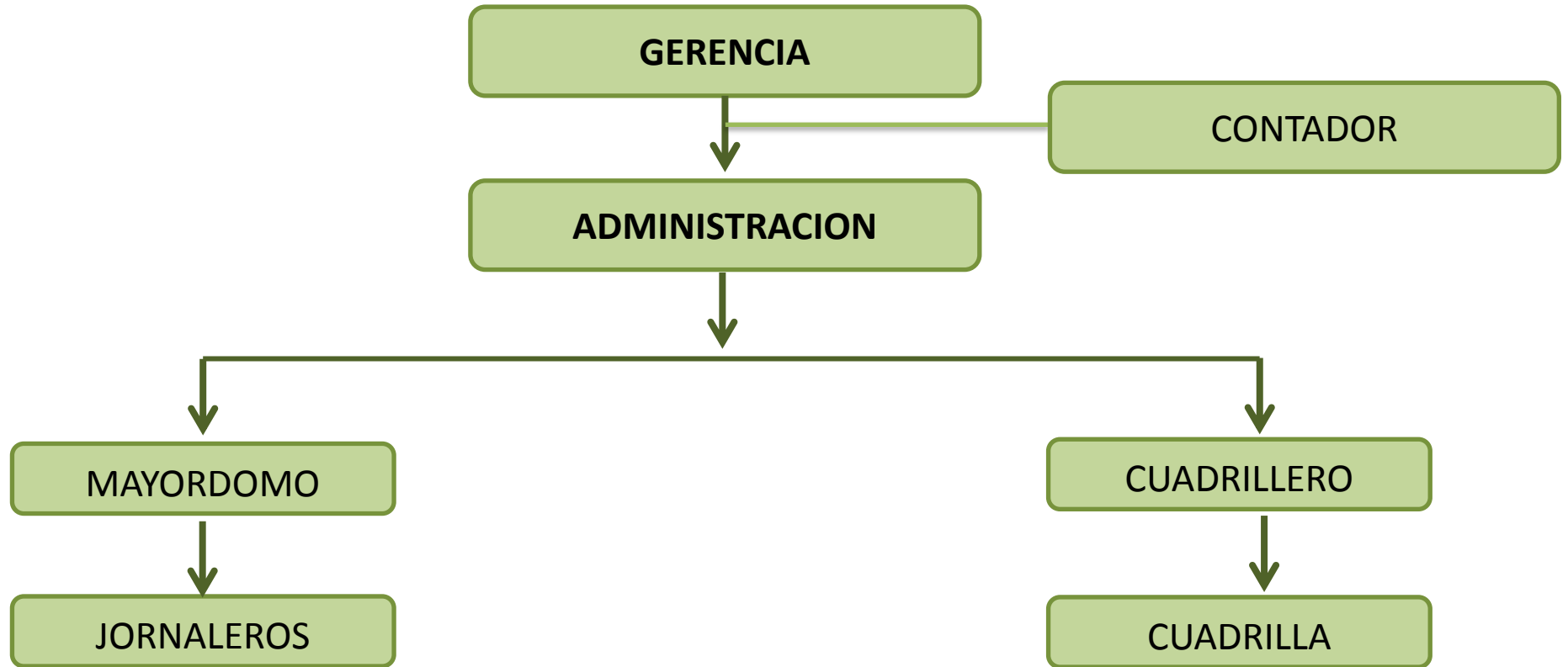
Plaza:

El medio más especializado para la comercialización de la fruta es el transporte terrestre, que va dirigido hacia los puertos de desembarque como lo son en Guayaquil. Lo cual son transportadas las cajas en camiones, la fruta según las especificaciones de calidad serán destinadas a los mercados internacionales.

Promoción:

En la actualidad la fruta que se comercializa en la Hacienda “María Elena” no necesita de promoción ya que por su calidad es negociada a las compañías exportadoras que están llevando nuestras cajas con destino internacional lo cual nos satisface porque a pesar de no llevar la marca o el logo está siendo consumida a nivel mundial.


Organigrama




Organigrama de la propuesta




Elaborado por: Jenny Rodriguez

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 1 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	GERENTE
DEPARTAMENTO	ADMINISTRADOR
JEFE INMEDIATO	PROPIETARIO
DESCRIPCION	
El gerente garantizara la independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 30 a 40 años ✓ Sexo Indistinto ✓ Estudios Profesional en administración de empresas agropecuarias o carreras afines. ✓ Experiencia gerenciamiento y manejo agrícola 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación de actividades ✓ Contratación de personal administrativo ✓ Capacidad de comunicación ✓ Tener espíritu competitivo ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Capacidad Critica ✓ Capacidad de Trabajo ✓ Tener la capacidad de aprobar presupuestos e inversiones ✓ Supervisar las principales actividades. ✓ Toma de decisiones oportunas y necesarias. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 2 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener actitud de un buen líder ✓ Representación Legal de la hacienda. ✓ Dirigir a la hacienda. ✓ Emitir circulares a todo el personal. ✓ Autorización de órdenes de compra. ✓ Responsabilidad al manejar la información. ✓ Tener buena y continua observación ✓ Resolver problemas que se presenten.

