



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA
PURA VIDA S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2016.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: DANIELA DEL PILAR SERRANO VALAREZO

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2016

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA
PURA VIDA S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2016.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: DANIELA DEL PILAR SERRANO VALAREZO

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2016

La Libertad, 15 septiembre 2015.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A., CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.**”, elaborado por la Srta. Daniela Del Pilar Serrano Valarezo, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ejecuta los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A., CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016**”, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 10 febrero del 2016.

Atentamente

.....
Daniela Del Pilar Serrano Valarezo

C.I. 0923964035

DEDICATORIA

Dedico el trabajo de titulación desarrollado a Dios por brindarme las fuerzas necesarias para cumplir con las metas trazadas. A mis hijos que son el motor de mi vida, A mis padres, por ser parte fundamental en mi vida, por su apoyo incondicional y por los consejos que me guían por el camino del bien, y aquellas personas que de una u otra manera que me han apoyado en esta última fase para cumplir esta meta.

Daniela Serrano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Estatal península de Santa Elena por la preparación académica que se ha impartido a lo largo de mi carrera. A la empresa Agrícola Pura Vida S.A. por la disponibilidad que me brindaron para la realización de este trabajo de titulación. Y de manera especial a la Ing. Sofía Lovato por guiarme y aconsejarme durante el transcurso de la elaboración de este proyecto.

Daniela Serrano

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viteri, MSc.
DECANO DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing., Linda Núñez Guale, MBA.
DIRECTORA DE CARRERA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA
PROFESORA-TUTOR A

Ing. Jairo Cedeño Pinargote
PROFESOR DE ÁREA

Abg. Joe Mendoza Ayala,
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA
PURA VIDA S.A. CANTÓN SANTA ELENA
DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2016.**

Autora: Daniela Del Pilar Serrano Valarezo.

Tutora: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación propone la implementación de un diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A., ubicada en la parroquia Santa Elena de la provincia de Santa Elena, el cual servirá como herramienta para la mejora de la gestión administrativa de la entidad. La empresa se dedica al ofrecimiento de productos alimenticios de origen agrícola y pecuario para el consumo interno y externo satisfaciendo así las necesidades de los consumidores., por lo cual buscan una herramienta que de la apertura de una mejor distribución de la estructura de la entidad para poder cumplir de una manera eficaz y eficiente los objetivos y estrategias logrando la superación empresarial. En cuanto a la metodología aplicada, se realizó el uso de fuentes de información primaria y secundaria aportando los conocimientos necesarios para el desarrollo del estudio. Mientras que se aplicaron técnicas de investigación como: la encuesta, la entrevista y la observación para la obtención de datos importantes para la toma de decisiones acerca de los componentes del diseño organizacional. Con lo referente a la propuesta planteada, se fundamenta en el modelo de Ailed Labrada realizando ciertas modificaciones para ajustarla a las necesidades de la empresa dando como resultados los siguientes componentes: análisis situacional, proyección estratégica y gestión de las necesidades, diseño de los procesos y gestión de organización y sistemas, proyección de la estructura organizacional, y resultados de efectividad. En conclusión, la empresa Agrícola Pura Vida S.A., posee una fuerza laboral especializado y con un nivel de conocimientos elevados para cumplir con las metas que la entidad se proponga.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XVIII
ÍNDICE DE IMÁGENES	XX
ÍNDICE DE ANEXOS	XXI
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
1. TEMA.....	3
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.	7
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.	7
4. OBJETIVOS.	8
Objetivo general.	8
Objetivos específicos.	8
5. HIPÓTESIS.	9
6. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	9
CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente.	10
CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente.	11

CAPÍTULO I	12
MARCO TEÓRICO	12
1.1. ANTECEDENTES.....	12
1.2. FUNDAMENTACION TEORICA.....	13
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL- VARIABLE INDEPENDIENTE.....	13
1.2.1. Análisis situacional.....	13
1.2.1.1. Análisis interno	13
CUADRO N° 3. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores internos.	13
1.2.2 Análisis externo.	14
CUADRO N° 4. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores externos.	14
1.2.2. Matriz estratégica FODA.....	15
CUADRO N° 5. Ejemplo de matriz estratégica FODA.	15
1.2.3. Análisis de Porter.....	16
GRÁFICO N° 1. Análisis de Porter.....	16
1.2.4. Matriz de competitividad.	17
CUADRO N° 6. Ejemplo de matriz de competitividad.	18
1.2.5. Matriz BCG.	18
GRÁFICO N° 2. Ejemplo de matriz BCG.....	19
1.2.6. Matriz de posicionamiento.....	20
GRÁFICO N° 3. Ejemplo de matriz de posicionamiento.	20
1.3. Proyección estratégica.....	21
1.3.1 Misión	21
1.3.2 Visión.	21
1.3.3 Objetivos.....	21
1.3.4 Estrategias.	22
1.3.5 Cursos de acción.	22
1.4. DISEÑO DE ESTRUCTURAL	22
1.4.1. Conceptualizaciones de diseño organizacional.	22
1.4.2. Importancia del diseño organizacional.....	23
1.4.2.1. Características del diseño organizacional.....	24
1.4.2.2. Ventajas del diseño organizacional.	24

1.4.2.3.	Enfoques del diseño organizacional.	25
1.4.3.	MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.	26
	GRÁFICO N° 4. Modelo de diseño organizacional de Richard Daft.	27
	GRÁFICO N° 5. Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada.	28
	GRÁFICO N° 6. Modelo de diseño organizacional de Henry Mintzberg.	30
1.5.	Proceso de gestión y apoyo.	31
1.5.1.	Mapa de procesos.	31
	GRÁFICO N° 7. Ejemplo de mapa de procesos.	32
1.5.2.	Procesos de la organización.	33
	GRÁFICO N° 8. Ejemplo de diagrama de flujo.	33
1.5.3.	PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	34
	Estructura organizacional.	34
1.5.4.	Tipos de estructuras organizacionales.	34
	GRÁFICO N° 9. Ejemplo de estructura lineal.	35
	GRÁFICO N° 10. Ejemplo de estructura funcional.	35
	GRÁFICO N° 11. Ejemplo de estructura staff.	36
	GRÁFICO N° 12. Ejemplo de estructura por comités.	37
1.5.5.	Orgánico funcional.....	37
1.5.6	Dimensiones estructurales.	37
1.5.7	Gestión de organización y sistemas.....	38
1.5.8	Cuadro de mando integral.....	39
	CUADRO N° 7. Ejemplo de cuadro de mando integral.	39
1.6	Resultados de efectividad.....	40
1.6.1	Eficacia.	40
1.6.2	Eficiencia.	40
1.6.3	Evaluación y seguimiento.	41
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA – VARIABLE DEPENDIENTE.....	41
1.7	GESTION ADMINISTRATIVA	41
1.7.1	ASPECTOS CONSTITUTIVOS	42
1.7.2	RECURSOS.....	42
1.7.3	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	43

1.8	MARCO LEGAL.....	44
1.8.1	Constitución de la República del Ecuador. 2008	44
1.8.2	Plan Nacional del Buen Vivir. 2013-2017	45
1.8.3	Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. 2015	46
1.8.4	CODIGO DE TRABAJO	46
	CAPÍTULO II	49
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	50
2.4.	MÉTODOS.	51
2.5.	TÉCNICAS.	52
2.6.	INSTRUMENTOS.....	52
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	53
2.7.1.	Población.	53
	CUADRO N° 8. Población de Agrícola Pura Vida S.A.....	53
2.8.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.	54
	CAPÍTULO III	55
3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	55
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS TRABAJADORES DE AGRICOLA PURA VIDA.....	55
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL CLIENTE POTENCIAL DE AGRÍCOLA PURA VIDA S.A.....	56
3.3.	ENTREVISTA APLICADA A LA GERENCIA GENERAL DE AGRICOLA PURA VIDA.	59
3.4.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE AGRÍCOLA PURA VIDA S.A.	62
	CUADRO N° 9. Responsabilidades.	62
	GRÁFICO N° 13. Responsabilidades.....	62
	CUADRO N° 10. Ambiente de trabajo.....	63
	GRÁFICO N° 14. Ambiente de trabajo.	63
	CUADRO N° 11. Recursos.....	64
	GRÁFICO N° 15. Recursos.	64

CUADRO N° 12. Capacitado.....	65
GRÁFICO N° 16. Capacitado.....	65
CUADRO N° 13. Comunicación.....	66
GRÁFICO N° 17. Comunicación.....	66
CUADRO N° 14. Objetivos.....	67
GRÁFICO N° 18. Objetivos.....	67
CUADRO N° 15. Seguimiento.....	68
GRÁFICO N° 19. Seguimiento.....	68
CUADRO N° 16. Misión y visión.....	69
GRÁFICO N° 20. Misión y visión.....	69
CUADRO N° 17. Gestión administrativa.....	70
GRÁFICO N° 21. Gestión administrativa.....	70
CUADRO N° 18. Recomendaría trabajar en la empresa.....	71
GRÁFICO N° 22. Recomendaría trabajar en la empresa.....	71
CONCLUSIONES.....	72
3.6. RECOMENDACIONES.....	73
CAPÍTULO IV.....	74
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A. CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.....	74
4.1. PRESENTACIÓN.....	74
IMAGEN N° 1. Empresa Agrícola Pura Vida S.A.....	74
4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	75
4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	75
4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	77
GRÁFICO N° 23. Modelo de diseño organizacional dirigido a la empresa Agrícola Pura Vida S.A.....	77
4.5. FASE I.- ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	78
4.5.1. Análisis situacional.....	78
4.5.1.1. Análisis interno.....	78
CUADRO N° 19. MEFI de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.....	78
4.5.1.2. Análisis externo.....	79
CUADRO N° 20. MEFE de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.....	79

4.5.1.3. Matriz estratégica FODA.....	80
CUADRO N° 21. Matriz estratégica FODA de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	80
4.5.1.4. Análisis de Porter.....	80
4.5.1.5. Matriz de competitividad.	81
CUADRO N° 22. Matriz de competitividad de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	81
4.5.1.6. Matriz BCG.....	82
GRÁFICO N° 24. Matriz BCG de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	82
4.5.1.7. Matriz de posicionamiento.....	83
GRÁFICO N° 25. Matriz de posicionamiento de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	83
4.6 FASE II.- PROYECCION ESTRATÉGICA.	84
4.6.1 Misión.	84
4.6.2 Visión.	84
4.6.3 Objetivos.....	84
Objetivo general.	84
Objetivos específicos.	84
4.6.4 Estrategias y cursos de acción.	85
CUADRO N° 23. Estrategias y cursos de acción.	85
GRÁFICO N° 26. Cronograma de alianzas estratégicas.....	86
GRÁFICO N° 27. Cronograma de estrategia de capacitaciones.....	87
GRÁFICO N° 28. Cronograma de estrategia de investigación de tendencia agrícola.....	88
GRÁFICO N° 29. Cronograma de estrategia de programa de incentivos.	89
4.6.5 Determinación de las necesidades.	90
4.6.6 Identificar productos y servicios.....	90
4.6.7 Definir clientes y proveedores.....	90
CUADRO N° 24. Proveedores de construcción, lubricantes y suministros.....	91
4.7 FASE III.- DISEÑO DE LOS PROCESOS.	96
4.7.1 Determinar procesos de gestión y apoyo.....	97
4.7.2 Elaborar Organigrama.....	97
GRÁFICO N° 30. Organigrama de la empresa.	97
4.7.3 Diseñar los procesos de la organización.....	98
4.8. FASE IV.- PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	111

4.8.1 Diseñar los cargos y los puestos.	111
4.8.2 Diseño de la estructura.....	112
GRÁFICO N° 31. Estructura organizacional de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	113
4.8.3 Orgánico funcional.....	114
4.8.4 Dimensiones estructurales.	136
4.8.5 Dimensiones contextuales.....	137
4.8.6 Vínculos inter-organizacionales.....	138
4.8.7 Establecer el código de ética.	138
4.8.8 Gestión de organización y sistemas.	141
4.8.9 Elaborar cuadro de mando integral.....	142
CUADRO N° 31. Cuadro de mando integral para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	142
4.8.10 Diseñar el sistema de control interno.	143
CUADRO N° 32. Control de asistencia.	143
4.8.11 Diseñar el sistema de control de gestión.	144
4.8.12 Sistema de financiamiento.	144
4.9 FASE V.- RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.	145
4.9.1 Eficacia.	145
CUADRO N° 33. Medición de la eficacia.	145
4.9.2 Eficiencia.	145
4.9.3 Evaluación y seguimiento.	146
CUADRO N° 34. Formato de evaluación.	146
4.9.4 Presupuesto.	147
CUADRO N° 35. Presupuesto.	147
4.9.5 Plan de acción.	147
CUADRO N° 36. Plan de acción.	148
4.6. CONCLUSIONES.....	149
4.7. RECOMENDACIONES.	150
BIBLIOGRAFÍA.	151

.....	154
Anexo 1. Carta aval.	155
Anexo 2. Actas de las reuniones.	156
Anexo 3. Acta de aprobación de los componentes del diseño organizacional.	159
Anexo 4. Acta de compromiso de la implementación del diseño organizacional por parte de la empresa.	160
Anexo 5. Informes de las mesas de trabajo.....	161
Anexo 6. Ficha de la observación.	164
Anexo 7. Ficha de la entrevista.	165
Anexo 8. Ficha de la encuesta.	172
Anexo 9. Documentos de la empresa según Superintendencia de compañías.	174
Anexo 10. Documentos de la empresa según SRI.	178
Anexo 11. Documentos de la empresa según Ilustre Municipalidad de Santa Elena.	179
Anexo 12. Otros documentos de la empresa.	182
Anexo 13. Presupuesto.....	185

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente.	10
CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente.	11
CUADRO N° 3. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores internos.	13
CUADRO N° 4. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores externos.	14
CUADRO N° 5. Ejemplo de matriz estratégica FODA.	15
CUADRO N° 6. Ejemplo de matriz de competitividad.	16
CUADRO N° 7. Ejemplo de cuadro de mando integral.	17
CUADRO N° 8. Población de Agrícola Pura Vida S.A.	53
CUADRO N° 9. Responsabilidades.	62
CUADRO N° 10. Ambiente de trabajo.	63
CUADRO N° 11. Recursos.	64
CUADRO N° 12. Capacitado.	65
CUADRO N° 13. Comunicación.	66
CUADRO N° 14. Objetivos.	67
CUADRO N° 15. Seguimiento.	68
CUADRO N° 16. Misión y visión.	69
CUADRO N° 17. Gestión administrativa.	70
CUADRO N° 18. Recomendaría trabajar en la empresa.	71
CUADRO N° 19. MEFI de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	72
CUADRO N° 20. MEFE de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	72
CUADRO N° 21. Matriz estratégica FODA de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	73
CUADRO N° 22. Matriz de competitividad de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	74
CUADRO N° 23. Estrategias y cursos de acción.	75
CUADRO N° 24. Proveedores de construcción, lubricantes y suministros.	75
CUADRO N° 25. Proveedores de bienes y servicios parte 1.	76
CUADRO N° 26. Proveedores de bienes y servicios parte 2.	77
CUADRO N° 27. Proveedores de químicos parte 1.	78
CUADRO N° 28. Proveedores de químicos parte 2.	79

CUADRO N° 30. Proveedores de químicos parte 3	80
CUADRO N° 31. Proveedores de químicos parte 4.	81
CUADRO N° 32. Cuadro de mando integral para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.....	142
CUADRO N° 33. Control de asistencia.	143
CUADRO N° 34. Medición de la eficacia.	145
CUADRO N° 35. Formato de evaluación.....	146
CUADRO N° 36. Presupuesto.	147
CUADRO N° 37. Plan de acción.	148

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Modelo de diseño organizacional de Richard Daft.....	27
GRÁFICO N° 2. Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada.	28
GRÁFICO N° 3. Modelo de diseño organizacional de Henry Mintzberg.	30
GRÁFICO N° 4. Análisis de Porter.	31
GRÁFICO N° 6. Ejemplo de matriz de posicionamiento.	31
GRÁFICO N° 5. Ejemplo de matriz BCG.	32
GRÁFICO N° 7. Ejemplo de mapa de procesos.	32
GRÁFICO N° 8. Ejemplo de diagrama de flujo.....	33
GRÁFICO N° 9. Ejemplo de estructura lineal.....	34
GRÁFICO N° 10. Ejemplo de estructura funcional.....	35
GRÁFICO N° 11. Ejemplo de estructura staff.	36
GRÁFICO N° 12. Ejemplo de estructura por comités.....	38
GRÁFICO N° 13. Responsabilidades.	62
GRÁFICO N° 14. Ambiente de trabajo.	63
GRÁFICO N° 15. Recursos.	64
GRÁFICO N° 16. Capacitado.	65
GRÁFICO N° 17. Comunicación.	66
GRÁFICO N° 18. Objetivos.....	67
GRÁFICO N° 19. Seguimiento.	68
GRÁFICO N° 20. Misión y visión.	69
GRÁFICO N° 21. Gestión administrativa.	70
GRÁFICO N° 22. Recomendaría trabajar en la empresa.....	71
GRÁFICO N° 23. Modelo de diseño organizacional dirigido a la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	72
GRÁFICO N° 24. Matriz BCG de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	73
GRÁFICO N° 25. Matriz de posicionamiento de la empresa Agrícola Pura Vida	74
GRÁFICO N° 26. Cronograma de estrategia de alianzas estratégicas.	75
GRÁFICO N° 27. Cronograma de estrategia de capacitaciones	76
GRAFICO N° 28. Cronograma de estrategia de investigacion de tendencia	88

GRÁFICO N° 29. Cronograma de estrategia de programa de incentivos	89
GRÁFICO N° 30. Mapa de procesos de la empresa.	90
GRÁFICO N° 31. Estructura organizacional de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN N° 1. Uva Red Globe.	75
IMAGEN N° 2. Ubicación de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.	75
IMAGEN N° 3. Empresa Agrícola Pura Vida S.A.	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Carta aval.	154
Anexo 2. Actas de las reuniones.	156
Anexo 3. Acta de aprobación de los componentes del diseño organizacional.	159
Anexo 4. Acta de compromiso de la implementación del diseño organizacional por parte de la empresa.	160
Anexo 5. Informes de las mesas de trabajo.	161
Anexo 6. Ficha de la observación.	164
Anexo 7. Ficha de la entrevista.	165
Anexo 8. Ficha de la encuesta.	172
Anexo 9. Documentos de la empresa según Superintendencia de compañías.	174
Anexo 10. Documentos de la empresa según SRI.	178
Anexo 11. Documentos de la empresa según Ilustre Municipalidad de Santa Elena.	179
Anexo 12. Otros documentos de la empresa.	182
Anexo 13. Presupuesto.	185
Anexo 14. Fotos.	187

INTRODUCCIÓN

En la actualidad toda empresa, debe contar con un diseño organizacional que le permita desarrollar sus procesos de manera efectiva. Es un proceso que ayuda a la Gerencia, planificar las estrategias obteniendo una visión tanto interna como externa de la organización, y cuyos miembros deben cumplir con dicha planificación y de esta manera lograr objetivos.