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 3 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	ADMINISTRADOR
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
DESCRIPCION	
Garantizar el buen funcionamiento de la empresa, ventas y un buen trato con el talento humano.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 30 a 40 años ✓ Sexo Indistinto ✓ Estudios Profesional en administración de empresas agrícolas o carreras afines. ✓ Experiencia: Administración y manejo agrícola 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener comunicación con los empleados de la hacienda. ✓ Abrir mercado a nivel internacional ✓ Realizar las gestiones legales de la hacienda. ✓ Lograr el financiamiento de la empresa ✓ Tener una planificación de la actividades ✓ Analizar la información de la hacienda 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de dinero, de plantación. ✓ Responsabilidad al manejarla información ✓ Encargado de la supervisión continúa de toda la hacienda ✓ Concentración y esfuerzo ✓ Tener buena y continua observación ✓ Revisar toda la producción y comercialización periódicamente. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 4 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	SECRETARIA
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO
JEFE INMEDIATO	ADMINISTRADOR
DESCRIPCION	
Recibir a los clientes y visitantes, llevar el correcto funcionamiento de la papelería, contestar el teléfono.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 20 a 30 años ✓ Sexo Indistinto ✓ Estudios Profesional en secretariado o carreras afines. ✓ Experiencia actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Continua comunicación con su jefe ✓ Atender llamadas ✓ Atender a los clientes y visitantes ✓ Llevar de manera correcta y sistematizada la información de la empresa. ✓ Realizar los pagos a los empleados ✓ Capacidad en el manejo de documentos ✓ Agilidad mental ✓ Tomar decisiones básicas ✓ Atención al personal ✓ Interacción con los clientes. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 5 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de dinero, de equipos, de documentos ✓ Dar información correcta y necesaria. ✓ Responsabilidad al manejar la información con reserva. ✓ De la documentación y vencimiento de responsabilidades legales y económicas. ✓ Concentración mental alta ✓ Manejo del computador y papelería.

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 6 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	CONTADOR
DEPARTAMENTO	FINANCIERO
JEFE INMEDIATO	ADMINISTRADOR
DESCRIPCION	
Es responsable de los registros contables, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales de los Estados Financieros e informar el comportamiento de los recursos y las obligaciones.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 25 a 40 años ✓ Sexo Indistinto ✓ Estudios Profesional en Contabilidad o carreras afines. ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apertura de los libros de <u>contabilidad</u>. ✓ Realizar estudios y análisis de los estados financieros. ✓ Certificación de planillas para pago de impuestos. ✓ Aplicación de beneficios y reportes de dividendos. ✓ Elaborar reportes financieros para la toma de decisiones. ✓ Realizar y firmar conciliaciones bancarias ✓ Comparación de gastos mensuales. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Llevar la contabilidad de manera debida ✓ Asesorar para que la toma de decisiones sea eficiente ✓ Preparar y presentar los estados financieros de la hacienda ✓ Establecer controles internos ✓ Evaluar la productividad de la hacienda ✓ Cumplir con las obligaciones tributarias ✓ Manejo de dinero 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 7 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	JEFE DE CAMPO
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	ADMINISTRADOR
DESCRIPCION	
Es encargado de supervisar y verificar el trabajo de los encargados.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 30 a 45 años ✓ Sexo Hombre ✓ Estudios en agricultura o carreras afines. ✓ Experiencia actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Tener capacidad de comunicaciones ✓ Dirigir las actividades del personal que empaca ✓ Elaborar reportes de actividades 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener capacidad crítica. ✓ Ser perseverante en su trabajo ✓ Tener capacidad para la toma de decisiones ✓ Ser prudente con la información de la hacienda. ✓ Supervisar el trabajo de sus encargados ✓ Verificar el trabajo de los operadores ✓ Velar por la buena ejecución de todas las prácticas que se realizan en el cultivo de banano. ✓ Inspeccionar el estado fitosanitario del cultivo de banano. ✓ Monitorear pozos de observación. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 8 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	JEFE DE EMPAQUE
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	ADMINISTRADOR
DESCRIPCION	
Es encargado de supervisar y verificar el trabajo de los trabajadores encargados.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 25 a 40 años ✓ Sexo: hombre ✓ Estudios: Profesional Agrícola o carreras afines. ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener Capacidad de comunicación ✓ Contar con espíritu de observación ✓ Dirigir las actividades de la hacienda ✓ Ser perseverante y constante 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con Don de mando ✓ Ser perseverante en su trabajo ✓ Tener capacidad para la toma de decisiones ✓ Ser prudente con la información de la hacienda. ✓ Supervisar el trabajo de sus encargados ✓ Verificar el trabajo de los operadores ✓ Ejercer continua supervisión durante el proceso del banano. ✓ Revisar cuidadosamente que se apliquen las especificaciones dadas por la comercializadora. ✓ Inspeccionar la calidad de la caja y del racimo de banano. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 9 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	ENFUNDADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
. Es encargado de ponerle correctamente las fundas a la fruta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 20 a 30 años ✓ Sexo: Indistinto ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: en actividades agrícolas 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Enfundar correctamente la fruta ✓ Ejecutar todas las labores de proceso y empaque de la fruta de acuerdo a las especificaciones de calidad. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 10 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	AMARRADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE CAMPO
DESCRIPCION	
Es encargado de amarrar correctamente la fruta y apuntalar la planta que este por derrumbarse.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Amarrar correctamente la fruta ✓ Apuntalar la planta que está en cayéndose 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 11 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	DESHOJADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE CAMPO
DESCRIPCION	
Es encargado de sacar las hojas dañadas de la plantación.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Sacar las hojas dañadas de la plantación. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 12 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	DESTALLADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE CAMPO
DESCRIPCION	
Es encargado de observar y eliminar los tallos que se encuentran afectados por las plagas.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Eliminar los tallos dañados. ✓ Quitar los tallos que se encuentran afectados por las plagas. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 13 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	REGADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE CAMPO
DESCRIPCION	
Encargado de realizar un correcto regado en las plantaciones de banano	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. ✓ Trasladar los materiales para el riego. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Regar las plantaciones de banano 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 14 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	REGADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE CAMPO
DESCRIPCION	
Encargado de realizar un correcto regado en las plantaciones de banano.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. ✓ Trasladar los materiales para el riego. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Regar las plantaciones de banano 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 15 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	FERTILIZADORES
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	JEFE DE CAMPO
DESCRIPCION	
Es encargado de suministrar el suficiente fertilizante a las plantas de banano.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Suministrar a las plantas fertilizantes. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 16 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	CALIFICADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Es encargado de observar la fruta que no esté explosiva, la almendra este buena, calificar el grado, medir que tenga la medida correcta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Observar la fruta, que este la almendra buena ✓ Califica el grado ✓ Observar que no esté explosivo ✓ Medir que la fruta tenga la medida correcta 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 17 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	SANEADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Es Encargado de supervisar y verificar que la planeación se encuentre en buen estado.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Supervisar y verificar que la planeación se encuentre en buen estado. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 18 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	DESMANADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Es Encargado de sacar las manos de racimo del banano cuidando de no picar la fruta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Sacar las manos de banano de los racimos. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 19 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	PESADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Es Encargado de pesar correctamente el racimo del banano cuidando de no estropear la fruta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Pesar la fruta para verificar el peso correcto de comercialización. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 20 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	ETIQUETEROS
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Se encarga de colocar las etiquetas en cada mano de banano cuidando de no maltratar la fruta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Indistintos ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Colocar las etiquetas en cada mano de banano. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 21 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	EMBALADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Se encarga de colocar la fruta en su correspondiente caja y observar de no maltratar la fruta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Colocan la fruta en su correspondiente caja. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 22 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			


IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	LIGADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Se encarga de aspirar el aire de las cajas de banano para luego poner las ligas en las fundas para que no entre aire.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Indistintos ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Aspira el aire de las cajas donde se encuentran las fruta ✓ Pone las ligas en las fundas para que no entre aire. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 23 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			

IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	TAPADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Se encarga de poner sus respectivas tapas a las cajas y colocarlas para después ser trasladadas al camión.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Indistintos ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Realizar de manera eficiente su trabajo ✓ Tapar las cajas y colocarlas para después ser trasladadas al camión. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 24 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			

IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	ESTIBADOR
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Se encarga de ordenar debidamente las cajas banano en el camión asignado sus respectivos códigos.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Ordena las cajas en el camión asignado códigos. 	

MANUAL DE FUNCIONES	FECHA: 03/11/13	PAG. 25 DE 25	
HACIENDA "MARÍA ELENA"			

IDENTIFICACIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PUESTO	CARTONERO
DEPARTAMENTO	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO	JEFE DE EMPAQUE
DESCRIPCION	
Se encarga de proveer el cartón necesario para la colocación de la fruta.	
PERFIL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad: de 20 a 30 años ✓ Sexo: Masculino ✓ Estudios: primarios ✓ Experiencia: actividades del puesto. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ No maltratar la fruta ✓ Ser responsable de los materiales entregados para el cumplimiento de sus labores. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en equipo ✓ Tener iniciativa propia ✓ Proveer el cartón necesario para la colocación de la fruta. 	

MANUAL DE POLÍTICAS INTERNAS

DE LA ADMISIÓN DEL PERSONAL

- a) La admisión de personal es facultad de la empresa o quien esté autorizado.
- b) La selección del personal se efectuará de acuerdo a los requisitos y puestos para la empresa.
- c) Ningún empleado podrá ingresar antes de ser evaluado.
- d) El empleado antes de ingresar a trabajar debe pasar por un periodo de prueba.
- e) El empleado que ingrese a prestar sus servicios tendrá una ficha personal para poder registrar su expediente.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADO

- a) Los empleados de la empresa gozan los siguientes derechos:
 - Percibir una remuneración de acuerdo a las funciones que realice.
 - Descanso semanal.
 - Permisos por causas justificadas.
 - Capacitaciones.
 - Ser evaluado sobre su rendimiento laboral.
 - Asociarse con fines culturales y deportivos..
 - Considerado para ocupar cargos de mayor jerarquía.
 - Formulación de sugerencias y reclamos.
- b) Los empleados de la empresa, además de las obligaciones que establece el manual de políticas internas. Deben apegarse a lo siguiente:
 - Cumplir los contenidos del presente manual.
 - Guardar un comportamiento acorde con las normas de cultura y buen trato hacia sus superiores, compañeros de trabajo, etc.

- Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones encomendadas.
- Cumplir con el horario de trabajo.
- Guardar en todo momento absoluta reserva y discreción sobre la información de la empresa.
- Tener trato cortés con compañeros y superiores.
- Asistir correctamente vestido.

DE LA JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

a.- La jornada de trabajo es de Lunes a Sábado y el horario establecido por la hacienda "María Elena" es de 6:00 am – 16:00 pm. una hora de refrigerio, una hora de almuerzo, y un día de descanso.

b.- La Administración es responsable de hacer cumplir las normas que aseguren el buen funcionamiento de la empresa.

c.- El horario de salida será a las 16:00 horas.

d.- El horario para tomar refrigerio será de 1 hora. Entre las 08:00 pm y 09:00 pm, para el desarrollo de este.

d.- El horario para tomar el almuerzo será de 1 hora. Entre las 11:30 pm y 12:30 pm, para el desarrollo de este.

DE LA ASISTENCIA, PUNTUALIDAD Y PERMANENCIA

a) Todos los empleados tienen la obligación asistir puntualmente a sus labores de acuerdo al horario establecido y registrar su asistencia diaria.

b) La asistencia a las reuniones de trabajo es obligatoria.

c) El empleado tiene plazo de asistir 15 minutos después de su inicio de jornada o de lo contrario será calificado como tardanza.

d) Se establece como inasistencia:

- No llegar al puesto de trabajo
 - Acumular 5 tardanzas al mes.
- e) El personal que incurra en tardanza repetida se hará acreedor a sanciones.
- f) El empleado que no asista al trabajo debe justificarla dentro del tercer día.

DEL SISTEMA REMUNERATIVO

a) Se entiende por remuneración única a aquella que integra todos los conceptos remunerativos.

- *Forma de pago:* Efectivo o depósito a cuenta de ahorros.
- *Fecha de pago:* Cada quincena y fin de mes

b) Las observaciones que suscitaran en los pago de remuneraciones deberán ser presentadas por el empleado ante el administrador para que luego este sea comunicado a la persona encargada.

DE LAS FALTAS Y SANCIONES

a) Las faltas realizadas por el empleado en el trabajo están constituidas por aquellas acciones u omisiones que implican violación de sus obligaciones en perjuicio de la productividad, la disciplina, armonía en el trabajo y dañar la imagen de la empresa.

Constituyen como faltas las siguientes:

- Infracción de las normas establecidas.
- Ausentarse de su puesto de trabajo sin autorización.
- Faltar al puesto de trabajo.
- Negligencia en sus tareas.
- Amenazar o agredir a compañeros de trabajo.

- Proporcionar información de la hacienda a personas o entidades ajenas a la empresa.
- b) Los empleados que incurran en las faltas previstas en las disposiciones anteriores, se harán acreedores a las sanciones siguientes:
- Amonestación verbal.
 - Amonestación escrita.
 - Amonestación económica.
 - Suspensión de 1 a 4 días sin goce de haber.
 - Despido.
- c) Las sanciones serán impuestas teniendo en cuenta lo siguiente:
- Naturaleza de la falta.
 - Antecedentes del empleado.
 - Reincidencia.
 - Circunstancia en que se cometió la falta.
 - Responsabilidad del empleado en la empresa.

PERMISOS

- a) La Gerencia General concederá permiso a los colaboradores con goce de haber por los siguientes motivos debidamente comprobados y especificados.
- Por razones de salud
 - Por estudios
 - Capacitación.
 - Por matrimonio del trabajador.
 - Por fallecimiento de familiares.
- b) Los permisos por asuntos particulares para salir del puesto de trabajo en horas laborables serán concedidos por un superior o por la persona encargada.

PREMIOS Y ESTÍMULOS

a) La Hacienda "María Elena" podrá premiar a su personal por su capacidad, honestidad, puntualidad, disciplina y contribución a lograr los objetivos.

- Bono anual.
- Plan de préstamo personal.
- Vacaciones por el desempeño laboral.

DE LAS RECONSIDERACIONES Y APELACIONES

a) Es política de la hacienda propiciar solución de las quejas y reclamaciones que están directamente relacionados con el empleado.

b) El empleado que se sienta afectado por cualquier acto o disposición de la empresa, puede formular la reclamación por escrito a la Gerencia.

DE LA EXTINCIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

a) El trabajador que decida poner fin a sus servicios prestados en la hacienda, deberá comunicar a su superior antes de 10 días.

b) El empleado que decida retirarse de manera definitiva deberá entregar todos los materiales y equipos que haya recibido.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

a) La Hacienda "María Elena" se reserva el derecho de dictar normas y disposiciones que complementen, amplíen y/o adecuen el presente manual de políticas, a fin de mejorar su aplicación.

b) La Hacienda "María Elena" a través de la administración podrá dictar las disposiciones administrativas.

d) El presente Manual de políticas internas entrará en vigencia a partir de la aprobación de la Gerencia General.

5.7.1 Actividades

En base a los objetivos planteados se ha determinado las siguientes actividades.

1. Analizar la estructura administrativa de la hacienda
2. Solicitud a la Gerencia para la autorización para la realización de esta propuesta.
3. Presentación de la propuesta al Gerente de la Hacienda "María Elena"
4. Difundir manuales de funciones
5. Evaluar continuamente el cumplimiento de los empleados.
6. Informar al personal
7. Ubicarlo en un lugar estratégico

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

La propuesta para el desarrollo de las actividades determinadas utiliza recursos como son recursos humanos, es decir la colaboración de una secretaria, recursos materiales, como son la computadora, impresora, resma de papel, servicio de internet, pen-drive.

A continuación se encuentran los Estados financieros de la hacienda María Elena, en las cuales se han realizado análisis como mejorar su rentabilidad ya que con una reestructuración tendrá acceso a solicitar préstamos a instituciones financieras.

A continuación se muestra la situación actual de la Hacienda reflejado en los Estados Financieros del año 2012.