El gran objetivo de este diseño es construir una estructura flexible y dinámica alineada siempre a los objetivos de la empresa, logrando una productividad efectiva, que va a reflejarse en la optimización de recursos, logrando mejorar la rentabilidad del negocio.

Este trabajo investigativo recopila en cuatro capítulos un Diseño Organizacional que servirá de guía a quienes dirigen esta Institución,

El capítulo I se compone por el marco contextual, en donde se da conocer los términos teóricos y demás aspectos relacionados a los componentes del diseño organizacional. De igual manera, se da a conocer parte de la gestión administrativa de la empresa detallando recursos, productos, proceso administrativo y demás perspectivas.

El capítulo II se conforma por la metodología de la investigación, la misma que permite el desarrollo del diseño, modalidad y tipos de investigación, métodos, técnicas, instrumentos, población, muestra, y procedimiento y procesamiento de los datos.

El capítulo III se encuentra estructurado por el análisis e interpretación de los resultados, poniendo en manifiesto la aplicación de la observación, la entrevista y

la encuesta aplicada dando la apertura al análisis de los resultados para llegar a la comparación de las opiniones y a las conclusiones y recomendaciones.

El capítulo IV se compone de la propuesta, en donde se desarrollan los componentes del diseño organizacional: análisis situacional, proyección estratégica y gestión de las necesidades, diseño de los procesos y gestión de organización y sistemas, proyección de la estructura organizacional, y resultados de efectividad.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos, los cuales se convirtieron en partes esenciales para el desarrollo del trabajo de titulación.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA.

La incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, dentro de la empresa Agrícola Pura Vida. Elaboración de un diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2016.

2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Según la publicación de la FAO, en su editorial “Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas (IICA, 2013)”. “La dinámica de crecimiento del volumen de la producción, de los ingresos, de la productividad y el comercio agropecuario, difiere significativamente entre países de las Américas. Esto puede representar una oportunidad, y a la vez un reto, para cerrar brechas y responder adecuada y rápidamente a la demanda creciente de materias primas agrícolas y alimentos a nivel mundial, en un contexto difícil de incertidumbre económica y volatilidad de los precios internacionales.

China se ha convertido en el mayor importador de casi todos los productos básicos agrícolas; ha tenido y seguirá teniendo un impacto significativo en los precios internacionales”.

También menciona que “Invertir en la agricultura es una de las maneras más eficaces de reducir el hambre y la pobreza, en especial en las zonas rurales. Muchos países que han invertido constantemente en la agricultura están en camino de alcanzar el primer objetivo de desarrollo del milenio de reducir a la mitad la proporción de personas que padecen hambre. La FAO trabaja en colaboración con los gobiernos y el sector privado, con organizaciones nacionales e internacionales

y con las instituciones financieras para aumentar el volumen y la eficacia de las inversiones en la agricultura y el desarrollo rural.”

La agricultura es una actividad económica que se ha venido desarrollando desde el inicio de la humanidad, esta fue descubierta de manera casual y desde entonces es una actividad primaria dedicada a la labranza o cultivo de la tierra. Cuya razón de ser es satisfacer la necesidad de alimentos para el hombre y además proporcionar materias primas a las industrias. La agricultura hoy en día es la actividad que tiene más demanda de personas tiene, a diferencia de otras labores en los países de subdesarrollo.

Según la revista El Agro (Editorial UMINASA del Ecuador S.A., 2013), indica que la historia moderna del Ecuador se caracteriza en su expresión económica por el auge y la crisis de los sectores de exportación. Tradicionalmente el desarrollo de los sectores agroexportadores ha sido un factor determinante en la dinámica de la economía ecuatoriana. Al momento de su independencia política, el Ecuador es un país fundamentalmente agrícola.

El 82% de la población se concentró en la Sierra. La forma productiva fue la hacienda tradicional con características semif feudales, concentración de la distribución de la tierra, orientación de la producción hacia la demanda para el consumo interno y con un alto grado de autoconsumo; mientras que en la Costa la hacienda tomó la forma de plantación y la producción de los cultivos tropicales se orientó a los mercados externos.

Por su parte la Subsecretaría de Inclusion Economica (Economica, 2008), en su programa de Inclusion Economica habla sobre “la naturaleza de la cultura y ecosistemas de la Península de Santa Elena han forjado la implantación de un modelo de desarrollo agrícola agroforestal y autosustentable, tradicionalmente han producido alimentos para el auto consumo y no para fines comerciales; los

negocios de pesca y turismo fueron fomentados por clientes externos, ajenos al territorio.

Los peninsulares siempre trabajan y se integran desde su visión productiva y no la impuesta, están enfocados en la demanda local. Ellos producen lo que se vende o le compran, no producen lo sugerido o recomendado (igual a la pesca y turismo); tienen una gran capacidad operativa autóctona para ajustar la explotación de sus recursos a la demanda sostenida.

Actualmente el talento humano dentro de una organización es el recurso más valioso de esta, y por ende se deben enfocar a su estabilidad, mejora y refuerzo, obteniendo de esta manera un recurso productivo, que logre la sustentabilidad y sostenibilidad de los procesos dentro de la empresa.”

(Daft, 2007) indica que: Las organizaciones tienen que aprender a cruzar las fronteras del tiempo, la cultura y la geografía con el fin de sobrevivir. Compañías grandes y pequeñas están en busca de las estructuras y procesos idóneos que les puedan ayudar a cosechar los frutos de las ventajas que ofrece la interdependencia global y a minimizar las desventajas. (Pág. 8).

La empresa Agrícola Pura Vida, pertenece al sector agrícola de la provincia de Santa Elena, es pionera en el campo de la innovación agropecuaria. Pertenece al Grupo Rueda, y cuenta con un solo socio inversionista. Está ubicada en el km 94 ½ Vía Guayaquil- Salinas, a la entrada de la comuna El Azúcar.

Es una empresa que avanza a su quinto año de creación, y actualmente no cuenta con un diseño organizacional que le permita tener esas directrices para encaminar la gestión administrativa hacia el logro de los objetivos, logrando un personal

altamente productivo manteniendo un clima laboral óptimo para el desarrollo empresarial.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

Este diseño organizacional está dirigido a la empresa Agrícola Pura Vida S.A., enfocado en lo que respecta a los procesos administrativos de esta.

Campo : Agrícola Pura Vida S.A.

Área : Administrativa.

Aspecto : Diseño organizacional.

Tema : Diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A., Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo incide la estructura organizacional en la gestión administrativa dentro de la Empresa Agrícola Pura Vida, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2016?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Determinar si las diversas teorías que se utilizaran en el proyecto para probar que el contexto y desarrollo es viable, son las adecuadas para fundamentar la propuesta de la investigación?

¿La metodología que se bosqueja en el planteamiento del proyecto es la adecuada para el desarrollo de la investigación?

¿Cuál es el entorno actual de Agrícola Pura Vida S.A.?

¿Cuál sería la estructura organizacional idónea para que Agrícola Pura Vida S.A. logre una mejor gestión administrativa?

¿El formalizar Agrícola Pura Vida S.A. con un diseño organizacional permitirá un adecuado desempeño laboral?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Una empresa debe contar una administración eficiente y estratégica que incluya el uso eficiente de los recursos. El talento humano es el más valioso de dichos recursos y debe ser optimizado con una correcta guía que le permita desarrollarse de manera eficiente y eficaz.

La falta de una estructura organizacional definida, podría causar un ambiente laboral no óptimo, ya que no están claras las posiciones de cada persona dentro de la empresa y por ende va a significar una disminución en su capacidad productiva, creando un mal clima laboral, llevando a una alta rotación de personal y eso se traduce en el desgaste y mal manejo de recursos, reduciendo con ello las utilidades.

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

“El éxito no se logra sólo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización” frase de J.P. SERGENT.

Toda organización está conformada por un grupo de personas, cada una con actitudes y aptitudes diferentes, las cuales deben ser manejadas de manera que contribuyan a la consecución de los objetivos de Agrícola Pura Vida., para esto se debe definir una estructura sólida y eficaz, que permita a cada integrante de la organización conocer sus funciones, su lugar dentro de la empresa.

En este trabajo se determinarán los puntos estratégicos para una correcta gestión administrativa como es misión, visión, valores, objetivos. Además se plantea la elaboración de un manual de procedimientos y un manual de funciones.

El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de procesos dentro de una empresa.

En un manual de funciones se expone con detalle la estructura de la empresa, además de esto se indican los puestos de trabajo y la relación que existe entre ellos para el alcance de sus objetivos. Se presenta la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad. Cabe resaltar que es importante dar una guía a cada trabajador que inicia sus labores, para que de esta manera tenga bases para integrarse a su nuevo puesto de trabajo, y esto es lo que va a brindarle un manual de procedimientos y de funciones.

Para lograr el alcance de objetivos de este trabajo de diseño organizacional, se utilizaron técnicas e instrumentos de investigación, que permitieron la obtención de datos de fuentes veraces, que llevó a un estudio real. Este trabajo además le permitió a la empresa fortalecerse como tal, debido a que ahora cuenta con un estudio de sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que las pudo analizar y buscar mejoras para las mismas, y aprovechar las ventajas que tiene.

4. OBJETIVOS.

Objetivo general.

Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional para la debida aplicación de un diseño organizacional a la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena.

Objetivos específicos.

- a) Determinar las bases teóricas con las que se fundamentará el marco teórico de la investigación, extrayendo de fuentes primarias y secundarias fiables para un planteamiento efectivo.

- b) Plantear la metodología adecuada que aporte al desarrollo de la investigación.
- c) Especificar la situación actual de Agrícola Pura Vida S.A.
- d) Establecer el modelo de la estructura organizacional que se debe utilizar para lograr una mejor gestión administrativa Agrícola Pura Vida S.A.
- e) Elaborar el diseño organizacional para Agrícola Pura Vida S.A.

5. HIPÓTESIS.

La incidencia de una estructura organizacional formal y organizada aportará positivamente al mejoramiento de la gestión administrativa, mediante un análisis situacional en la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Cantón, Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2016.

6. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

Variable independiente: Estructura organizacional.

Variable dependiente: Gestión administrativa.

CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente.

Hipótesis	VARIABLES	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La incidencia de una estructura organizacional formal y organizada aportará positivamente al mejoramiento de la gestión administrativa, mediante un análisis situacional en la empresa Agrícola Pura Vida S.A Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.	INDEPENDIENTE Estructura Organizacional	La estructura Permite obtener una proyección estratégica, por medio de un análisis situacional de la empresa; que potenciara la estructura organizacional, mediante una eficaz gestión de organización y sistema, que garantice resultados efectivos en Agrícola Pura Vida S.A.	Análisis Situacional	Análisis interno Análisis externo Matriz Estratégica F.O.D.A. Análisis de Porter Matriz de competitividad Matriz B.C.G. Matriz de posicionamiento	¿Le comunican cuáles son sus objetivos a cumplir dentro de la empresa? ¿Le han indicado si la empresa tiene misión y visión? ¿Conoce las estrategias a seguir de la empresa? ¿ Sabe usted cuales son las fortalezas y debilidades de la organización	Encuesta
			Proyección Estratégica	Misión Visión Objetivos Estrategias Curso de acción		
			Diseño estructural	Conceptualización diseño organizacional Importancia del diseño organizacional Modelos de diseño organizacional		
			Proceso de Gestión y apoyo	Mapa de procesos Procesos organizacionales Proyección de estructura organizacional Tipos de estructura organizacional Orgánico funcional Dimensiones estructurales Gestión de organización y sistemas		
			Resultados de la Efectividad	Eficacia Eficiencia Evaluación y seguimiento		¿Considera que la gestión administrativa es eficiente?

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente.

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La incidencia de una estructura organizacional formal y organizada aportará positivamente al mejoramiento de la gestión administrativa, mediante un análisis situacional en la empresa Agrícola Pura Vida S.A	DEPENDIENTE Gestión administrativa	La gestión administrativa contribuye a una mejor orientación en el desarrollo laboral, considerando aspectos constitutivos, con el propósito de optimizar los recursos, de esta manera aportará a la productividad del proceso administrativo	Aspectos Constitutivos:	Datos Históricos Marco Jurídico Marco Normativo	¿Conoce la normativa que regula la empresa?	Encuesta
			Recursos:	Humano Material Técnico Tecnológico	¿La empresa le da todos los recursos para hacer su trabajo? ¿La empresa lo ha capacitado alguna vez?	Encuesta
			Proceso administrativo:	Planificación Organización Dirección Control y seguimiento	¿La empresa hace algún tipo de seguimiento de estos objetivos?	Encuesta

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Cada organización hoy en día, debe estar liderada por personas eficientes, que le permitan desarrollar las potencialidades de cada colaborador, brindando un ambiente de trabajo óptimo y seguro, de esta manera podrá contar con un equipo humano que apoye a su gestión.

Según (Daft, 2011), “El diseño organizacional es la administración y ejecución del plan estratégico. La dirección organizacional se implementa por medio de decisiones acerca de la forma estructural, que incluye si la organización se diseñara para aprendizaje u orientación de la eficiencia. Las decisiones que toman los altos directivos con respecto a las metas, estrategias y diseño organizacional, influyen en gran medida en la efectividad organizacional”. (Pág. 11)

Tener una estructura organizacional definida y darla a conocer de manera adecuada a cada uno de los integrantes de la organización, es un factor clave para una correcta planificación.

De tal manera que cada integrante conoce cuál es su función dentro de la misma, y como aportar con sus habilidades y conocimientos al alcance de las metas organizacionales.

En la actualidad, son pocas las empresas existentes en el entorno que cuenten con procesos y estructuras definidas que le permitan encaminar sus procesos a un correcto desarrollo.

1.2. FUNDAMENTACION TEORICA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL- VARIABLE INDEPENDIENTE

1.2.1. Análisis situacional.

Las herramientas utilizadas para la realización del análisis situacional son las matrices estratégicas, las cuales poseen diferentes directrices que permiten evaluar múltiples áreas a nivel interno y externo.

1.2.1.1. Análisis interno

Para realizar el respectivo análisis interno se implementa la matriz de evaluación de los factores internos o también denominada MEFI, el cual permite evaluar las fortalezas y debilidades.

CUADRO N° 3. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores internos.

Fortalezas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Debilidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Indicadores			

Fuente: Matriz de evaluación de los factores internos.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Del resultado obtenido se determinará la situación interna de la organización, teniendo así que si el valor es menor a 2,5 entonces la institución se encuentra débil con respecto a sus factores internos. Mientras que si se obtiene una valoración mayor a 2,5 entonces la organización se encuentra internamente fuerte.

1.2.2 Análisis externo.

La matriz de evaluación de los factores externos o MEFE es la herramienta más utilizada para ejecutar el análisis externo de la organización evaluando factores sociales, culturales, ambientales, demográficos, gubernamentales, jurídicos, tecnológicos y económicos.

CUADRO N° 4. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores externos.

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Indicadores			

Fuente: Matriz de evaluación de los factores internos.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Si el valor obtenido de la evaluación es menor a 2,5 entonces la organización no se encuentra preparada para enfrentar los factores externos. Pero si el resultado es mayor a 2,5 entonces la institución tiene la posibilidad de aprovechar las oportunidades y reducir el impacto de las amenazas.

1.2.2. Matriz estratégica FODA.

La matriz estratégica FODA permite el planteamiento de estrategias de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas originando las acciones FO, DO, FA y DA; las mismas permitirán un mejor direccionamiento de los esfuerzos organizacionales para así alcanzar los objetivos.

CUADRO N° 5. Ejemplo de matriz estratégica FODA.

Factores externos Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
Amenazas	FA	DA

Fuente: Matriz estratégica FODA.

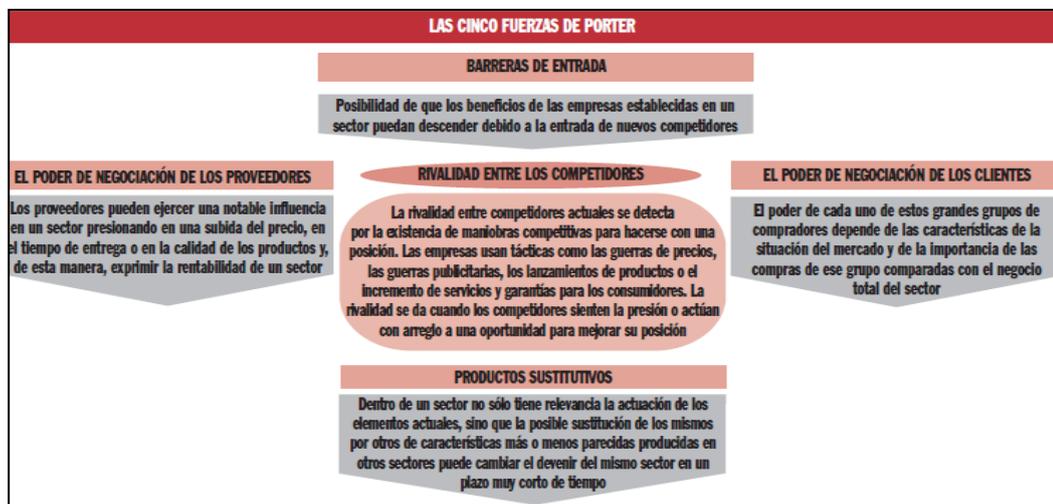
Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Para el planteamiento de las estrategias, es importante que sean los más realistas posibles y adaptadas a los recursos y necesidades de la organización para que su ejecución tengan un alto grado de probabilidad.

1.2.3. Análisis de Porter.

El análisis de Porter es un modelo planteado por el economista Michael Porter en el año 1979, el cual permite el análisis del poder de negociación de los compradores y proveedores, la amenaza de entrada de nuevos competidores, la amenaza de ingreso de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

GRÁFICO N° 1. Análisis de Porter.



Fuente: Adaptado de Porter (1987). Pág. 42

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Poder de negociación de los compradores._ Se centra en los clientes o compradores, en donde las organizaciones buscan mecanismos para atraer a más usuarios. Si en el mercado existen muchos compradores entonces causaría un aumento de la competitividad, por lo que las empresas ofrecen mayores garantías o servicios adicionales a sus productos con el ánimo de captar mayor cobertura.