Cuadro N. 19

Estado de Perdida y Ganancia
Hacienda "María Elena"
Expresado en Dólares

	2012	%	proyectado 2013	%
INGRESOS	450.975,82		464.493,09	
Ventas	450.975,82	100,00%	464.493,09	100,00%
COSTO	314.147,63	69,66%	297.052,49	63,95%
mano de obra directa	173.581,85	38,49%	156.648,96	33,72%
mano de obra indirecta	1.614,30	0,36%	1.259,60	0,27%
Fumigación	48.834,75	10,83%	50.287,79	10,83%
Fertilización	43.256,63	9,59%	44.542,33	9,59%
mantenimiento Agrícola	15.383,20	3,41%	11.916,62	2,57%
Materiales	20.042,84	4,44%	20.632,13	4,44%
Combustibles	11.434,06	2,54%	11.765,06	2,53%
UTILIDAD BRUTA	136.828,19	30,34%	167.440,60	36,05%
EGRESOS				
GASTOS DE ADMINISTRACION	91.676,16	20,33%	91.181,01	19,63%
sueldos y Salarios	19.408,00	4,30%	21.424,00	4,61%
Depreciación	17.705,50	3,93%	17.705,50	3,81%
Aportaciones IESS	17.149,07	3,80%	12.989,36	2,80%
Pago de vacaciones al personal	844,82	0,19%	853,72	0,18%
Prestamos al personal	5.148,91	1,14%	3.528,96	0,76%
Pago de liquidación al personal	1.930,54	0,43%	4.608,36	0,99%
Notas de Crédito	26.789,32	5,94%	27.321,11	5,88%
Servicios básicos	2.700,00	0,60%	2.750,00	0,59%
GASTOS DE VENTAS	26.096,10	5,79%	26.602,02	5,73%
viáticos	512,86	0,11%	519,12	0,11%
Transportes	646,70	0,14%	655,63	0,14%
Caja Chica	8.765,07	1,94%	8.936,37	1,92%
Mantenimiento de vehículos	16.171,47	3,59%	16.490,90	3,55%
GASTOS DE REPRESENTACION	31.798,62	7,05%	32.430,59	6,98%
GASTOS FINANCIEROS	455,52	0,10%	3.866,93	0,83%
GASTOS VARIOS	2.433,84	0,54%	2.480,52	0,53%
TOTAL DE GASTOS	152.460,24	33,81%	156.561,07	33,71%
UTILIDAD O PERDIDA	-15.632,05	-3,47%	10.879,53	2,34%
15% Repartición de Utilidades a trabajadores			1.631,93	0,35%
Utilidad o perdida antes del impuesto			9.247,60	1,99%
25% Impuesto a la Renta			2.311,90	0,51%
UTILIDAD O PERDIDA NETA			6.935,70	1,49%

Fuente: Hacienda "María Elena"

Elaborado por: Jenny Rodríguez

Cuadro N. 20

Balance General
Hacienda "María Elena"
Expresado en Dólares

	2012	%	proyectado 2013	%
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Bancos	33.123,47	4,08%	61.736,48	7,44%
Inversiones a Corto Plazo	32.589,12			
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	63.712,59	7,84%	61.736,48	7,44%
ACTIVOS FIJOS				
Terreno	639.000,00	78,62%	655.000,00	78,94%
Edificio	16.250,00	2,00%	16.250,00	1,96%
Maquinaria	24.500,00	3,01%	24.500,00	2,95%
Muebles y Enseres	14.150,00	1,74%	14.150,00	1,71%
Vehículo	64.400,00	7,92%	64.400,00	7,76%
Equipo de Computo	8.480,00	1,04%	8.480,00	1,02%
(-) Depreciación Acumulada	-17.705,50	-2,18%	-14.762,58	-1,78%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	749.074,50	92,16%	768.017,42	92,56%
TOTAL DE ACTIVOS	812.787,09	100,00%	829.753,90	100,00%
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar	192.584,36	23,69%	160.324,46	19,32%
Pagos al IESS	11.211,99	1,38%	8.924,15	1,08%
Préstamos Bancarios	37.000,00	4,55%	27.000,00	3,25%
Préstamos a Largo plazo			10.849,36	1,01%
15% Utilidad Trabajadores			1.631,93	0,31%
25% Impuesto a la Renta			2.311,90	0,45%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	240.796,35	29,63%	211.041,80	25,43%
TOTAL PASIVOS	240.796,35	29,63%	211.041,80	25,43%
PATRIMONIO				
Capital	570.622,79	70,21%	606.464,62	73,09%
Aporte Capital	17.000,00	2,09%	17.000,00	2,05%
Utilidad Neta	-15.632,05	-1,92%	10.879,53	1,31%
Utilidad Retenida			-15.632,05	-1,88%
TOTAL PATRIMONIO	571.990,74	70,37%	618.712,10	74,57%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	812.787,09	100,00%	829.753,90	100,00%

Fuente: Hacienda "María Elena"

Elaborado por: Jenny Rodríguez

Cuadro N. 21

Estado de Flujo de Efectivo
Hacienda "María Elena"
Expresado en Dólares

DETALLE	2012	%	proyectado 2013	%
Ingresos				
Ventas en Efectivo	452575,8		466093,1	
Total de ingresos	452575,8		466093,1	
Desembolsos				
Pago a Proveedores (Costos)	313347,6	69,24%	296252,5	63,56%
Pago de Gastos	150104,7	33,17%	150794,1	32,35%
Pago de Participación Trabajadores				
Pago Impuesto a la Renta				
Total de desembolso	463452,4	102,40%	447046,6	95,91%
Flujo Operativo	- 10876,53	-2,40%	19046,45	4,09%
INGRESOS NO OPERATIVOS				
PRESTAMO BANCARIO			17000	
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS			17000	
EGRESOS NO OPERATIVOS				
INVERSIONES				
PAGO DE CAPITAL			1606,81	0,34%
PAGO DE INTERES			826,63	0,18%
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS			2433,44	0,52%
FLUJO NETO NO OPERATIVO			7566,56	1,62%
FLUJO NETO	- 10876,53	-2,40%	33613,01	7,21%
SALDO INICIAL	50000	11,05%	41123,47	8,82%
FLUJO ACUMULADO	39123,47	8,64%	74736,48	16,03%

Fuente: Hacienda "María Elena"

Elaborado por: Jenny Rodríguez

Cuadro N.22

**Hacienda "María Elena"
Ratios Financieros**

DETALLE	FORMULA		AÑO 2012	AÑO PROYECTADO 2013
1.- LIQUIDEZ GENERAL				
Activo Corriente			63712,59	61736,48
Pasivo Corriente			240796,35	211005,64
Razón Circulante	AC/PC	veces	0,26	0,29
2.- Índice de Deuda				
Total Pasivo			240796,35	211005,64
Total Activo			812787,09	829753,90
Ratio de Endeudamiento	PT/AT	porcentaje	29,63%	25,43%
Utilidad de Impuesto e interés			-15632,05	10879,53
Gastos Financieros			455,52	3866,93
Capacidad de pago de interés	U.A.I / G.F	veces	-34,32	2,81
3.- Índice de Actividad				
Ventas			450975,82	464493,09
Activos Fijos Totales			749074,50	768017,42
ROTACION ACTIVOS FIJOS	Vtas / A.F.T	veces	0,60	0,60
3.- Índice de Actividad				
Ventas			450975,82	464493,09
Activos Totales			812787,09	829753,90
Rotación de activos Totales	Vtas / A.T	veces	0,55	0,56
4.- Índice de rentabilidad				
Utilidad de Impuesto e interés				
utilidad Neta			-15632,05	10879,53
Activos Totales			812787,09	829753,90
Rentabilidad sobre los activos	UT.N / Ac.T	porcentaje	-1,92%	1,31%
Utilidad Neta			-15632,05	10879,53
Patrimonio			571990,74	618712,10
Rentabilidad sobre el patrimonio	UT.N / Pat.	porcentaje	-2,73%	1,76%
Utilidad neta			-15632,05	10879,53
Ventas Netas			450975,82	464493,09
Rentabilidad sobre ventas	UT. / Vtas N	porcentaje	-3,47%	2,34%

Fuente: Hacienda "María Elena"

Elaborado por: Jenny Rodríguez

ANÁLISIS

La inversión a corto plazo que se encuentra en el Balance General en el año 2012 se debe a que surgió una emergencia que se vio afectada la hacienda por la plaga de la sigatoka negra y esto produjo que la plantación se viera afectada y dicha inversión se la realizó a inicios del año antes de que pasara dicha emergencia lo cual se lo había realizado en el banco como reserva.

Debido a esto existió una disminución en las ventas, viéndose así afectada la plantación de banano causada por la emergencia de la sigatoka negra a nivel nacional el cual no se produjo la cantidad que siempre se vendía, además del irrespeto en los contratos en el precio de la caja ya que la hacienda paso por momentos críticos ya que tuvieron que rematar su producto a un bajo costo para no perder en su totalidad ya que las empresas exportadores aducen que el precio de la caja de banano en los mercados internacionales no se fijan sino que se indican de acuerdo a la oferta y demanda.

Los créditos otorgados no se podían cubrir ya que se debía seguir invirtiendo en fumigación para evitar que la sigatoka negra se multiplique en la plantación que todavía no se encontraba afectada por la misma y a pesar de esto el mejoramiento de la productividad no se realizó debido a que los periodos de fertilización no se lo realizaron continuamente lo cual la producción decreció.

5.7.3 Impacto

La ejecución de la propuesta trae beneficios positivos para la hacienda "María Elena, desde el punto de vista económico, social y personal, viéndose favorecido no solo a los propietarios y a sus familias sino también a la comunidad y por ende al personal que labora en la hacienda.

Al definir una estructura organizacional, la hacienda pasa a formar parte de un gran número de empresas competitivas ya que debe llegar a obtener los objetivos trazados, porque los empleados conocen su actividades además de ser específicas y claras, saben a quién reportarse, gracias a esto se disminuyen los errores y existiría seguridad al realizar las operaciones debido a que todas ellas están asentadas por escrito.

El personal se volverá competente al recibir continuamente capacitación, lo que le dará un valor agregado al recurso humano ya que es importante enfocarse en el futuro de la hacienda de esta manera reflejara un efecto positivo en el personal pues se sentirá apreciado, lo que ocasionara mayor entrega a sus labores y este será recompensado con un mejor pago por ser más competitivo en su trabajo.

Esta propuesta va a contribuir al incremento de la productividad y el crecimiento competitivo de la hacienda ya que traerá un mayor incremento económico.

Cabe recalcar que con los controles permanentes se lograra una mejora continua debido a que esta es la única manera de llevar a la hacienda hacia adelante ya que se busca e crecimiento y renovar os objetivos d3 acuerdo a situación.