Poder de negociación de los proveedores._ Existen mercados en donde existen pocas empresas proveedores, por lo que el poder que ejercen en el entorno es alta ofreciendo materias primas a costos elevados o una cantidad limitada. Pero, si la cantidad de proveedores alta entonces las empresas podrán establecer

negociaciones para conseguir materias primas de calidad a precios razonables y otros beneficios.

Amenaza de entrada de nuevos competidores._ En el mercado, se originan varias oportunidades que dan la apertura a nuevas empresas, lo que reduce participación a las existentes dependiendo de las medidas que tomen las instituciones jóvenes. Estas razones deben ser consideradas, para plantear acciones que permitan un mayor posicionamiento y a la vez satisfacer las necesidades de los clientes.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos._ Consiste en medir el grado de repercusión que tienen los productos y servicios de los competidores frente a los de la empresa. Frente a esto, es necesario aplicar la innovación en dichos bienes que se ofrece al cliente dotándolos de nuevas características sin dejar de satisfacer sus requerimientos.

Rivalidad entre los competidores._ En los mercados existen las denominadas guerras entre las empresas, que se originan por la búsqueda de mayor posicionamiento y cobertura geográfica mediante la ventaja competitiva.

1.2.4. Matriz de competitividad.

La matriz de competitividad permite la evaluación de la empresa frente a la competencia mediante la determinación de factores internos y externos, los cuales se le asignan un peso general y una calificación por cada organización evaluada.

CUADRO N° 6. Ejemplo de matriz de competitividad.

Factores claves de éxito	Peso	Empresa		Competidor 1		Competidor 2	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Indicadores							

Fuente: Matriz de competitividad.
Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

El resultado de la evaluación determinará las posiciones de las organizaciones determinando cuál es la que mejor situación posee. Y permite que las otras planteen estrategias que le brinden el posicionamiento deseado.

1.2.5. Matriz BCG.

La matriz Boston Consulting Group o BCG ayuda a establecer la situación de los negocios o productos de las organizaciones en base a 2 criterios: la tasa de crecimiento de la industria y la participación en el mercado.

GRÁFICO N° 2. Ejemplo de matriz BCG.



Fuente: Matriz BCG.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

La matriz BCG establece cuatro cuadrantes: interrogante, estrella, vaca y perro.

Interrogante._ En este cuadrante se ubican aquellos negocios que poseen un crecimiento en la industria alta y una participación en el mercado baja. Generalmente, los negocios que inician sus actividades se encuentran en este punto en donde los administradores deberán decidir si desean invertir en el mismo para competir en el mercado.

Estrella._ Los negocios estrella son aquellos que poseen un crecimiento en la industria alta y una participación en el mercado alta, se caracterizan por generar su propio efectivo con resultados nivelados, denominándolas como autosuficientes.

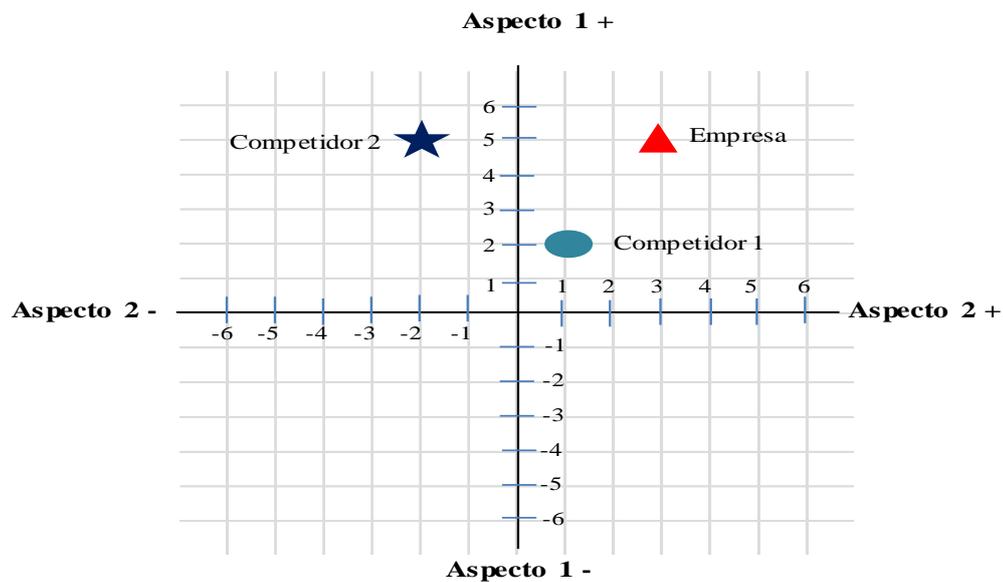
Vaca._ Este tipo de negocios poseen un crecimiento en la industria baja y una participación en el mercado alta, generando una cantidad considerable de recursos que pueden ser destinados a otros tipos de negocios.

Perro. Se caracterizan por poseer un crecimiento en la industria baja y una participación en el mercado baja. Generalmente, estos negocios son desechos debido a que no generan efectivo o simplemente no poseen futuro.

1.2.6. Matriz de posicionamiento.

La matriz de posicionamiento es un gráfico que está compuesto por 2 ejes (eje x y eje y), los cuales sirven para ubicar 2 atributos que son considerados en la evaluación de la organización frente a su competencia.

GRÁFICO N° 3. Ejemplo de matriz de posicionamiento.



Fuente: Matriz de posicionamiento.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

La ubicación de cada una de las empresas evaluadas determinará su grado de posicionamiento, y permitirá una mejor perspectiva al plantear estrategias para mantenerse o superar a la competencia.

1.3. Proyección estratégica.

La proyección estratégica está compuesta por la misión, visión, objetivos, estrategias y cursos de acción.

1.3.1 Misión

Según (Serrano, 2011) menciona que “La misión explicaría a la propia organización y a su entorno para que se ha creado la organización y para que trabajan los que colaboran con y en ella”. (Pág. 79).

La misión es la razón de la existencia de la organización, haciendo que las personas que la conforman tengan en claro el cometido de la institución. Es importante el planteamiento de este componente, ya que permite direccionar los esfuerzos y tomar decisiones oportunas en las actividades realizadas.

1.3.2 Visión.

La visión es el camino a seguir a largo plazo, es decir lo que la empresa desea lograr a futuro. En él se encierran las aspiraciones, sueños o deseos de la organización; los cuales deben ser realistas, alcanzables, medibles e integradores para que las personas que la conforman puedan cumplirla a cabalidad.

1.3.3 Objetivos.

Los objetivos son los propósitos que se trazan en un periodo determinado, en donde las organizaciones destinan los recursos necesarios aportando a su cumplimiento. Para esto, hay que tener en claro que su ejecución se mide de manera cuantitativa, su enunciado inicia con un verbo en infinitivo y debe plantearse a un periodo determinado.

1.3.4 Estrategias.

De acuerdo con (CIDEAL, 2005) considera que: “Las estrategias son los caminos, vías o enfoques posibles para alcanzar los objetivos.” (Pág. 111).

Las estrategias son medidas o alternativas que desarrollan las organizaciones, con el propósito de lograr los objetivos trazados. Para esto, las personas encargadas deben tener en claro los aspectos que intervendrán en el cumplimiento de las estrategias como tiempo y recursos, y así las mismas se ajusten a la realidad de la organización.

1.3.5 Cursos de acción.

Los cursos de acción son actividades o pasos a seguir para el cumplimiento de las estrategias, en donde los colaboradores se vuelven parte importante del proceso debido a que de ellos dependen su ejecución.

Para esto, los cursos de acción deben ser planteadas o corto o mediano plazo, asignando un responsable de su cumplimiento teniendo en cuenta que están expuestos a cambios.

1.4. DISEÑO DE ESTRUCTURAL

1.4.1. Conceptualizaciones de diseño organizacional.

Según (Chiavenato, 2009) indica que “El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente:

había afuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza.” (Pág. 92).

Para la formulación del diseño organizacional se debe tomar en cuenta las siguientes variables:

- a) **Factores ambientales:** la misión de la organización, su visión, estrategia, entorno (macro y micro), tecnología utilizada y grupos de interés involucrados.
- b) **Dimensiones anatómicas de la organización:** tamaño, configuración, dispersión geográfica de las unidades y de combinaciones.
- c) **Aspectos de las operaciones:** autoridad, procesos, tareas y actividades cotidianas y sus respectivos controles.
- d) **Consecuencias conductuales:** desempeño, rotación, conflicto, satisfacción, ansiedad y pautas informales de las relaciones de trabajo.

1.4.2. Importancia del diseño organizacional.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

A través del diseño de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los

objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

1.4.2.1. Características del diseño organizacional.

Dentro de las características principales de un diseño organizacional tenemos:

- a) **Formalización.**_ Consiste en la formulación de normas y reglamentos, los cuales indican el grado de responsabilidad con la que se deben cumplir las tareas o actividades.

- b) **Diferenciación.**_ Se desarrolla cuando existe la segmentación de las áreas de manera horizontal y/o vertical presentando subsistemas o niveles jerárquicos.

- c) **Integración.**_ Este proceso se desarrolla con el enlace de las áreas que conforman la organización de acuerdo a los criterios de jerarquía administrativa, departamentalización, asesoría, comisiones y fuerza de tareas, objetivos y planes, reglas y procedimientos.

- d) **Centralización.**_ Se centra en el poder o autoridad en la toma de decisiones a nivel jerárquico, en donde si las disposiciones se toman en el nivel más alto representa una organización centralizada. Pero si las decisiones son tomadas en niveles más bajo entonces es considerada descentralizada.

1.4.2.2. Ventajas del diseño organizacional.

El diseño organizacional posee múltiples ventajas para las empresas u organizaciones que las emplean, de las cuales tenemos:

- a) Mejora los niveles de productividad en las organizaciones, convirtiendo a los colaboradores en partes importantes del proceso.
- b) Se direccionan de mejor manera los esfuerzos institucionales, consiguiendo los objetivos de corto y largo plazo.
- c) Mayor niveles de satisfacción de los clientes, obteniendo mejoras en los indicadores económicos.
- d) Promueve el trabajo en equipo, alcanzando la eficacia y eficiencia a nivel institucional.
- e) Se consigue una mejor asignación de recursos, priorizando aquellas actividades o cursos de acción importantes para la organización.

1.4.2.3. Enfoques del diseño organizacional.

El diseño organizacional posee varios enfoques que van de acuerdo al funcionamiento y evolución de las instituciones, de las cuales tenemos:

- a) **El enfoque clásico.**_ Este enfoque es comúnmente utilizado por los directivos o gerentes debido a que se determinan la especialización de tareas, los nombramientos por méritos y la oferta de oportunidades. Por este motivo, los colaboradores tienen la oportunidad de escalar niveles jerárquicos según su desempeño, méritos o el nivel de conocimientos valorando así su esfuerzo por la superación.
- b) **El enfoque tecnológico de las tareas.**_ Se basa en la aplicación de tipos de tecnologías en los procesos de producción de las organizaciones, con el propósito de abaratar costos y reducir tiempos en la fabricación de productos. Este enfoque es conocido por afectar a la estructura organizacional y al éxito de las instituciones.

c) **El enfoque ambiental.**_ En este punto, las tareas o actividades son especializadas y separadas a los áreas o departamentos que conforman la organización; de esta manera, cada uno de los grupos de trabajo se preocupan por cumplir con los objetivos de su departamento.

d) **Reducción de tamaño.**_ Se da cuando existe la reestructuración de la organización, asignando al personal idóneo de acuerdo al perfil del departamento y a las actividades que se realizan en ella. En algunas ocasiones suele existir reducción del personal para obtener una estructura estable, mejor definición de funciones y/o ahorro de tiempo y recursos institucionales.

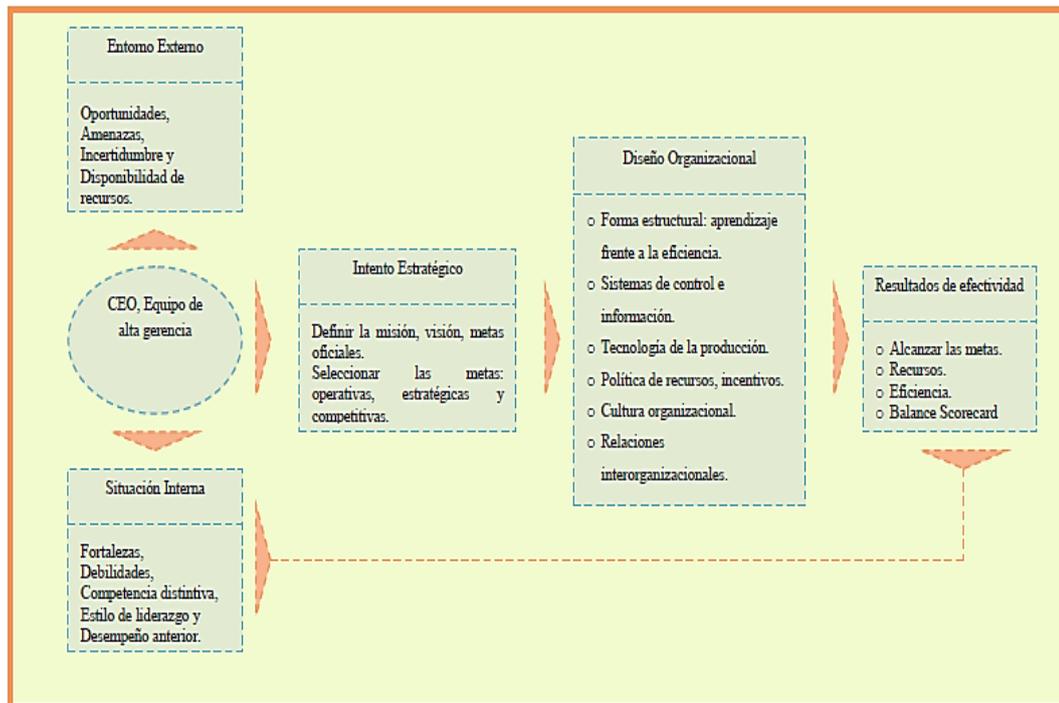
1.4.3. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Modelo de Richard Daft.

Richard Daft se centra en el análisis de ambiente externo e interno de la organización, mencionando sobre la administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad midiendo de esta manera la eficiencia, logros de objetivo y recursos de la institución.

Dentro del ambiente externo se procede al análisis de las oportunidades, las amenazas y la disponibilidad de recursos. Mientras que en el ambiente interno se analizan las fortalezas, las debilidades, el desempeño, entre otros. En la administración estratégica se concretan la misión, visión, objetivos oficiales y operativos, y las estrategias competitivas.

GRÁFICO N° 4. Modelo de diseño organizacional de Richard Daft.



Fuente: Modelo de diseño organizacional de Richard Daft.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

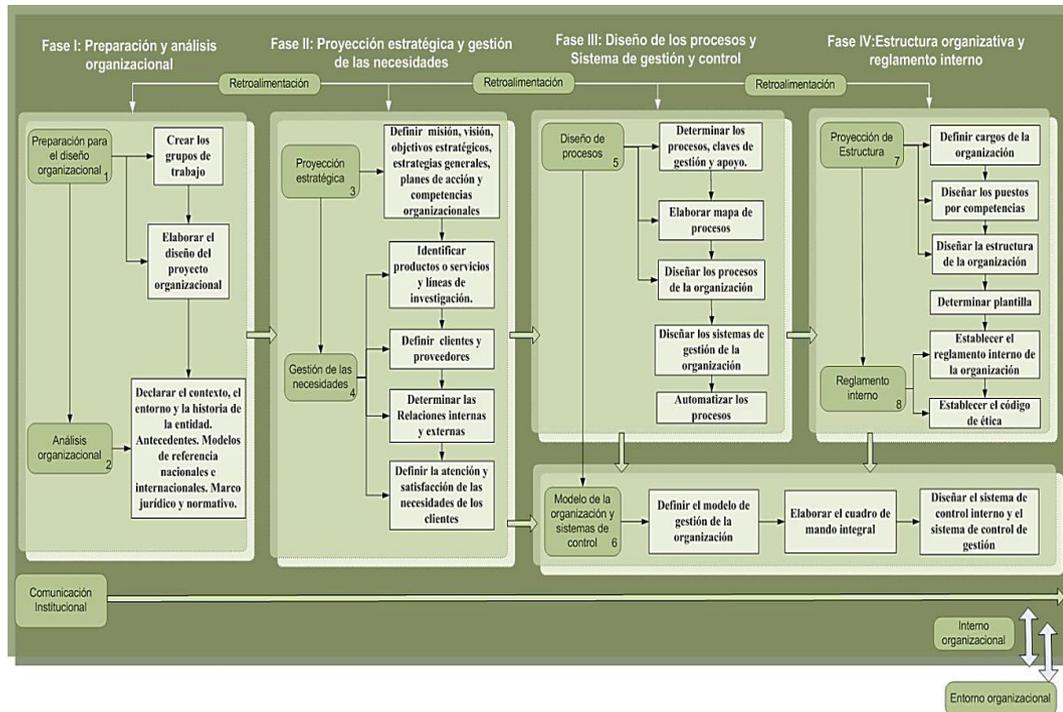
Con respecto al diseño organizacional, está compuesta por la forma estructural, las tecnologías de información, los sistemas de control, las políticas de recursos humanos, los incentivos, los vínculos interorganizacionales y la cultura organizacional.

Mientras que los resultados de efectividad se mide el logro de los objetivos, los recursos, la eficiencia y los valores competitivos.

Modelo de Ailed Labrada.

Este modelo se encuentra compuesto por: la preparación y análisis organizacional, proyección estratégica y gestión de las necesidades, el diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, y la estructura organizativa y el reglamento interno.

GRÁFICO N° 5. Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada.



Fuente: Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Las flechas en la figura significan una conducción metodológica. Muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajustes de las soluciones, si se da el caso a lo largo de cada una de las etapas.

La primera fase del proyecto está direccionada a la preparación y el análisis organizacional. En él se origina el proyecto y sus respectivas etapas; se conforman los grupos de trabajo conciliando la identidad de la organización, los antecedentes y la historia; adicionalmente, se investigan los modelos de referencia y se constituye el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se origina la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades. Es aquí donde se realiza el diagnóstico y elaboración del

proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales). De igual manera, se concretan las líneas de investigación, los productos, los servicios, los proveedores, los clientes, las relaciones internas y externas de la organización y se monitorea la satisfacción y las necesidades de los clientes.

La tercera fase comprende el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. En donde se definen y diseñan los procesos claves, estratégicos y de apoyo; los cuales son representados en el mapa de proceso considerando los riesgos, las competencias, y los objetivos estratégicos e interrelaciones. De igual manera, se definen y diseñan los sistemas de gestión de la organización

En una segunda etapa de esta fase se debe preparar el modelo de gestión la organización, el cuadro de mando integral y la proyección del sistema de control interno y de control de gestión. En esta parte, el control es considerado parte relevante de cada proceso para el logro de los objetivos estratégicos de las organizaciones.

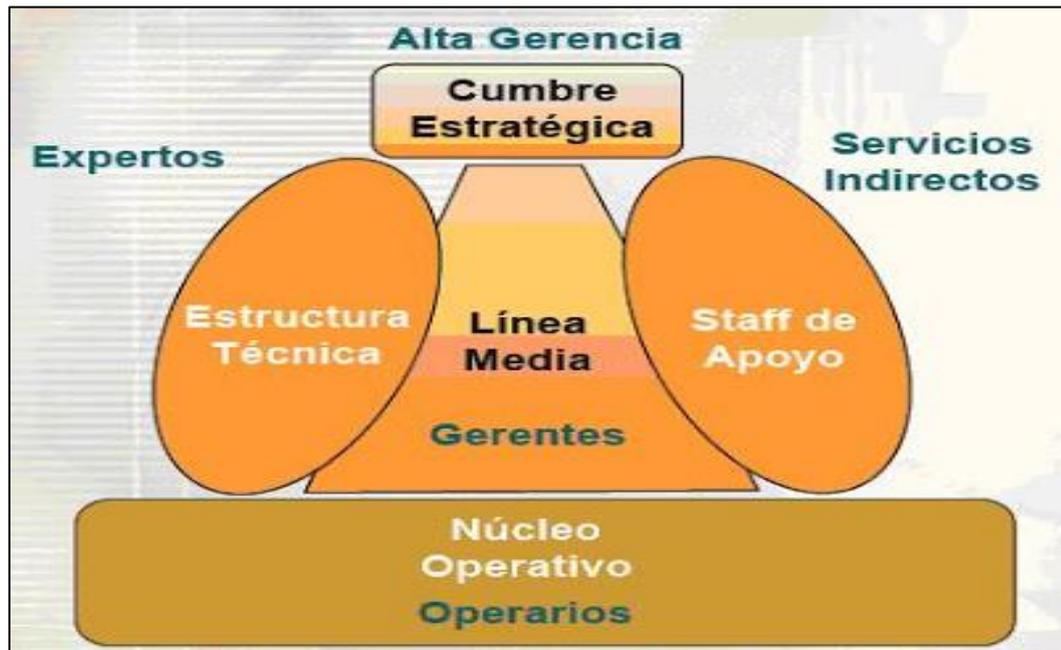
La cuarta fase engloba la proyección de la estructura y el reglamento interno, originando la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

Modelo de Henry Mintzberg.

El modelo planteado por Henry Mintzberg está compuesto por 5 partes importantes: el núcleo operativo, la cumbre estratégica, la línea media, la

estructura técnica o tecnoestructura y el staff de apoyo, los cuales se muestran en el siguiente gráfico:

GRÁFICO N° 6. Modelo de diseño organizacional de Henry Mintzberg.



Fuente: Modelo de diseño organizacional de Henry Mintzberg.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

El núcleo operativo._ Este se encuentra direccionado a los colaboradores de las organizaciones, los cuales están directamente relacionados a la producción de bienes o servicios satisfaciendo las necesidades del mercado.

Cumbre estratégica._ Conformado por las máximas autoridades de la organización como los directores y gerentes de alto nivel jerárquico, los cuales están encargados de direccionar los esfuerzos institucionales de manera efectiva.

La línea media._ Se centra en los gerentes que se encuentran entre la alta dirección y los operarios.

La estructura técnica o tecnoestructura._ Este describe a las personas especializadas que conforman las asesorías o staff en las organizaciones, las cuales están encargadas de la estandarización de las actividades.

Proceso es el conjunto de pasos o etapas que se realizan para conseguir el cumplimiento de una actividad o tarea en una organización, en donde intervienen métodos, principios y técnicas para su ejecución.

Con respecto al diseño, existe un término denominado reingeniería de procesos, el cual consiste en el cambio de los procedimientos que aplica las organizaciones.

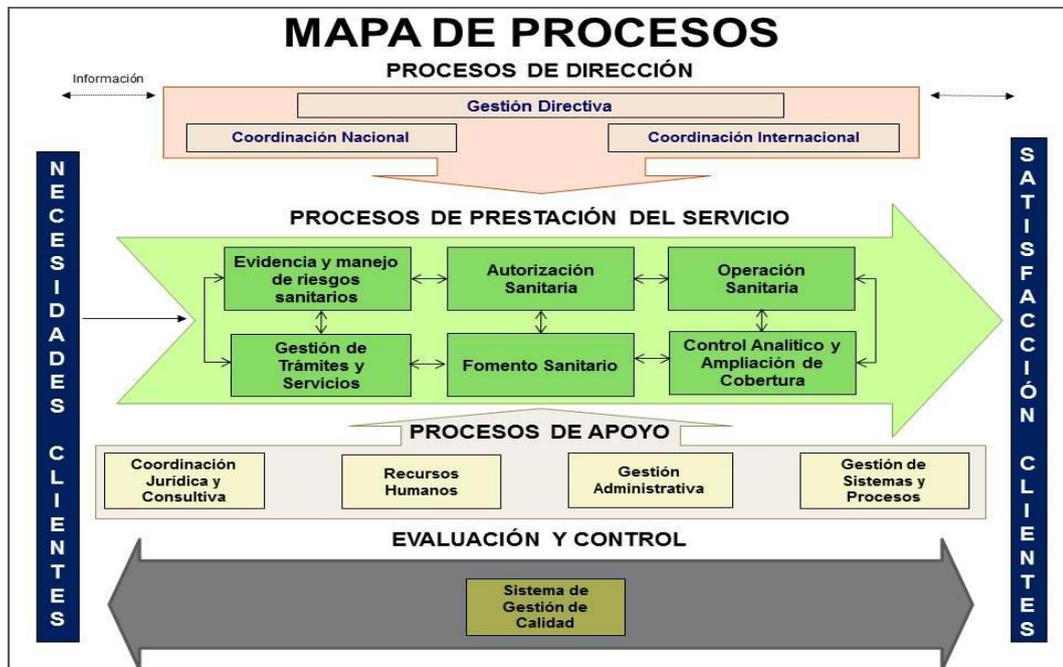
1.5. Proceso de gestión y apoyo.

Es la metodología corporativa que se emplea, con el propósito de mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) de la organización a través de la gestión y apoyo de los procesos de negocio, que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua.

1.5.1. Mapa de procesos.

El mapa de procesos es una representación gráfica de las actividades de una organización, permitiendo identificar posibles mejoras en la optimización y rendimiento de las áreas de trabajo de la institución.

GRÁFICO N° 7. Ejemplo de mapa de procesos.



Fuente: Cofepris (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios).

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Existen tres tipos de procesos que se identifican en los mapas, los cuales son:

Procesos estratégicos._ Son aquellos que son realizados por la dirección general y suministran pautas de acción a los demás procesos de la organización.

Procesos operativos._ Se dirigen a los procesos de la cadena de valor, es decir aquellas actividades que la razón de ser de la organización, creando beneficios para el cliente

Proceso de apoyo._ Aquellos que dan el soporte a los procesos esenciales de la organización.

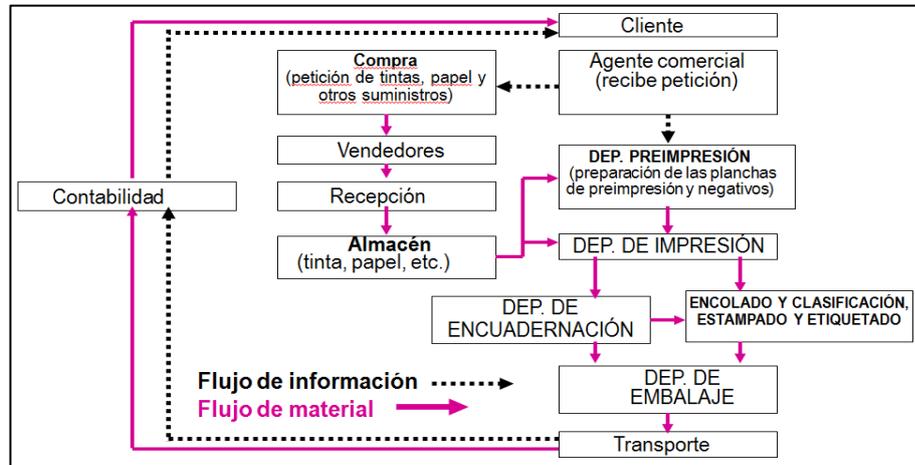
1.5.2. Procesos de la organización.

Los diagramas de procesos son representaciones o gráficos que describen los pasos que se deben seguir en una actividad de una determinada área o departamento de las organizaciones. Existen dos tipos de mapa de procesos: horizontal y vertical.

Entre las herramientas que son empleadas para el diseño de procesos tenemos: los diagramas de flujo, gráficos de procesos, mapas en función del tiempo o mapas de procesos y análisis del flujo de trabajo.

Una de las más utilizadas son los diagramas de flujo, los cuales son presentados por figuras indican procedimientos y decisiones tomadas durante el proceso.

GRÁFICO N° 8. Ejemplo de diagrama de flujo.



Fuente: Diagrama de flujo.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Para la elaboración de estos diagramas, es necesario tener en claro los pasos que se sigue durante una actividad, ya que de esto depende el grado de comprensión que tendrá el mismo.

1.5.3. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Estructura organizacional.

La estructura organizacional es una representación que refleja las divisiones de trabajo de una institución, en donde se originan las relaciones de trabajo entre gerentes-empleados y entre empleados-empleados.

Los componentes básicos del diseño organizacional se componen de:

- a) Estructura organizacional.
- b) Especialización del trabajo.
- c) Cadena de mando.
- d) Tramo de control o tramo administrativo.
- e) Departamentalización.
- f) Centralización o descentralización en la toma de decisiones.

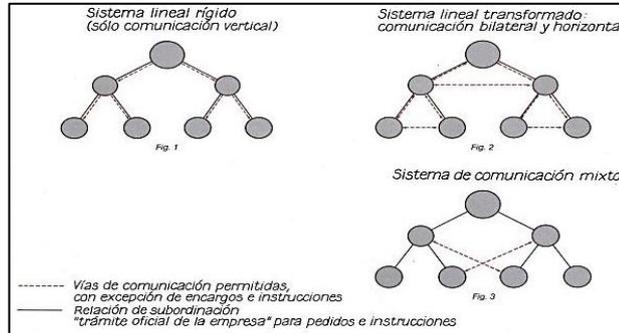
Estos componentes definen la forma que tendrá la organización. La forma es sumamente importante porque influye sobre el trabajo de los individuos. Por ejemplo, una estructura muy vertical, con una larga cadena de mando y tramos de control corto no va a favorecer el trabajo en equipo, por el contrario, si queremos incentivar el trabajo en equipo necesitamos una estructura más horizontal.

1.5.4. Tipos de estructuras organizacionales.

A continuación, se detallan los tipos de estructuras organizacionales comúnmente utilizadas:

Lineal. Este sistema de organización fue propuesto por Henry Fayol, en donde una de sus características principales es que las funciones generales de las instituciones están a cargo de una autoridad, en donde se visualizan las líneas de mando, autoridad y comunicación desde la máxima autoridad hasta el último funcionario.

GRÁFICO N° 9. Ejemplo de estructura lineal.



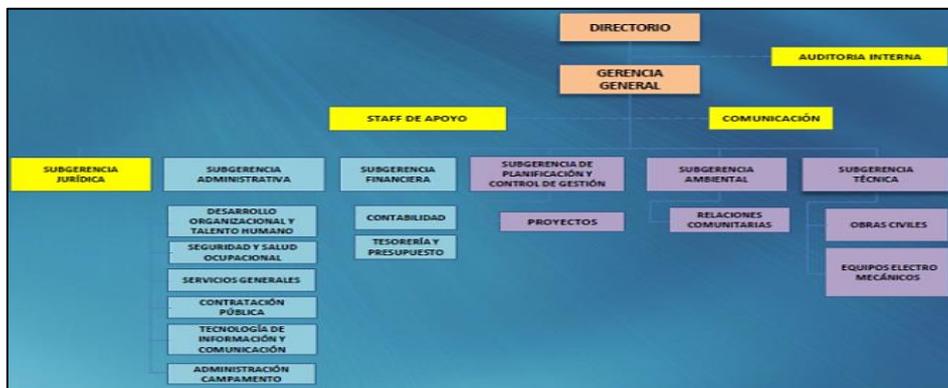
Fuente: Estructura lineal.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.

Funcional. El sistema funcional fue dispuesto por Frederick Taylor, en donde se distribuyen las autoridades intermedias y superiores de acuerdo a las funciones de la organización. Para lograr este fin, se clasifican las funciones según sus características y se las agrupa en unidades especializadas.

GRÁFICO N° 10. Ejemplo de estructura funcional.



Fuente: Estructura funcional.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones.

Staff o asesoría. Utilizada en grandes empresas en donde se originan una gran cantidad de funciones con cierto grado de complejidad y por lo que es necesario dependencias asesoras denominadas staff, las cuales poseen solo la autoridad de asesoramiento y no de mando.

GRÁFICO N° 11. Ejemplo de estructura staff.



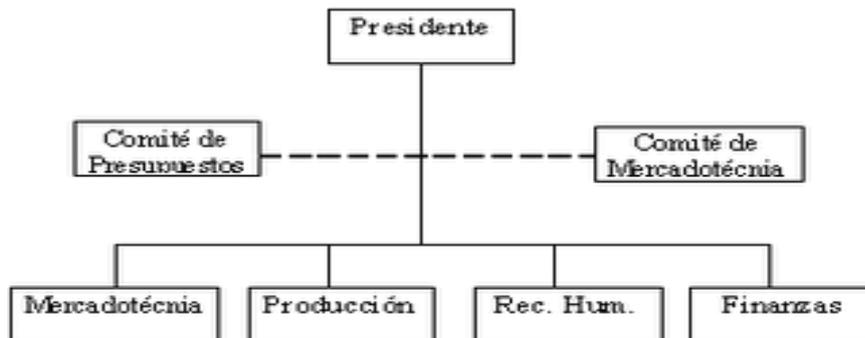
Fuente: Estructura staff.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

En la organización línea - staff coexisten órganos de línea y de asesoría manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

Comités. Las decisiones tomadas estarán a cargo de la autoridad superior denominada consejo, comité o comisión.

GRÁFICO N° 12. Ejemplo de estructura por comités.



Fuente: Estructura staff.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Algunos comités desempeñan funciones administrativas y funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza

1.5.5. Orgánico funcional.

El órgano funcional es un componente del diseño organizacional, el cual encierra los puestos de trabajo detallando los perfiles y las funciones de los colaboradores que estarán a cargo. Es necesario determinar cuáles serán las personas idóneas para el puesto, por esto, se requiere de un proceso exhaustivo de selección de personal.

1.5.6 Dimensiones estructurales.

En cuanto a las dimensiones estructurales de las estructuras organizacionales, se mencionan las siguientes:

La formalización._ Hace referencia a los manuales de procedimientos, descripciones de los puestos de trabajo, manuales de políticas y regulaciones; en donde se describen el comportamiento y las tareas a realizar.

La especialización._ También denominada como división de trabajo, en donde se mide el grado en que las actividades organizacionales se subdividen en puestos separados. Si cada colaborador de la organización tiene a cargo una gama limitada de tareas, se origina una especialización extensa. Pero, si cada colaborador tiene una amplia variedad de actividades a su cargo entonces la especialización es baja.

La estandarización._ Explica la medida en que se realizan las actividades, tratando de equiparar el trabajo.

La jerarquía de autoridad._ Se describe las relaciones entre los altos mandos y los colaboradores, representadas con líneas verticales en el organigrama obteniendo una relación con el tramo de control.

El profesionalismo._ Es el nivel de instrucción y conocimientos formales que poseen los colaboradores de la organización, en donde, se considera un nivel de profesionalismo alto cuando se posee amplios periodos de capacitación.

Las razones de personal._ Describe el desarrollo o dedicación de los colaboradores le pongan a las funciones y departamentos. Esta se mide en base al dividir el número de colaboradores de una categoría para el número de trabajadores de la organización.

1.5.7 Gestión de organización y sistemas.

La gestión de organización y sistemas encierra el cuadro de mando integral, sistemas de control interno, de control de gestión y de control de financiamiento.

1.5.8 Cuadro de mando integral.

Según (Paul R. Niven, 2003) expresa que: “El Balanced Score Card es un conjunto cuidadosamente seleccionado de medidas derivadas de la estrategia de una empresa. Las medidas seleccionadas para formar el Balanced Score Card representa una herramienta que los líderes pueden usar para comunicar a los empleados y las partes interesadas externas los resultados y los impulsores a los que la empresa recurrirá para alcanzar su misión y sus objetivos”. (Pág. 35).

CUADRO N° 7. Ejemplo de cuadro de mando integral.

CUADRO DEMANDO INTEGRAL															
Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de resultados	Indicadores impulsores	Iniciativas estratégicas	Metas	Cumplimiento real					Alineación				
						2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020
Financiera															
Clientes															
Proceso interno															
Aprendizaje y crecimiento															

Fuente: Cuadro de mando integral.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

El cuadro de mando integral se encuentra compuesto por cuatro perspectivas: financiera, clientes, proceso interno, y aprendizaje y crecimiento.

Perspectiva financiera._ Se centra en la generación de utilidades de la organización, buscando su maximización.

Perspectiva de clientes._ Direcciona los esfuerzos hacia el posicionamiento de la empresa en el mercado, aumentando el número de clientes y su nivel de satisfacción.

Perspectiva de procesos internos._ Consiste en mejorar los procedimientos de las actividades primarias y secundarias que se ejecutan en las áreas o

departamentos de la organización, con el propósito de lograr la efectividad en las mismas.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento._ Busca el crecimiento de la institución, en conjunto con la superación de los colaboradores mediante el fortalecimiento de sus conocimientos.

1.6 Resultados de efectividad.

Los resultados de efectividad se miden mediante la eficacia, eficiencia, y la evaluación y el seguimiento.

1.6.1 Eficacia.

Según (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2004) menciona que: “La eficacia es una medida del logro de resultados”. (Pág. 132).

La eficacia es un indicador que permite evaluar la forma en la que se realiza las actividades para conseguir los objetivos propuestos por la organización, en donde existe una relación entre el factor producto y el factor resultados.