5.7.4 Cronograma

Cuadro N. Cronograma de actividades

Meses	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

Analizar la estructura administrativa de la hacienda	■	■																					
Solicitud a la Gerencia para la autorización para la realización de esta propuesta.			■	■																			
Presentación de la propuesta al Gerente de la Hacienda "María Elena"					■	■																	
Meses	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE						
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Difundir manuales de funciones							■	■	■	■													
Evaluar continuamente el cumplimiento de los empleados.											■	■	■										
Informar al personal													■	■									
Ubicarlo en un lugar estratégico																			■				

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

La gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación de manera sistemática los componentes y elementos de los controles para garantizar el buen funcionamiento del mismo y así permitan realizar el seguimiento debido a la gestión de la hacienda por parte de los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad para así permitan acciones oportunas y sus debidas correcciones.

Dicha evaluación se la puede dar de las siguientes maneras.

- Durante la realización de las actividades de supervisión diaria de las distintas áreas de la hacienda.
- Realizar pruebas de cumplimiento para conocer si la reestructuración se está operando tan como se la diseño

Conclusiones

Luego de obtener los resultados, podemos observar que:

- Existen actividades que no fueron realizadas ya sea por motivo de olvido u atrasos.
- Los trabajadores poseen poco conocimiento acerca de las actividades en el área que labora y esto va de la mano a que no existen continuas capacitaciones y evaluaciones.
- Se observa que un gran porcentaje de los trabajadores no están conforme respecto a la remuneración.
- Existe un gran desconocimiento de la importancia de la implementación de un manual de procesos y funciones.
- Los resultados nos muestra que los niveles bajos de la hacienda se debe a la falta de control de la enfermedad del banano seguidamente la falta de materiales para los trabajadores, ya que no le facilitan continuamente las herramientas y equipos de seguridad.

Recomendaciones

- Establecer estrategias para que no exista olvidos u atrasos de actividades encomendadas hacia los trabajadores, y así la hacienda no pueda verse afectada en la rentabilidad.
- Realizar continuos cursos de capacitación a los trabajadores que están elaborando en la hacienda María Elena, para de esta manera puedan realizar sus labores con mayor eficiencia y eficacia.
- Implementar un manual de procesos y funciones y proporcionarle a cada trabajador para así ellos lo puedan desempeñar y no exista falencias en cuanto a la falta de conocimiento en las actividades que realizan.
- Establecer controles para las enfermedades del banano, cumplir con la fecha prevista de las fumigaciones ya que si no se la realiza la producción podría verse perjudicada y los niveles de productividad se verían afectados.
- Llevar un control de supervisión en las actividades realizadas por los trabajadores ya que de esta manera se podría saber si están cumpliendo a cabalidad con sus funciones.
- Proveer herramienta y equipos de seguridad, de esta manera los trabajadores podrían realizar sus tareas de manera más rápida y eficiente y a la vez evitaría algún accidente en el trabajo ocasionando pérdida de tiempo y dinero.

BIBLIOGRAFIA

- ARROBA SALVADOR, Ernesto: *LA TEORÍA DEL CICLO ECONÓMICO BANANERO Y EL FENÓMENO DE EL NIÑO: EL CASO DEL ECUADOR DESDE 1948 AL 2000.*
- HUTT, Gabriela, y, MARMIROLI, Belén: *Diseño de Organizaciones Eficientes” de Mintzberg,*
- RAMIREZ CARDONA, Carlos: *Fundamentos de la Administración.*
- LUCAS MARIN, Antonio: *SOCIOLOGIA DE LA EMPRESA, 5 EDICION AMPLIADA COLLECCION: LA EMPRESA MODERNA.*
- DA SILVA, Reinaldo O.: *Teorías de la Administración.*
- VELEZ BEDOYA, Ángel Rodrigo: *LOS CLASICOS DE LA GERENCIA.*
- ROBBINS, Stephen P, y, COULTER Mary: *Administración.*
- RIBAYA MALLADA, Francisco Javier: *COSTES,*
- LANDEAU, Rebeca: *Elaboración de trabajo de Investigación,*
- MOHAMMAD, Naghi: *Metodología de la investigación,*
- GOMEZ, Marcelo M.: *Introducción a la Metodología de la Investigación.*
- TORRES, Bernal, y, AUGUSTO, Cesar: *Metodología de la Investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales, p.56*
- FRED R., David: “Concepto de Administración Estratégica”, pp. 98-101
- ALONSO MUNGUÍA, Enrique G., y, OCEGUEDA MELGOZA, Vicente: *Teoría de las organizaciones.*
- HILL, Charles y JONES, Gareth: *Administración Estratégica, McGraw – Hill / Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.*
- ARROBA SALVADOR, Ernesto Investigaciones de la UEES – Foro Bananero, 2007

PORTER, Michael” Como ser Competitivo”, 2008

CORREA AMAYA, Hailer: “Manuales de Normas y Procedimientos”, 2008

ZAPATA SANCHEZ, Pedro. “Contabilidad General, Sexta Edición Mc Graw – Hill, México 2008.

Linkografía

www.codigodetrabajo.gov.ec

Código de Trabajo.

www.magap.gov.ec

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

www.supercia.com

Superintendencia de Compañías.

www.Principalesplagasdelbanano.com

Enfermedades del banano

ANEXOS

Anexo N. 1



**Universidad Estatal de Milagro
Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales**

ENCUESTA

Instrucciones: Le agradeceremos que conteste con veracidad los datos que se le solicitan y marque con una (X) dentro del recuadro.

1. ¿Existen actividades que no se han cumplido por atrasos ú olvidos?

Siempre rara vez nunca

2. ¿Con respecto a las tareas que realiza usted recibe capacitaciones?