1.6.2 Eficiencia.

De acuerdo con (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2004) define que: “La eficiencia es la utilización correcta de los recursos disponibles”. (Pág., 52).

La eficiencia es considerada como la capacidad de conseguir los fines de la organización mediante la correcta aplicación de los medios productivos que posee

la misma, en donde existe una relación entre el factor insumos y el factor productos.

1.6.3 Evaluación y seguimiento.

La evaluación hace referencia a un proceso que realizan los productores o directivos, el cual consiste en determinar si se están alcanzando los objetivos de cierta actividad mediante el planteamiento de criterios e indicadores que indican principios o normas que sirven para juzgar el desempeño de las tareas que se desempeñan.

El seguimiento es un proceso que consiste en la recolección y el análisis de datos de cierta actividad para determinar si están aportando al cumplimiento de los objetivos organizacionales y realizar las posibles mejoras durante transcurso de las tareas. Para la ejecución de este componente, se recomienda realizarlo en el inicio del programa y mantenerlo hasta que este termine.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA – VARIABLE DEPENDIENTE

1.7 GESTION ADMINISTRATIVA

Gestión: Viene del latín GESTIO-GESTIONIS, que significa ejecutar,
Administración: Viene del latín “AD”, que significa “dirección para,” es decir que en una conjugación de palabras decimos que la gestión administrativa es ejecutar la dirección hacia un objetivo.

Para Pedro Rubio, (**Dominguez, 2007**) “para poder lograr resultados. Con frecuencia se promociona en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño. Un ejemplo claro son los vendedores, que son

promocionados a Jefes de Venta. Fracasar  en su nuevo puesto a menos que asuma nuevas actitudes y adquiriera la formaci3n adecuada.”

Esto claramente indica que la gesti3n va a depender en su gran parte del recurso humano, por tanto la gesti3n en este debe estar bien enfocado, además dependerá del tipo de empresa.

1.7.1 ASPECTOS CONSTITUTIVOS

Una empresa está constituida por varios elementos, como principios, reglas, procesos, el capital, el patrimonio social, los cuales conforman un solo conjunto que se llamar  organizaci3n.

La empresa Agrícola Pura vida fue constituida en el año 2009 por los hermanos Rueda Mesías mediante acuerdo notarial en la ciudad de Quito, dejando asentada la actividad de la compa a como desarrollo y explotaci3n agrícola en todas sus fases, suscrita con un capital de \$240.000,00 d3lares americanos. Designando al Ing Carlos Rueda como el Gerente General para que presida las reuniones y demás formalidades que en adelante acontecerán en la empresa

1.7.2 RECURSOS

“Los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia” (GUERRA, 2007)

Este concepto que dan los autores, podría definir que los recursos de una empresa son los protagonistas dentro de una empresa, principalmente el recurso humano, el cual debe ser considerado como tal, de manera que sea el más productivo y ayude a lograr los objetivos planteados por la organizaci3n.

Se pueden clasificar en:

- Recursos humanos
- Recursos tecnológicos
- Recursos financieros
- Recursos materiales

1.7.3 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

(Chiavenato, **Introducción a la Teoría General de la Administración, 2004**) define el Proceso Administrativo de la siguiente manera:

➤ ADMINISTRACION



- PLANIFICACION
- ORGANIZACIÓN
- DIRECCION
- CONTROL

➤ SUBORDINADOS



- OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Se puede afirmar, basado en este concepto, que el proceso administrativo empieza con una administración efectiva coordinando todas las fases implícitas en su gestión hacia los subordinados y de esta manera lograr objetivos organizacionales.

Una empresa depende en gran medida de quienes la gerencian, puesto que son estos los que llevarán a su equipo de trabajo hacia el éxito o fracaso de la misma.

La administración de una organización se basa en la realización de actividades que permitan alcanzar un fin económico, el cual es el objetivo principal de una empresa.

A este conjunto de actividades se le denomina proceso administrativo, el cual está determinado en varias fases que se interrelacionan para un mismo fin.

1.8 MARCO LEGAL

1.8.1 Constitución de la República del Ecuador. 2008

Título VI. Régimen de desarrollo.

Capítulo sexto. Trabajo y producción.

Sección primera. Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

1.8.2 Plan Nacional del Buen Vivir. 2013-2017

Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.

10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.

b. Fortalecer la institucionalidad y establecer mecanismos para viabilizar el tránsito progresivo hacia patrones de producción agrícola basados en principios agroecológicos, que contribuyan a aumentar la productividad y los niveles de ingreso, así como la diversificación productiva y generación de valor agregado.

10.6. Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.

a. Profundizar la sustitución selectiva de importaciones, en función de las condiciones productivas potenciales en los territorios, que reserven mercados locales y aseguren una escala mínima de producción para el desarrollo de los sectores prioritarios, industrias intermedias conexas y la generación de industrias básicas.

e. Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones que fomenten la transformación productiva mediante la acumulación de capital dentro del territorio nacional y fortalecimiento del trabajo de ecuatorianos y ecuatorianas en los sectores primario, industrial y manufacturero, y de servicios.

1.8.3 Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. 2015

Título preliminar. Del objetivo y ámbito de aplicación.

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas.
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones.

Libro IV. Del comercio exterior, sus órganos de control e instrumentos.

Título I. De la institucionalidad en materia de comercio exterior.

Art. 72.- Competencias.- Son deberes y atribuciones del organismo rector en materia de política comercial, las siguientes:

- a. Formular y aprobar las políticas y estrategias, generales y sectoriales, en materia de comercio exterior, fomento y promoción de las exportaciones, así como designar a los organismos ejecutores.
- o. Promover la creación de un sistema de certificaciones ambientales de productos agrícolas e industriales, para efectos de acceso a mercados internacionales, en coordinación con la autoridad ambiental nacional.

1.8.4 CODIGO DE TRABAJO

Art. 1.

Ámbito de este Código.

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios

internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.

Obligatoriedad del trabajo. El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.

Libertad de trabajo y contratación.

El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 42.

Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, 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 el 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;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos 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;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de titulación comprende el planteamiento de un diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, cuya finalidad consiste en mejorar la gestión administrativa que se emplea en la entidad logrando así que la misma se encuentra internamente preparada para los cambios que puedan surgir en el ámbito alimenticio.

El estudio comienza con el planteamiento del marco contextual que se encuentra compuesto por el tema, el problema de investigación, la justificación del tema, los objetivos, la hipótesis y operacionalización de las variables; en donde permiten obtener un panorama acerca del propósito del trabajo de titulación.

Para este trabajo de investigación, se consideró una investigación de campo y bibliográfica. La investigación de campo, se realizó dentro de la Agrícola para evaluar el tipo de gestión que se realiza en cada departamento, el desarrollo de las actividades y el desenvolvimiento del personal en ella, considerando las diferentes actividades que se realizan en los determinados proyectos tanto agrícolas, agropecuarios y administrativos.

La investigación bibliográfica permitió fundamentar la parte teórica y conceptual del trabajo, de las variables del estudio, obteniendo información de páginas web de la empresa, revistas y libros de diversos autores.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

De acuerdo al tema de investigación se procedió a utilizar una investigación en la empresa Agrícola Pura Vida de tipo exploratorio y cuali-cuantitativa.

Exploratorio ya que el objetivo fue examinar el campo de estructura organizacional dentro de una empresa agrícola, algo que ha sido un tema investigativo poco estudiado en esta área productiva, buscando la causa y efecto de esos factores dentro de la gestión administrativa.

Para la realización de este proyecto también se hizo una investigación cuantitativa, la cual permitió obtener información numérica, por medio de los instrumentos que fue la encuesta, se receptó y tabuló la información obtenida tanto el personal administrativo como el operativo.

Además se hizo una investigación cualitativa para conocer el comportamiento de los trabajadores de la Agrícola y el clima laboral dentro de la empresa, de manera inductiva, este método permite conocer varias hipótesis sobre un mismo tema, lo cual amplía el campo investigativo, interactuando con los protagonistas del proceso, en el caso de la Agrícola, el recurso humano.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Los tipos de investigación utilizados son:

Por el propósito

Investigación aplicada: Este tipo de investigación parte de una problemática, la cual va a ser intervenida y luego mejorada, en esta se aplicaron los conocimientos adquiridos, luego se discutieron los resultados y se emitieron las conclusiones.

Por el nivel de estudio

Investigación descriptiva:

Este tipo de investigación permitió describir los hechos como fueron observados dentro de la empresa, con detalles claros y concisos.

Por el lugar

Documental: Analizó la información escrita sobre el tema de investigación, mediante documentación obtenida.

De campo: Este tipo de investigación permitió conocer el ámbito real y natural de los trabajadores de la empresa y desarrollar la investigación con datos veraces y reales, a través de las visitas de campo realizadas a los predios de Agrícola Pura Vida S.A.,

2.4. MÉTODOS.

En la investigación los métodos utilizados fueron deductivos e inductivos para determinar la aproximación del objeto estudiado.

Método deductivo.

Este tipo de método permite conocer cada parte de la organización y sus procesos, basándose en la percepción y características subjetivas que permiten valorar la información obtenida.

Método inductivo.

Con este método se pudo conocer una situación previa sobre como se estaban llevando a cabo los procesos dentro de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., y poder determinar como efectuar la investigación para llegar al objetivo que es crear un diseño organizacional para reestructurar la gestión administrativa.

2.5. TÉCNICAS.

Para desarrollar esta investigación se utilizaron como herramienta principal directa la observación, seguida de la encuesta y la entrevista.

La encuesta: Esta técnica de investigación permitió obtener datos de manera eficaz y rápida utilizando procedimientos estandarizados, para una determinada muestra de la población, en el caso de este trabajo se aplicó a los empleados de Agrícola Pura Vida.

La entrevista: Involucra a personas calificadas para realizar las respectivas preguntas a los sujetos de estudio, para esto, el primero hace las preguntas a cada sujeto y realiza el registro de las respuestas. En la empresa Agrícola se realizó la entrevista tanto a la gerencia General como al cliente potencial.

La observación: Una vez seleccionado aquello que se desea analizar, se procedió a la observación del comportamiento de los individuos dentro de la organización y con esto recabar la información deseada para la investigación.

2.6. INSTRUMENTOS.

De acuerdo al trabajo de investigación y las técnicas utilizadas se aplicó los siguientes instrumentos de recopilación de datos:

El Cuestionario

Se utilizó en la encuesta y permitió recopilar la información más veraz y acorde a la realidad y de esta manera efectivizar los resultados de la técnica.

Guion de entrevista

En la entrevista se utilizó este instrumento de investigación, el cual estuvo compuesto por los datos generales de la codificación y demás datos para obtener criterios en este caso de las Gerencias de Agrícola.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

En Agrícola Pura Vida S.A., la población está conformada por los trabajadores de la empresa, y sus clientes. Como la población a estudiar es de 47 personas, no fue necesario aplicar un cálculo de muestra, sino la realización de análisis de la población total.

Datos generales:

Población:	Empleados de Agrícola Pura Vida S.A
Elementos:	Agrícola Pura Vida S.A.
Unidad de muestreo:	Clientes Agrícola Pura Vida S.A.
Alcance:	Santa Elena
Tiempo:	Del 12 de Abril al 24 de Abril del 2015.

CUADRO N° 8. Población de Agrícola Pura Vida S.A.

Población	Total
Gerente	1
Cliente potencial	1
Trabajadores	45
Total	47

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

Procedimiento.

El procedimiento realizado en este trabajo de investigación es el siguiente:

- a) Planteamiento de la problemática.
- b) Definición de objetivos para la investigación.
- c) Selección de la metodología para la recolección de datos.
- d) Recopilación de información mediante los instrumentos de investigación.

Procesamiento.

Una vez obtenidos los datos recolectados mediante encuestas y entrevistas, se procede a organizar dicha información para hacer la tabulación respectiva, de esta manera se hace la representación gráfica de los resultados obtenidos, junto con el análisis y recomendación, que van a respaldar la hipótesis planteada y concretar la propuesta, la cual es el diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS TRABAJADORES DE AGRÍCOLA PURA VIDA.

En la observación realizada en el primer acercamiento del tema de estudio se encontraron los siguientes puntos:

Agrícola Pura Vida S.A. debe asumir cambios por las exigencias de la competitividad que se encuentra en el entorno. Se observó que la empresa internamente requiere de mayor atención en su entorno laboral, ya que su estructura orgánica es débil, esto puede ocasionar limitantes o amenazas en mediano plazo, tal así la empresa se vuelva menos eficiente en su desempeño.

Que la empresa solo mantiene un solo cliente potencial lo cual le hace limitada, tal así deberían pensar en expandirse para que pueda incrementar sus producciones y ventas, de tal forma poco a poca la unidad productiva crezca.

También analizamos que la empresa necesita mejorar el direccionamiento empresarial, para que mantenga un control adecuado en las decisiones y acciones que se apliquen, es eminente que el liderazgo que aplica por parte de la administración no es en equipo; esto provoca una unidad exigua productiva.

El último tema se logró observar en la empresa, fue que todos quienes conforma la unidad Agrícola Pura Vida S.A. necesitan de gran importancia capacitaciones en las áreas que lo requieran ya que en la actualidad el progreso de las empresas depende del factor humano donde se desempeñe eficientemente en el puesto que colaboran o prestan sus servicios.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL CLIENTE POTENCIAL DE AGRÍCOLA PURA VIDA S.A.

¿Agrícola pura vida cumple con los tiempos establecidos para la entrega de productos?

La entrega de los productos en Agrícola Pura Vida S.A. se cumple en el tiempo establecido.

¿Considera nuestro producto de alta calidad?

Nuestro producto es de calidad, sin embargo; clientes demandan que la fruta debe tener más dulzor y su corteza más fina, y mejor pos cosecha la fruta tiende a condesarse.

¿Se están cumpliendo con las cantidades de producto solicitadas?

Agrícola Pura Vida S.A. si cumple con las cantidades solicitadas por los demandantes, hasta el momento no ha surgido malestar con las entregas, trata en lo posible de cubrir la demanda para evitar posibles inconvenientes con la distribución.

¿Cómo considera el servicio brindado por la empresa Agrícola Pura Vida?

El servicio es bueno a nivel de mayorista, pero se debería mejorar en más sondeo de mercado para fijación de precio y seguimiento a consumidor final sobre las mejoras en el producto, estudiar más a la competencia y al consumidor.

Indíquenos que ventajas considera usted que tenemos sobre otros proveedores

- a) Buen empaque y embalaje.
- b) Logística.

- c) Personal capacitado y con experiencia.
- d) Tecnología.
- e) Pertener a un grupo que tiene la red de comercialización para establecida para distribución de su producto.

¿Nos recomendaría a alguna empresa relacionada? ¿Qué les diría de nosotros?

Agrícola Pura Vida S.A. es una empresa pionera en la producción de uva rosada en Ecuador, cada año tecnifica y mejora la calidad de su producto para satisfacer los gustos y demandas de consumidor final.

¿Qué otros productos considera que se podrían producir para satisfacer demandas en el mercado?

Relacionado al tema de las uvas podemos producir (uvas verdes) que es un producto que tiene buena aceptación, se puede producir uva sin semilla, tomando en cuenta que estos productos tienen menor demanda. Como productos diferentes podemos producir, la naranja es una buena alternativa.

Mz gala.-El fuerte de frutera es mz gala, a futuro se puede desarrollar estos proyectos en especial cuando hay escases de fruta noviembre, diciembre y enero.

¿Cómo ve usted el crecimiento del mercado de productos agrícola?

Considero que el Ecuador a futuro necesita fortalecer su sistema productivo para ser más competitivo, y la tendencia tiene que ser a un crecimiento agresivo en estos próximos años, sobre todo por la restricción a las importaciones causando un impacto positivo.

¿Qué empresa considera que serían competencia para Agrícola Pura Vida S.A.? ¿Por qué?

Todos los productos Peruanos, pues compiten con producto (frutas), similar a precios muy bajos, esto en los meses de octubre, noviembre y diciembre; esto puede ocasionar una competencia no dable para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

¿Qué amenazas tiene Agrícola Pura Vida S.A.?

- a) Ingreso de fruta contrabando.
- b) Precios de fruta peruana muy barata.
- c) Personal aduanero con poca ética.

¿Cuál es la imagen que tiene usted de Agrícola Pura Vida S.A.?

Empresa Agrícola Pura Vida S.A., pionera en la producción de uva en el Ecuador, busca actualmente alternativas de nuevas oportunidades de negocio, siempre enfocada a fomentar el trabajo en el ecuador y a fomentar la producción.

La propuesta que estamos desarrollando, ¿motiva el público objetivo hacia el cual va dirigido? ¿Por qué razones no la motiva?”

Es importante que se utilice más marketing comunicacional, para motivar más al público objetivo, considero esta propuesta no está vendida.

3.3. ENTREVISTA APLICADA A LA GERENCIA GENERAL DE AGRICOLA PURA VIDA.

¿Cómo considera usted que está formada la estructura organizacional de la empresa?

Dado que la empresa agrícola creció en forma acelerada en poco tiempo, la estructura actual no es la más adecuada para administrar los procesos de nuestra empresa.

¿Este tipo de estructura define las responsabilidades de una manera clara?

De hecho no es así, ya que carecemos de Jefaturas o Coordinaciones. Solo tenemos una estructura horizontal que se aplica a pequeñas empresas, que ya no es el caso nuestro.

¿Considera usted que debe existir una estructura formalizada dentro de la empresa?

Totalmente de acuerdo. La empresa sigue creciendo, y esa falta de formalidad en nuestros procesos puede ser un inconveniente en el mediano plazo. Por tal razón se debe implementar un plan para estructurar la empresa acorde a cada área departamental, paso elemental para un eficiente desempeño laboral.

¿Cree usted que al implementar una estructura formal deba socializarse con todo el personal de la empresa?

Toda estructura debe socializarse, sin importar el tamaño de la empresa. El no hacerlo representa exponer al personal a riesgos psicosociales que minan la productividad.

¿La empresa se ha planteado objetivos alcanzables?

Un objetivo es realizable si se cuenta con los recursos adecuados. De lo contrario nada es alcanzable. A un Gerente le corresponde asignar los medios necesarios para su cumplimiento.

¿Se ha involucrado al personal al alcance de estos objetivos?

Si no se ha socializado en forma adecuada la estructura, cada perfil y manual de funciones, y como cada persona contribuye con la planificación estratégica, no existe posibilidad de involucrar al personal al alcance de los objetivos de la empresa.

¿La toma de decisiones es solo a nivel Gerencial, o se delegan funciones para este fin?

Solo Gerencial.

¿La empresa cuenta con una planificación estratégica?

La planificación estratégica nunca es el problema en las empresas. Es en la administración de operaciones donde se presentan las dificultades del día a día de las actividades. Es decir, no es la estrategia el problema, es la táctica lo que necesita mejorar.

¿Se establecen cronogramas para cumplimiento de metas?

Los cronogramas existen, el inconveniente es en el control de las tareas que impide lograr las metas finales.

¿Se realizan estos cronogramas mediante un consenso con los involucrados?

Son decisiones gerenciales.

¿Cuentan actualmente con un manual de funciones y procedimientos?

Se está elaborando, con el propósito de guiar las actividades que realiza el personal.

¿La empresa le brinda a los colaboradores los recursos necesarios para realizar de manera eficiente su trabajo?

La Gerencia depende de los mandos medios para conocer y aprobar los recursos que solicitan. Si este proceso falla, los colaboradores pueden no recibir recursos adecuados.

¿Cuáles considera usted que son sus fortalezas como organización?

Consideramos que la principal fortaleza de la empresa es que somos monopolio. Es decir, no tenemos competencia.

¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la empresa?

Una de las mayores debilidades de la empresa es la estructura de costos que nos hace vulnerables.

¿Cuentan con un plan de incentivos? ¿Cómo está conformado?

No existe.

¿Considera que existen amenazas en el entorno para la empresa, cuáles?

La aparición de competidores eficientes en su estructura de costos es una de las principales amenazas.

¿De qué manera la empresa se prepara para hacer frente a las posibles amenazas?

Para hacer frente a las posibles amenazas, es necesario fortalecer los procesos internos de la empresa, y aprovechar las oportunidades de mejora que me han mostrado en esta entrevista.

3.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE AGRÍCOLA PURA VIDA S.A.

En la empresa Agrícola Pura Vida, se realizó la encuesta a todo el personal, obteniendo los siguientes datos:

1. ¿Se siente satisfecho con las responsabilidades asignadas a usted?

CUADRO N° 9. Responsabilidades.

1	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	SIEMPRE	25	55,56
	FRECUENTEMENTE	10	22,22
	ALGUNAS VECES	10	22,22
	NUNCA	0	0,00
TOTAL		45	100,00

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 13. Responsabilidades.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Es importante para una organización, conocer si sus colaboradores sienten un grado de satisfacción en sus labores diarias, y con estos resultados se puede indicar que un porcentaje alto de trabajadores se encuentran satisfechos con las responsabilidades a ellos asignadas, seguida por una igualdad que indican que frecuentemente se encuentran satisfechos y los que algunas veces se encuentran satisfechos.

2. ¿Considera que su ambiente de trabajo es óptimo para realizar su labor?

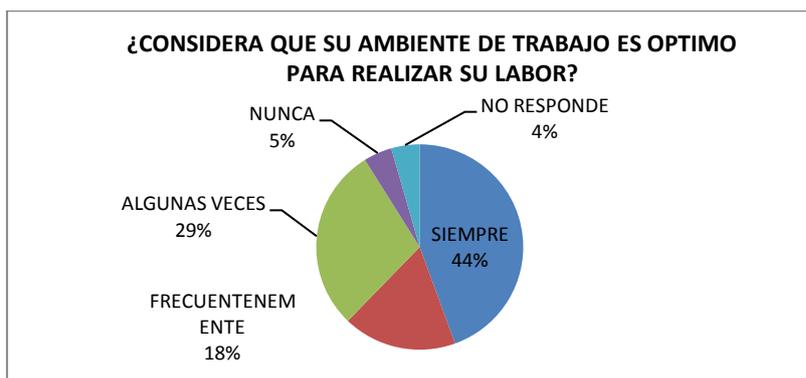
CUADRO N° 10. Ambiente de trabajo.

	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
2	SIEMPRE	20	44,44
	FRECUENTEMENTE	8	17,78
	ALGUNAS VECES	13	28,89
	NUNCA	2	4,44
	NO RESPONDE	2	4,44
	TOTAL	45	100,00

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 14. Ambiente de trabajo.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Estos resultados son alentadores para la empresa, ya que la mayoría de los trabajadores consideran que el ambiente de trabajo siempre es óptimo en el departamento donde colaboran y un mediano grupo de personas que están medianamente satisfecho con el servicio que prestan ya que frecuentemente consideran agradable el ambiente laboral; por otro lado hay un porcentaje considerable que indica que solo algunas veces su ambiente de trabajo es óptimo, por lo que se debería mejorar las condiciones en el entorno interno donde desempeñan las funciones cada colaborador.

3. ¿La empresa le da todos los recursos para hacer su trabajo?

CUADRO N° 11. Recursos.

3	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	SI	33	73,33
	NO	11	24,44
	NO RESPONDE	1	2,22
TOTAL		45	100

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 15. Recursos.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Es muy satisfactorio conocer que en gran parte de los colaboradores reconocen que reciben los recursos necesarios para realizar su trabajo en el departamento donde desempeñan sus labores, mientras un grupo mediano ha indicado que no recibe los recursos completos que requieren para que el trabajo sea de forma productiva, y con una minoría se detectó que no dan información alguna de este tipo de acciones que demanda la empresa, esto requiere en la toma de acciones y medidas correctivas inmediatas para mejorar este indicador .

4. ¿La empresa lo ha capacitado alguna vez?

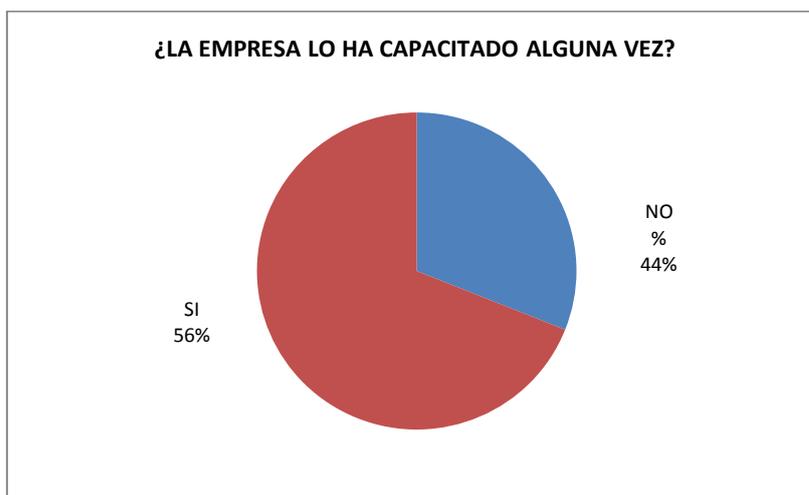
CUADRO N° 12. Capacitado.

4	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	SI	25	55,56
	NO	20	44,44
	TOTAL	45	100

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 16. Capacitado.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Al tener una mayoría del personal que la empresa ha capacitado, se podría indicar que este cumplimiento medianamente con la normativa vigente de capacitar a sus trabajadores, mientras que con un porcentaje más bajo de colaboradores indicaron que no están siendo capacitados, esto hace énfasis que deberá ser considerado dentro de la planificación futura para mantener al personal constantemente capacitados y preparados ante la competitividad, de tal forma se pueda mejorar este indicador y mantenga una unidad positiva.

5. ¿Cómo es la comunicación entre superiores y usted?

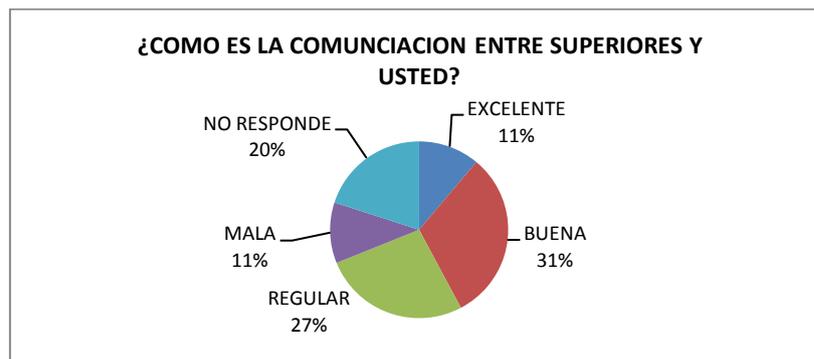
CUADRO N° 13. Comunicación.

5	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	EXCELENTE	5	11,11
	BUENA	14	31,11
	REGULAR	12	26,67
	MALA	5	11,11
	NO RESPONDE	9	20,00
	TOTAL	45	100,00

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 17. Comunicación.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Analizando estos resultados, se evidencia que los canales de comunicación entre niveles jerárquicos y niveles inferiores está fallando, esto podría causar falencias en los procesos operativos. Solo un grupo pequeño tiene una excelente comunicación con sus superiores, seguida por el porcentaje más alto donde los trabajadores consideran que la comunicación es buena. Pero un segundo resultado indica que es regular, y un grupo minorista ha indicado que es mala, y por obvias razones hay un porcentaje el cual es el tercero en la escala de que se abstiene a responder. Es importante recalcar que una buena comunicación es la base del éxito de todo proceso.

6. ¿Le comunican cuáles son sus objetivos a cumplir dentro de la empresa?

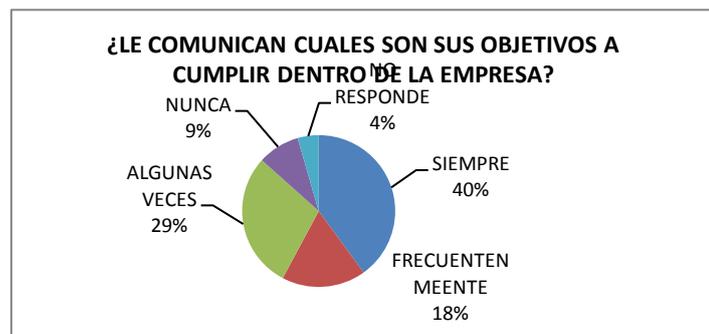
CUADRO N° 14. Objetivos.

6	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	SIEMPRE	18	40
	FRECUENTEMENTE	8	17,78
	ALGUNAS VECES	13	28,89
	NUNCA	4	8,89
	NO RESPONDE	2	4,44
	TOTAL	45	100,00

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 18. Objetivos



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Estos resultados podrían ser consecuencia del ítem anterior, ya que si existe una comunicación regular o mala entre superiores y niveles operativos, dará como resultado una falencia al momento de transmitir los objetivos de cada puesto de trabajo. Hay un porcentaje considerable casi de la mitad de los encuestados que ha indicado que siempre le comunican sus objetivos dentro de la empresa, otro pequeño grupo indicó que con frecuencia se los comunican, un grupo determinado indicó que algunas veces reciben información sobre sus objetivos, y una minoría que nunca los ha recibido, lo que significa que se debe mejorar la comunicación de objetivos para los colaboradores.

7. ¿La empresa hace algún tipo de seguimiento de estos objetivos?

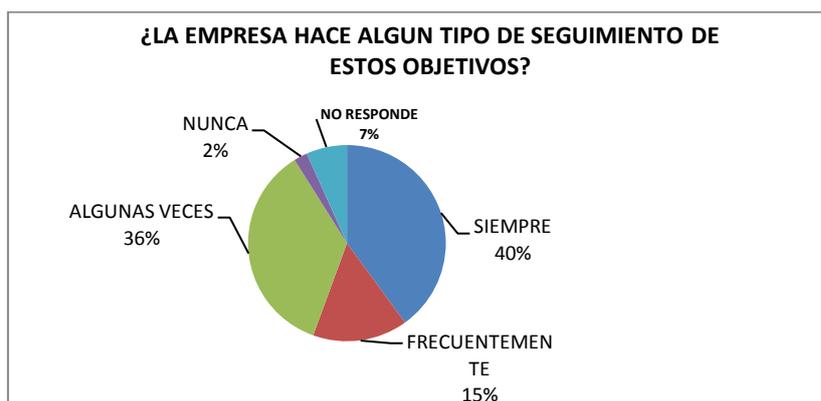
CUADRO N° 15. Seguimiento.

7	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	SIEMPRE	18	40,00
	FRECUENTEMENTE	7	15,56
	ALGUNAS VECES	16	35,56
	NUNCA	1	2,22
	NO RESPONDE	3	6,67
	TOTAL	45	100,00

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 19. Seguimiento.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Del total de los encuestados, mencionaron quienes conocen sus objetivos, saben cuando estos son medidos, en este ítem la mayoría ha indicado que recibe seguimiento oportuno de lo que se ha planificado para el respectivo cumplimiento de estos, luego un menor grupo frecuentemente recibe seguimiento de los objetivos ya que la parte administrativa considera que están consientes de la capacidad de cada uno de los colaboradores que mantiene en su unidad.

8. ¿Le han indicado si la empresa tiene misión y visión?

CUADRO N° 16. Misión y visión.

	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
8	SI	2	4,44
	NO	43	95,56
	TOTAL	45	100

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 20. Misión y visión.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

El saber que en su gran mayoría de los colaboradores de la empresa no conoce si esta tiene misión y visión, hace presumir que no la tiene, lo que se deberá implementar como parte de las estrategias para crear una cultura organizacional y socializarlo con todo el personal.

9. ¿Considera que la gestión administrativa es eficiente?

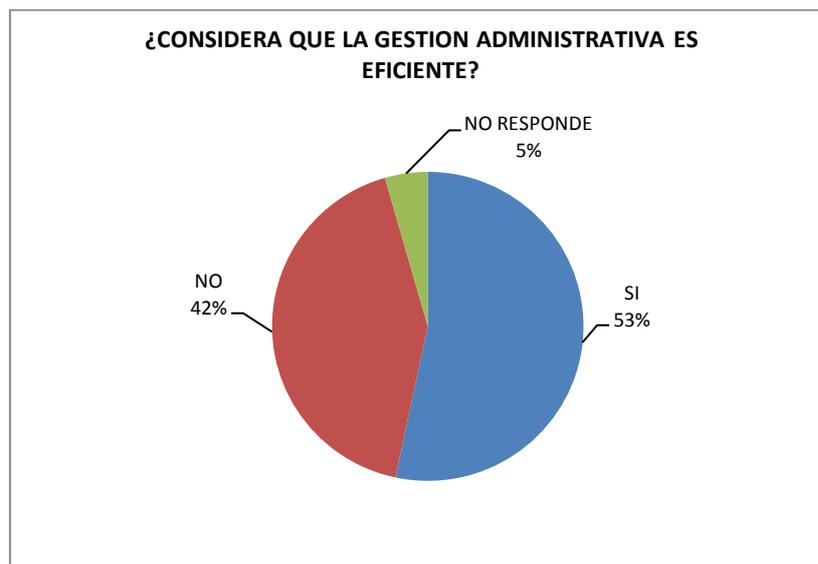
CUADRO N° 17. Gestión administrativa.

	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
9	SI	24	53,33
	NO	19	42,22
	NO RESPONDE	2	4,44
	TOTAL	45	100

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 21. Gestión administrativa.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Se puede notar que hay una opinión dividida en cuanto a la eficiencia de la gestión administrativa, ya que si bien es cierto la mayoría considera que si es eficiente, hay un grupo menor pero de importancia que no la considera como tal.

10. ¿Recomendaría trabajar en esta empresa a algún familiar o conocido?

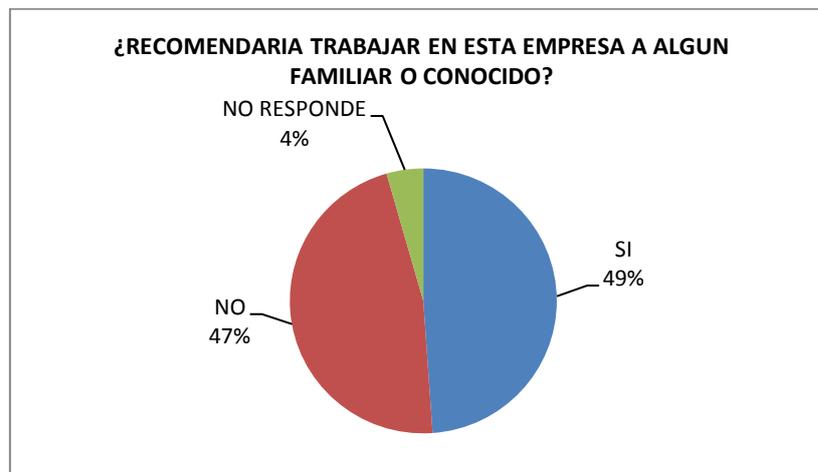
CUADRO N° 18. Recomendaría trabajar en la empresa.

10	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
	SI	22	48,89
	NO	21	46,67
	NO RESPONDE	2	4,44
TOTAL		45	100

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

GRÁFICO N° 22. Recomendaría trabajar en la empresa.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Análisis:

Los resultados de este ítem, son preocupantes de cierto modo, ya que si el 49% considera esta empresa apta para recomendarla, hay un 47% de un grupo que no la recomendaría, y esto último demuestra que una gran parte de la organización no está del todo conforme con su situación actual, y es en este porcentaje que se debe trabajar para mejorar el indicador.

CONCLUSIONES.

Posterior a la recolección de los datos mediante la aplicación de las técnicas de investigación como la observación, la entrevista y la encuesta; se concluye lo siguiente:

- a) La empresa Agrícola Pura Vida S.A. mantiene en la actualidad poca cultura organizacional, de la cual se plantea mejorar para un próspero desarrollo empresarial. Para esto, tanto directivos y colaboradores deberían ser partícipes del fortalecimiento del clima organizacional.

- b) Mantienen un inadecuado canal de comunicación entre directivos y colaboradores, por eso se requiere de una reestructuración para que todos quienes la conforma se sienta parte de la empresa y así la toma de decisiones sea más eficaz.

- c) Quienes llevan el control administrativo de la empresa deberán socializar la filosofía empresarial de toda unidad productiva, debido a que existe una falencia en cuando a este tema, esto traerá como resultado un avance satisfactorio laboral y que los colaboradores formen parte de la identidad de la empresa.

- d) Los productos de alimentación que ofrecen son de buena calidad, lo que les permite poder abastecer el consumo interno y externo trayendo consigo ingresos que son reinvertidos en proyectos que permiten aumentar la gama de alimentos a su disposición.

- e) Y finalmente, se determina que en la empresa debe aplicarse un diseño organizacional, con los requerimientos que la empresa necesita para implementar futuros cambios.