Siempre rara vez nunca

3. ¿Tiene usted conocimiento de sus responsabilidades?

Mucho

Muy poco

Poco

Nada

4. ¿Qué tanto conoce usted acerca de las actividades que realiza?

Mucho poco nada

5. ¿Las tareas realizadas por usted son evaluadas?

Frecuente poco frecuente nunca

6. ¿Existe algún tipo de supervisión sobre sus labores diarias?

Siempre a veces nunca

7. ¿Cómo usted se califica en cuanto el nivel de conocimiento en el área que labora?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

8. ¿Con que frecuencia le proveen herramientas y equipo de seguridad?

Frecuente poco frecuente nunca

9. ¿Usted piensa que su cargo está bien remunerado?

Si No nada

10. ¿Usted estaría de acuerdo con la implementación de un manual de procesos y funciones?

Totalmente de acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Indiferente

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

11. ¿Cuál consideraría usted que sería los motivo de los niveles bajos de la hacienda?

Enfermedad del banano

Falta de materiales

Incumplimiento de labores

Escaso control

Exceso de personal

Mala administración

Falta de conocimiento en sus labores

12. ¿Cree usted que la hacienda ha venido evolucionando?

Si No nada

13. ¿Usted que piensa sobre la administración de la hacienda?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

Anexo N. 2

Entrevista

Universidad Estatal de Milagro

Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales

OBJETIVO: Obtener información que nos va ayudar al conocimiento ante temas relacionados con nuestro proyecto.

ENTREVISTADO: _____

1. ¿Cree usted que es necesario realizar capacitaciones acorde a los perfiles profesionales y laborales?

.....
.....
.....
.....

2. ¿De qué forma miden al personal si están trabajando eficientemente.

.....
.....
.....
.....

3. ¿Cree usted que con la implementación de un manual de funciones ayudaría a la hacienda a mejorar su productividad?

.....
.....
.....
.....

4. ¿Cómo se lleva a cabo la operatividad de la hacienda?

.....
.....
.....
.....

5. ¿Considera usted que se ha dado una evolución en la hacienda?

.....
.....
.....
.....


Anexo N. 3

ÁRBOL DEL PROBLEMA



Anexo N. 4

Capítulo I

 **The Plagiarism Checker**

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Determinar la forma en que la escasa capacitaciones y evaluaciones	OK
impacto ocasionaría una reestructuración administrativa en la hacienda	OK
Diseño de una reestructuración administrativa para la hacienda María ...	OK
causa la existencia de costos elevados de mantenimiento en la	OK
hacienda al mantenerse con las misma estructura los administradore...	OK
inconvenientes que ha atravesado esta hacienda es el decreciente	OK
Otros de los inconvenientes que ha atravesado la hacienda es	OK
efectos provoca la inexistencia de manuales de procesos y funciones?	OK


Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

Anexo N. 5

Capítulo II

 **The Plagiarism Checker**

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Fayol, los procedimientos administrativos eran herramientas muy imp...	OK
Sociedades Privadas (inclusive las Empresas Unipersonales de Resp...	OK
empresas necesitan jefes, pero jefes que realmente asimilen las resp...	OK
útiles y herramientassuministrados por el empleador en objetos distin...	OK
Crecimiento económico Contabilidad Nivel de crecimiento económico ...	OK
Permitir a los trabajadoresfaltar o ausentarse del trabajo para desemp...	OK
Administración estratégica: Son las decisiones y acciones administra...	OK
independientemente de la organización que se adopte, hay ciertos pri...	OK


Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

Anexo N. 6

Capítulo III

 **The Plagiarism Checker**

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
preguntas que realizaremos son de tipo abierta, cerrada y mixta	OK
Entrevista: Con esta técnica nos permite relacionarnos y obtener infor...	OK
lleva a implantar algunas pautas para llegar al fondo indiscutible	OK
Estadístico: este método permitirá conocer los resultados del estudio...	OK
Según el control de las variables: En este proyecto aplicaremos	OK
personas objeto de investigación serán todos empleados que se encu...	OK
diseño que se utilizara es de tipo cuantitativo porque se	OK
proyecto utilizaremos instrumentos de apoyo, como son las técnicas	OK


Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

Anexo N. 7

Capítulo IV

 **The Plagiarism Checker**

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
encuestas fueron realizadas a los trabajadores fijos de la hacienda	OK
decreciente nivel de ventas y producción afecta en la rentabilidad	OK
inexistencia de manuales de procesos y funciones afecta el nivel	OK
existencia de costos elevados de mantenimiento afecta al crecimient...	OK
encuestaron indicaron que no tienen una constante capacitación sobr...	OK
Interpretación: En las encuestas realizadas el 43% de los trabajadores	OK
escasa capacitación del recurso humano influye en el rendimiento ec...	OK
reestructuración administrativa en la hacienda María Elena, ubicada e...	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

Anexo N. 8

Capítulo V



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
responsable de los registros contables, realizar oportunamente los ci...	OK
estructura organizacional es definida en distintas maneras donde pue...	OK
Organizar capacitaciones y evaluaciones continuas en el desempeño ...	OK
estructura organizacional debe determinar quién realizara las tareas y...	OK
Existen mecanismos coordinadores que explican las maneras funda...	OK
transportadas las cajas en camiones, la fruta según las especificacio...	OK
documentación y vencimiento de responsabilidades legales y económ...	OK
desarrollo de esta propuesta consiste en realizar una Reestructuració...	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)