3.6. RECOMENDACIONES.

Recomendamos los siguientes puntos:

- a) Deberá incluir un sistema de organización y cultura en la empresa, para que funcione laboralmente en equipo, donde todos participen en función de los mismos objetivos que deba cumplirse.
- b) Se debe implementar un adecuado canal de comunicación entre directivos, trabajadores y clientes, que provoque un acercamiento entre todos, esto garantizara a una adecuada organización en las áreas de trabajos.
- c) De parte de la dirección de la empresa debe hacer funcionar a todos quienes la conforma, aplicando un control administrativo como guía donde pueda socializarse la base principal de la unidad la filosofía empresarial.
- d) Aplicar técnicas para incrementar los indicadores de eficacia y eficiencia fortaleciendo la productividad en los puestos de trabajo en la empresa.
- e) Que la empresa deba analizar los puntos importantes que requiere de mayor atención, uno de estos es considerar si es necesario la implementación de un diseño organizacional, que aporte a mejorar el sistema interno laboral de la unidad de producción.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A. CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.

4.1. PRESENTACIÓN.

Agrícola Pura Vida S.A., es una empresa pionera en la rama agropecuaria dentro de la provincia de Santa Elena, la cual busca ser número uno a nivel local y nacional. Ha obtenido varios reconocimientos, y es foco de interés para medios, universidades e instituciones de investigación, gracias a sus proyectos innovadores agrícolas y pecuarios. Sus procesos son realizados con la más alta tecnología contando con el asesoramiento de expertos internacionales.

IMAGEN N° 1. Empresa Agrícola Pura Vida S.A.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Como en toda organización, la parte clave dentro de estas empresas agriculturas es la parte del talento humano, la cual es uno de los recursos más valiosos, y el rubro de mayor costo dentro del proceso agrícola. Por lo cual la propuesta de un diseño organizacional, será una herramienta valedera para mejorar e innovar los procesos administrativos que se llevan a cabo.

Lo que se busca con este diseño organizacional es lograr una eficiente distribución estructural dentro de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Con esto se pretende obtener lograr la identificación de cada integrante dentro de la organización y su labor a realizar en la misma, y así mejorar el desarrollo organizacional en la empresa, logrando además una gestión administrativa efectiva que va a dar como resultado el sentido de pertenencia de cada integrante hacia la empresa, y que se verá reflejado en el crecimiento de la productividad, mejorando el clima laboral, ya que un personal motivado es un personal productivo.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa Agrícola Pura Vida S.A. se encuentra ubicada en la Km 94 ½ Vía Guayaquil-Salinas entrada de la comuna El Azúcar. Con respecto al desempeño de la entidad, existen problemáticas que afectan su nivel de competitividad, entre ellas tenemos:

- a) Bajo nivel de liderazgo.
- b) Falta de capacitación del personal.
- c) Ausencia de sentido de pertenencia de los empleados.
- d) Bajo nivel de comunicación entre los niveles superiores y jornaleros.

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

El designio fundamental de la aplicación de este documento es la formulación de un diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, buscando la mejora de la gestión administrativa de la entidad mediante la aplicación de una estructura organizacional.

Asimismo, se busca la optimización de los procesos productivos y administrativos de la empresa mediante la asignación correcta del personal que labora en la

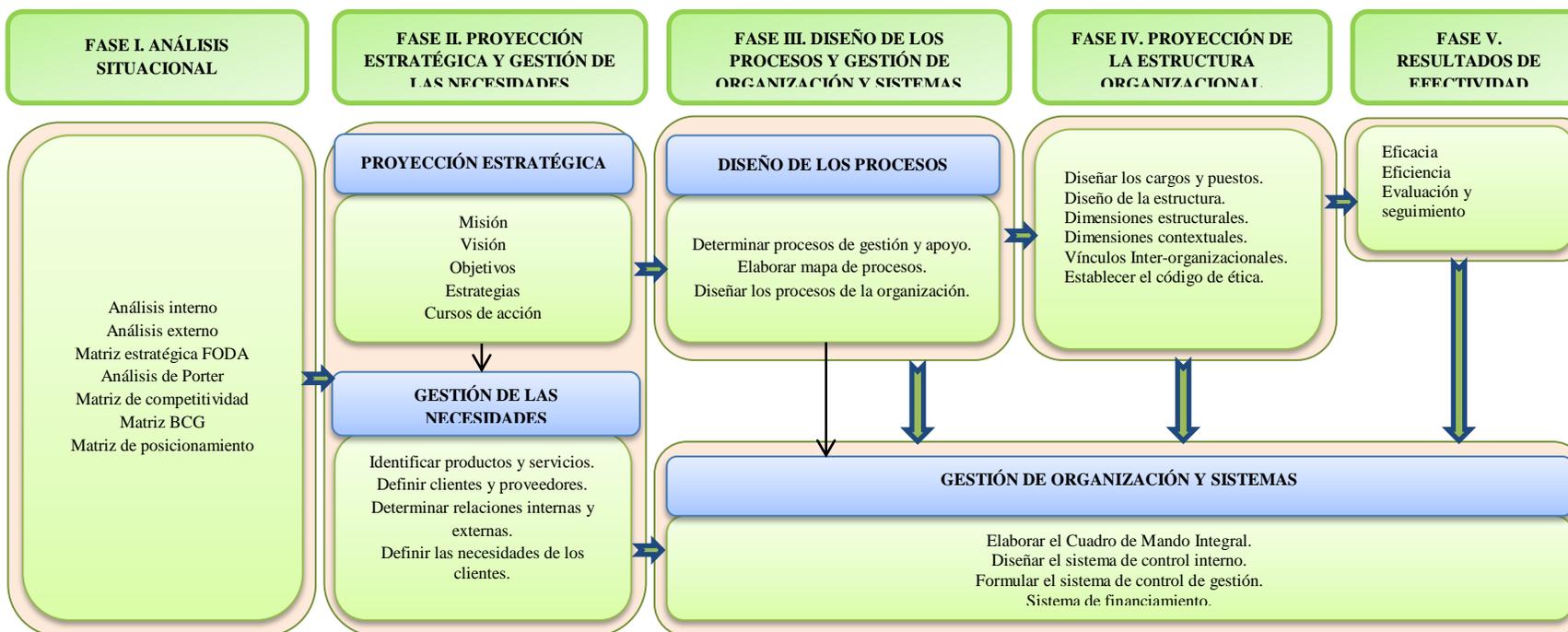
misma, de acuerdo al perfil y funciones de cada uno de los puestos de trabajo. De igual manera, ayuda a la identificación de los aspectos internos y externos de la organización que podrían afectar o beneficiar la eficacia y eficiencia empleada en el trabajo diario.

Finalmente, se obtiene un beneficio a nivel institucional gracias a que se direccionan de mejor manera los esfuerzos hacia el fortalecimiento de las relaciones entre los colaboradores, clientes, proveedores e instituciones en general.

4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Para cumplir con la justificación estipulada, se muestra el siguiente modelo de diseño organizacional basado en el de Ailed Labrada:

GRÁFICO N° 23. Modelo de diseño organizacional dirigido a la empresa Agrícola Pura Vida S.A.



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Selección del modelo.-

Se tomó este modelo de Labrada como base de referencia ya que es el más idóneo en cuanto a análisis estratégico de la organización, iniciando con un análisis situacional para determinar la posición actual de la Agrícola, y de ahí partir hacia las proyecciones estratégicas y el diseño en sí de la gestión administrativa, creando un modelo a seguir, que será la herramienta más efectiva para ser utilizada por los altos mandos quienes gerencia la empresa, para luego evaluar cuál será el resultado de la propuesta planteada.

4.5. FASE I.- ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

A continuación, se muestra los elementos del diseño organizacional dirigido a la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

4.5.1. Análisis situacional.

Para realizar el respectivo análisis situacional en la empresa, se tomó en consideración la aplicación de las matrices estrategias, tal como se muestra a continuación:

4.5.1.1. Análisis interno.

Para el análisis interno se aplicó la MEFI, en donde se evalúan las fortalezas y amenazas de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

CUADRO N° 19. MEFI de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

Fortalezas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Técnicos especializados	0,10	3	0,30
Tecnología avanzada	0,15	4	0,60
Proyectos innovadores	0,10	3	0,30
Credibilidad del grupo empresarial al que pertenece	0,15	4	0,60
Debilidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Falta de publicidad y promoción	0,15	1	0,15
Alta rotación del personal	0,10	2	0,20
Poca capacitación del personal operativo	0,10	2	0,20
Reducida comunicación entre niveles superiores y jornaleros	0,15	1	0,15
Indicadores	1,00		2,50

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

De acuerdo con la evaluación realizada, se obtuvo una valoración de 2,50 indicando que la entidad se encuentra en un nivel aceptable con respecto a sus factores internos, por lo cual se deben sacar el máximo provecho de los mismos para cumplir con los objetivos organizacionales.

4.5.1.2. Análisis externo.

Para el análisis externo se aplicó la MEFÉ, de acuerdo a las oportunidades y amenazas de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 20. MEFÉ de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Demanda interna en aumento	0,10	4	0,40
Apertura de nuevos mercados	0,15	4	0,60
Alianzas estratégicas	0,15	4	0,60
Mayor acceso a financiamiento	0,10	3	0,30
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Cambios en indicadores económicos	0,10	1	0,10
Perdida de convenios unilaterales	0,15	2	0,30
Bajo costo de productos sustitutos	0,10	2	0,20
Factores climáticos	0,15	1	0,15
Indicadores	1,00		2,65

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Según con el valor obtenido de la evaluación realizada a los factores externos de la entidad, encontramos un valor ponderado total de 2,65 indicando que se encuentra en nivel estable. Por tal razón, se debe aprovechar al máximo las oportunidades presentes y tomar medidas para reducir el impacto negativo de las amenazas.

4.5.1.3. Matriz estratégica FODA.

La matriz estratégica FODA se encarga de formular las estrategias de acuerdo a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas:

CUADRO N° 21. Matriz estratégica FODA de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

Factores externos Factores internos	Fortalezas	Debilidades
	1. Técnicos especializados	1. Falta de publicidad y promoción
	2. Tecnología avanzada	2. Alta rotación del personal
	3. Proyectos innovadores	3. Poca capacitación del personal operativo
	4. Credibilidad del grupo empresarial al que pertenece	4. Reducida comunicación entre niveles superiores y jornaleros
Oportunidades	FO	DO
1. Demanda interna en aumento	F3-O3. Afianzar las alianzas estratégicas con las empresas y organizaciones del entorno.	D3-O2. Establecer programas de capacitación, preparando a los colaboradores para la ejecución de los proyectos.
2. Apertura de nuevos mercados		
3. Alianzas estratégicas		
4. Mayor acceso a financiamiento		
Amenazas	FA	DA
1. Cambios en indicadores económicos	F2-A2. Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura, manteniendo una producción constante.	D4-A3. Diseñar programas de incentivos, involucrando a los niveles superiores y los colaboradores de la empresa incrementando los indicadores de desempeño.
2. Pérdida de convenios unilaterales		
3. Bajo costo de productos sustitutos		
4. Factores climáticos		

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Las estrategias planteadas en la matriz estratégica FODA serán de gran ayuda al momento de cumplir con los objetivos que se proponga la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

4.5.1.4. Análisis de Porter.

A continuación se detalla el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la rivalidad entre empresas existentes, la amenaza de productos y servicios sustitutos, y la amenaza de nuevos competidores:

Poder de negociación de los compradores._ El comprador que adquiere los productos agrícolas de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. es Frutera del Litoral Cía. Ltda., los cuales se encargan de distribuirlos a los diferentes mercados.

Poder de negociación de los proveedores._ Entre los principales proveedores de la empresa tenemos: DEMACO CIA. LTDA, FILTROS DEL LITORAL CÍA. LTDA., PRIMUS LUMBER S.A. y FERMAGRI S.A.

Rivalidad entre empresas existentes._ Existen haciendas que se dedican al cultivo de la uva Red Globe pero en menores cantidades, se encuentran ubicadas una en Playas y otra en Chanduy.

Amenaza de productos y servicios sustitutos._ En la provincia de Santa Elena existen pequeños productores agrícolas y ganaderos que ofertan sus productos para abastecer a la comunidad.

Amenaza de nuevos competidores._ Hoy en día, existe apoyo por parte de entidades gubernamentales para la iniciación de actividades similares.

4.5.1.5. Matriz de competitividad.

En el siguiente cuadro, se muestra la matriz de competitividad de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.:

CUADRO N° 22. Matriz de competitividad de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

Factores claves de éxito	Peso	Agrícola Pura Vida S.A.		Hacienda ubicada en Playas		Hacienda ubicada en Chanduy	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Tecnología avanzada	0,20	3	0,60	2	0,40	1	0,20
Técnicos especializados	0,16	4	0,64	3	0,48	2	0,32
Cambios en indicadores económicos	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24
Factores climáticos	0,18	3	0,54	2	0,36	2	0,36
Apertura de nuevos mercados	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60
Falta de publicidad y promoción	0,14	3	0,42	3	0,42	3	0,42
Indicadores	1,00		3,36		2,62		2,14

Fuente:

Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

De acuerdo con la evaluación realizada tenemos que la empresa Agrícola Pura Vida S.A. posee un valor de 3,36, mientras que la Hacienda ubicada en Playas tiene una ponderación total de 2,62 y la Hacienda ubicada en Chanduy obtiene un 2,14. Por lo tanto, la entidad posee una ventaja con respecto a su competencia.

4.5.1.6. Matriz BCG.

La matriz BCG será aplicada a la empresa Agrícola Pura Vida S.A. con el propósito de conocer cuál es la situación actual del negocio que maneja la empresa con respecto a la participación relativa en el mercado y el crecimiento de la industria.

GRÁFICO N° 24. Matriz BCG de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.
Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

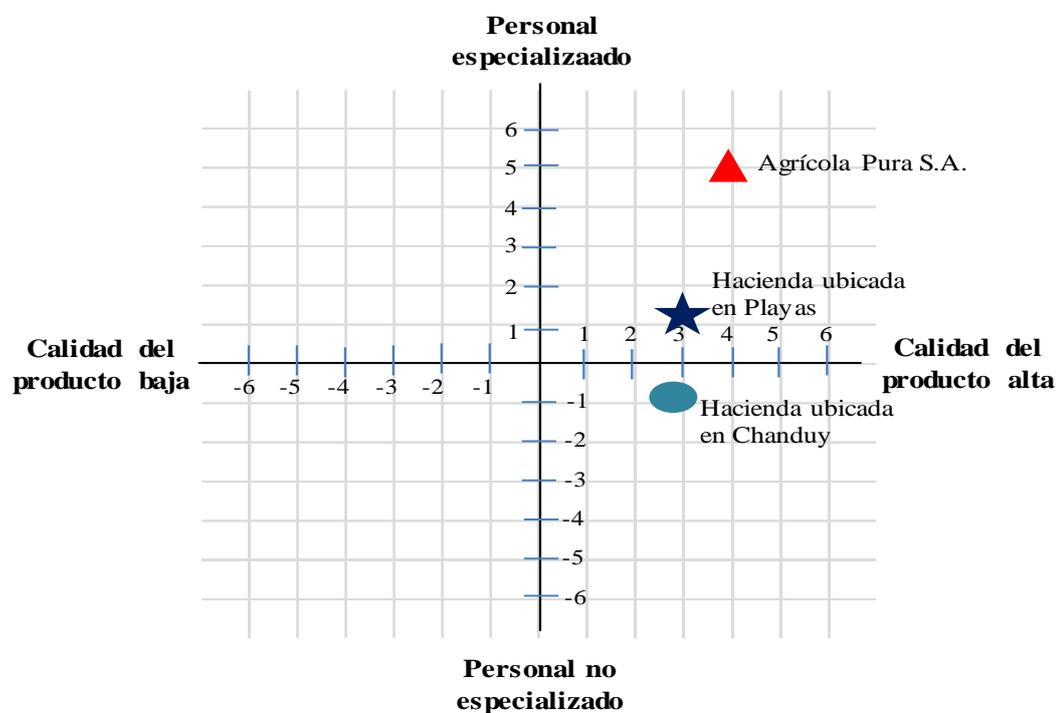
Con respecto al gráfico, la empresa se encuentra ubicada en el cuadrante estrella con una participación relativa en el mercado alta y un crecimiento de la industria

alta. Por lo que es necesario mantenerse para así poder posicionarse aún más en el mercado.

4.5.1.7. Matriz de posicionamiento.

Para la aplicación de esta herramienta, se han tomado en consideración 2 criterios: el personal especializado y la calidad de los productos, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

GRÁFICO N° 25. Matriz de posicionamiento de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Según esta matriz se determina que la empresa Agrícola Pura Vida S.A. se encuentra mejor posicionada frente a su competencia, ya que cuenta con técnicos especializados en actividades que se realizan en la entidad y con productos de alta calidad.

4.6 FASE II.- PROYECCION ESTRATÉGICA.

4.6.1 Misión.

La empresa Agrícola Pura Vida S.A. tiene como misión brindar productos agropecuarios, con altos estándares de calidad mediante la aplicación de tecnología y principios éticos de su personal, generando beneficios para los accionistas, empleados y la comunidad.

4.6.2 Visión.

Agrícola Pura Vida S.A. tiene una visión de crecimiento sostenido y sustentable logrando convertirse en la empresa agropecuaria más sólida de la región, ofreciendo fuentes de empleo y productos de calidad con precio justo dentro y fuera del país.

4.6.3 Objetivos.

Objetivo general.

Incrementar la comercialización de los productos que oferta la empresa Agrícola Pura Vida S.A., a través de la implementación de estrategias empresariales y el esfuerzo de los colaboradores obteniendo un nivel económico estable.

Objetivos específicos.

- Establecer cursos de acción de acuerdo a las estrategias a aplicar obteniendo resultados más providenciales.
- Determinar las relaciones internas y externas de la empresa, obteniendo beneficios colaterales.
- Estipular los procesos de gestión y de apoyo que utiliza la empresa optimizando los recursos.
- Definir la estructura organizacional mediante la estipulación de cargos y puestos incrementando la eficacia y eficiencia en el trabajo.

4.6.4 Estrategias y cursos de acción.

Las estrategias y cursos de acción que se llevarán a cabo para cumplir con los objetivos estipulados, se muestran en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 23. Estrategias y cursos de acción.

Estrategias	Cursos de acción
Afianzar las alianzas estratégicas con las empresas y organizaciones del entorno.	<ul style="list-style-type: none">* Investigar sobre las entidades idóneas con las que se mantendrían alianzas.* Definir las alianzas actuales y futuras que se poseen con las entidades del entorno.* Establecer un plan de trabajo para fortalecer las alianzas.
Establecer programas de capacitación, preparando a los colaboradores para la ejecución de los proyectos.	<ul style="list-style-type: none">• Establecer las capacitaciones que se llevarán a cabo.* Contratar a la entidad que brindará la capacitación.* Adquirir el material didáctico que se utilizará en las capacitaciones.
Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura, manteniendo una producción constante.	<ul style="list-style-type: none">* Realizar investigaciones sobre las nuevas técnicas empleadas en la agricultura.Evaluar cual de las técnicas será la más idónea para los sembríos.* Aplicar la técnica evaluando los resultados obtenidos.
Diseñar programas de incentivos, involucrando a los niveles superiores y los colaboradores de la empresa incrementando los indicadores de desempeño.	<ul style="list-style-type: none">* Establecer los programas de incentivos a aplicar.* Designar los recursos que se destinarán en los incentivos.* Aplicar los incentivos fortaleciendo el clima organizacional.

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Estrategia de integración hacia atrás.

Proyecto: Afianzar las alianzas estratégicas con las empresas y organizaciones del entorno.

Objetivo: Establecer alianzas estrategias con las empresas y organizaciones del entorno, mediante la aplicación de estrategias de cooperación mejorando el sector productivo de la región y el país.

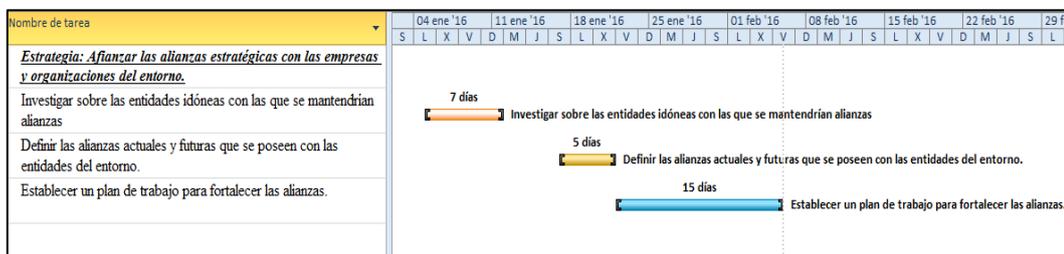
Contenido: La estrategia consiste en plantear mecanismos, con el propósito de mejorar o conseguir alianzas estratégicas con las instituciones que estén interesadas en plantear acuerdos para el fortalecimiento del sector productivo.

Para esto, los representantes de las organizaciones realizarán visitas en la empresa Agrícola Pura Vida S.A. observando el proceso que se lleva a cabo en los terrenos y en la infraestructura para ofrecer un producto de calidad a los clientes.

Coordinación: Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la Gerente General o el Analista de RR.HH.

Fecha de ejecución: La estrategia será aplicada en el mes de Enero de cada dos años.

GRÁFICO N° 26. Cronograma de alianzas estratégicas.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Estrategia de desarrollo del personal.

Establecer programas de capacitación, preparando a los colaboradores para la ejecución de los proyectos.

Objetivo: Diseñar un plan de capacitación, a través de la elección de temas productivos fortaleciendo las capacidades y destrezas del personal.

Contenido: La estrategia se basa en establecer programas de capacitación dirigidos a los colaboradores de la entidad. Para esto, es necesario establecer los recursos que se destinarán para la contratación de los capacitadores y adquisición de materiales didácticos.

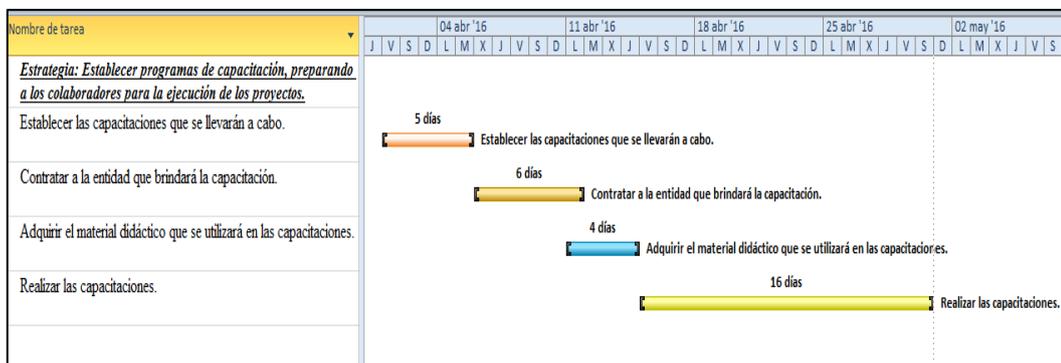
Se establecerá capacitaciones dependiendo el área en donde se desempeñan el personal, entre ellas están: agrícola, administrativo y pecuario; en donde los responsables tendrán la potestad de asignar los temas que se tratarán, de acuerdo a las actividades que se realizan en la empresa.

Además, se socializará los días de capacitaciones y los temas al personal de la entidad para que los mismos asistan a cada una cumpliendo con la programación y por ende obtener los resultados previstos.

Coordinación: Los responsables de la coordinación serán el personal que designe el Analista de RR.HH.

Fecha de ejecución: La estrategia será aplicada en el mes de Abril de cada dos años.

GRÁFICO N° 27. Cronograma de estrategia de capacitaciones.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Estrategia del desarrollo del producto.

Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura, manteniendo una producción constante.

Objetivo: Indagar sobre las tendencias actuales y futuras empleadas en la agricultura, mediante consulta a expertos y fuentes secundarias obteniendo mejores resultados en la producción.

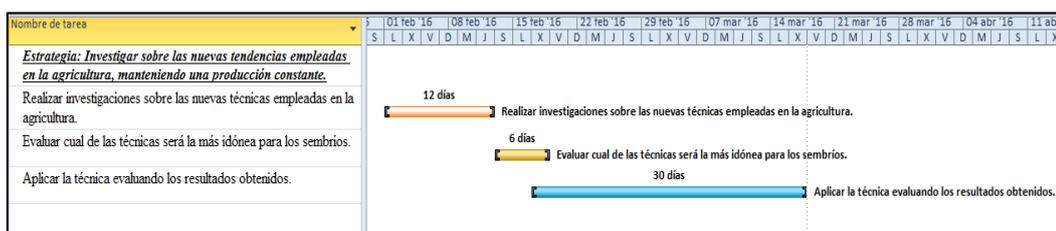
Contenido: La estrategia consiste en investigar los métodos y tecnologías innovadoras que se utilizan en el proceso de la agricultura, para así evaluarlos para comprobar si los mismos son aplicables en los sembríos de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

Para llevar a cabo la planificación, es necesario realizar entrevistas a expertos en el tema y realizar indagaciones en sitios prestigiosos de internet y en publicaciones.

Coordinación: Los responsables de la coordinación serán el personal que designe el Analista de RR.HH.

Fecha de ejecución: La estrategia será aplicada en el mes de Febrero de cada año.

GRÁFICO N° 28. Cronograma de estrategia de investigación de tendencia agrícola.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Estrategia de desarrollo del personal.

Diseñar programas de incentivos, involucrando a los niveles superiores y los colaboradores de la empresa incrementando los indicadores de desempeño.

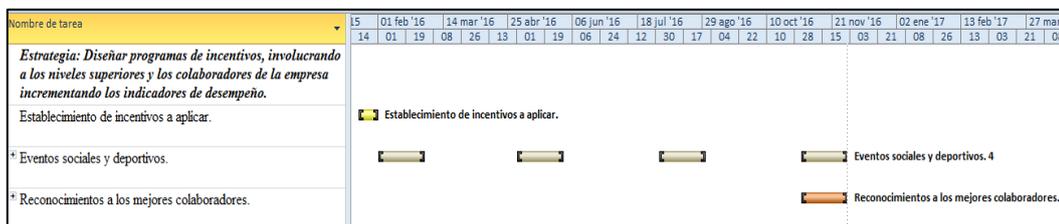
Objetivo: Establecer un programa de incentivo, mediante la participación de directivos y colaboradores incrementando los niveles de comunicación y desempeño.

Contenido: La estrategia consiste en plantear un programa de incentivos que involucre onomásticos, reconocimientos y recreación para que tanto los niveles superiores y los colaboradores puedan disfrutar de momentos amenos fortaleciendo así la comunicación que existe entre ambas partes. Para esto, es necesario tener en cuenta una planificación de cuando se realizarán dichas actividades y de los recursos que se destinarán para su cumplimiento.

Coordinación: Los responsables de la coordinación serán el personal que designe el Analista de RR.HH.

Fecha de ejecución: La estrategia será aplicada en el mes de Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre de cada año.

GRÁFICO N° 29. Cronograma de estrategia de programa de incentivos.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

4.6.5 Determinación de las necesidades.

Para determinar las necesidades es necesario tener en claro los productos y servicios, los clientes y proveedores, las relaciones internas y externas y las necesidades de los clientes.

4.6.6 Identificar productos y servicios.

El principal producto que ofrece la empresa Agrícola Pura Vida S.A. es la uva Red Globe, la misma que es utilizada para satisfacer las necesidades del mercado ecuatoriano y para la exportación a diferentes países como Venezuela y Colombia.

Con respecto a los proyectos que lleva a cabo la empresa, tenemos:

- a) **Proyecto ovino.**_ Consiste en la producción de animales ovinos para pie de cría y para faenamiento. Para esto, se cuenta con corderos de raza Pelibuey, Blackbelly, Dorper y Katahdin.

- b) **Proyecto maíz.**_ Cuentan con aproximadamente 285 hectáreas de maíz sembrado, y se ha obtenido buenos resultados gracias al clima que ofrece la región, a la tecnología utilizada en el proceso y a los conocimientos de los expertos.

4.6.7 Definir clientes y proveedores.

Con respecto a los clientes de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. es la Frutera del Litoral Cía. Ltda., la cual adquiere los productos para su posterior distribución a los mercados.

Los proveedores se distribuyen de acuerdo al ámbito de la construcción, lubricantes, suministros, bienes y servicios, y químicos.

CUADRO N° 24. Proveedores de construcción, lubricantes y suministros.

EMPRESA	RUC
CONSTRUCCIÓN	
DEMACO C. LTDA.	0990621691001
LUBRICANTES	
FILTROS DEL LITORAL CIA. LTDA.	0991418911001
SALFORD S.A.	0991441255001
SUMINISTROS	
MALDONADO ANDRADE SANDRA DE LOURDES	1707400717001
SERAQUIVE ZAQUINAULA DORA ESTERFILIA	1102884903001
ARETES GANADEROS.COM	0904289667001
JIJON TORRES GIL EDUARDO	0908871494001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 25. Proveedores de bienes y servicios parte 1.

EMPRESA	RUC
BIENES Y SERVICIOS	
PRIMUS LUMBER S.A	0919300038
TOMALA ALEJANDRO ISIDRO LEONIDAS	0902511237001
NET AFIM ECUADOR S.A.	1792061520001
ASOCIACION DE CUENTAS EN PARTICIPACION AGRO-CORRE	1792413257001
REYES VILLAO EFRAIN PEDRO	0904126653001
NUTRICION BALANCEADA NUBAL S.A.	0992328495001
INNOVACIONES TECNOLOGICAS IMAGINARIUM S.A.	0992424648001
INDUSTRIAS ALES C.A.	1390000991001
HERNANDEZ ESTEVEZ WALTER REGALADO	1708030281001
ESTEVEZ FIERRO ZOILA ESPERANZA	0903453298001
IMPORSAGA S.A.	0992628294001
BAJAÑA LOPEZ MARIA DANIELA	0919092262001
ASOCIACION DE CUENTAS EN PARTICIPACION INSUMOS Y P	1792383463001
MOTORES Y TRACTORES MOTRAC S.A	0992745762001
RODRIGUEZ DOMIGUEZ JUAN MANUEL	0926053109
SOLIS MURILLO ALEX JAVIER	0909769325001
FAJARDO ZAMBRANO JONATHAN SERGIO	0917017972001
OSMEDY CERNA GUILLEN	1715150502001
BORBOR ESTEVES ALAND DAVID	0908206428001
FUENTES MORENO VERONICA GUADALUPE	1202990311001
MARSEGSTAR S.A.	0992530820001
ALCOCER ARIAS LOURDES CECILIA	1712567054001
FAJARDO MENDOZA JULIAN FRANCISCO	0915406417001
MEGAHIERRO S.A.	0992186070001
GASOLINERA HERNANDEZ ESTEVES HNS S.A. GASOHERES	2490008201001
IRRIPLAS S.A.	0992597860001
HERNANDEZ ESTEVEZ WASHINGTON GERMANICO	1707272330001
ECUAMUNDOCORP SA	0992316233001
PAREDES PUA DIANA PAOLA	0924274491
GÓMEZ REYES ANGÉLICA JANETH	0921325429001
JONES JACOME XAVIER FERNANDO	0915860506001
TECNICENTRO GUAYAQUIL S.A.	0990496447001
INDUSUR INDUSTRIAL DEL SUR S.A.	0990681708001
ABAD ESPINOZA ALFREDO ADOLFO	1713876611001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 26. Proveedores de bienes y servicios parte 2.

EMPRESA	RUC
BIENES Y SERVICIOS	
NAVIA SALTOS JAVIER BINICIO	0913813424001
MUÑOZ RAMOS CARLOS MOISES	0601255029001
VALDIVIESO CANELOS MARIA DEL CARMEN	1704598497001
IMPORTADORA LINO GAMBOA CIA. LTDA. ILGA	0990792658001
DOYLET BUENDIA PATRICIO XAVIER	0913894820001
GUASHCO GALARZA EDGAR ANIBAL	1804084232001
VERA RODRIGUEZ LUIS ALBERTO	0921223608001
ZAMBRANO MOREIRA GERMANIA OSCARLINE	1305506980001
MIRANDA QUIIJE FRANCISCO JACINTO	1709069213001
SERRANO VALAREZO DANIELA	0923964035
ALVARO ROSENDO AVILES ZAMBRANO	0907741805001
VALLEJO CEVALLOS CYNDY IRENE	1720213287001
CAICHO CHACHA JULIO EFREN	0909099822001
PUERTAS CARRION GERMAN PATRICIO	0910579275001
DISTRIBUIDORA DE INSUMOS Y SEMILLAS INSUSEMILLAS CIA	1791767489001
MEJIA MARCOS IVAN	0913273561001
SUAREZ MELGAR JORGE ANTONIO	0909742611001
ZAMBRANO MOREIRA BELGICA MARGARITA	0920286143001
BRITO NARANJO NORMA ENRIQUETA	0905774600001
VILLAVICENCIO ESCOBAR LUIS FELIPE	0901128173001
SOLANO DEL PEZO ANDREA	0901570267001
ACANTILADO (AMOA) S.A.	0992376821001
DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A	0990858322001
GARCIA MONTALVAN HECTOR EMILIO	0915961353001
AGROREPUESTOS LOVATO S.A.	0992517026001
SANDRA CARMITA CRUZ TUMBACO	0910145333001
MONTESDEOCA NAVARRETE PEDRO RUMALDO	0912417037001
GALARZA VERGARA PRISCILA ADRIANA	0915248785001
CHANG AJAY ORRALA ROSA MARIA	0904851649001
AGRICOLA PURA VIDA S.A.	0992627026001
BENAVIDES BENITEZ MONICA ALEXANDRA	0915968176001
SANTOS ZHIGUE JOHN DANIEL	0914603261001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 27. Proveedores de químicos parte 1.

EMPRESA	RUC
QUÍMICOS	
FERMAGRI S.A	1791401344001
IDEAL ALAMBREC S.A.	1790050947001
ECUAQUIMICA	0990018707001
AGROHERDEZ EL HUERTO CIA. LTDA.	1891725198001
EMPRESA PUBLICA DE HIDROCARBUROS DEL ECUADOR EP PETROECUADOR	1768153530001
SEATEC S.A. SERVICIOS TECNOLOGICOS PARA ACUACULTURA S.A.	0992154063001
NOVATEC PAGANI S.A.	2400196123
INTEROC S.A.	0991028544001
ANATOT S.A.	0992855193001
IMPORTAGRIFLOR CIA. LTDA.	1791396189001
AGRIPAC S.A.	0990006687001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 28. Proveedores de químicos parte 2.

EMPRESA	RUC
QUÍMICOS	
AGROVID S.A.	0992366133001
BOREALPLAST CIA.LTDA.	1792202949001
INSUMOS FRUTICOLAS S.A.	0901441675001
PRISVALAND S.A.	0992271752001
GRUPASA GRUPO PAPELERO S.A.	0990784884001
FRENO SEGURO CIA. LTDA.	0990006059001
PADILLA DONOSO PAOLA CRISTINA	1712764438001
QUINDE CRUZ EDISON CHRISTIAN	0926676487
FUENTES MORENO ALEX RODOLFO	1202990303001
LUTEXSA INDUSTRIA LCOMERCIAL COMPAÑIA LIMITADA	0990962170001
QUIMI SUAREZ JENNIFER	2400203721
FERROHECADU S.A	0992379847001
FARMAGRO S.A.	0991054103001
PROAJI CIA LTDA	1791247590001
GONZABAY DOMINGUEZ OSWALDO	2400055741
BURGOS PLATON JOSE OSWALDO	0905948410001
PETROANDINO S.A.	0992409940001
BANCHON LINDAO WILMER	0916215908
BARZOLA VELOZ WILLY VICENTE	0919678110001
MORENO MORA CELIA PIEDAD	1200196226001
FERRETERIA IVAN Y CELSO SOLIS S.A.	0992228504001
SOLIS MONTALVO CARMEN MARILU	0909329807001
INPLASBAN S.A.	0991388087001
SALTOS ALAVA RENZO FABIAN	0919796185001
GONZALEZ DOMINGUEZ WASHINGTON	2400106502
ORRALA DE LA O ANDRES CECILIO	0926462490
ECUAVEGETAL S.A	1290050320001
HARO VELASTEGUI CRISOLOGO EFRAIN	0601777592001
PERERO SALINAS MARIANA CRISTINA	0924545833
CRUZ LIMONES YURI MELISSA	2400318370
RAMIREZ MALAVE WELLINGTON	0928385178
SALVATIERRA LAINEZ JAIRON	0940635550
PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA	1790319857001
APOLO ASANZA JORGE RAMIRO	0701160855001
DUEÑAS SOLARTE JOSE MAURICIO	1715253132001
DOMINGUEZ CRUZ JOHNNY	2400173056
PRODUCTORA CARTONERA S.A.	0990012202001
LLERENA GUEVARA ANGEL	1801927391
SUAREZ EUGENIO CLAUDIO PAUL	2400098089
DISTRIBUIDORA DE TUBERIAS HECADU S.A.	0991010815001
BRENNTAG ECUADOR SA	0990005087001
NATURQUIM S.A.	0992398922001
AGROVERSOL S.A	1792353076001
CAICHE RAMIREZ WILSON	0927082206
MALAVE GONZALEZ SANTIAGO	0907265904
REYES RIVERA ALBERT ALEXANDER	2400139123
GONZABAY GONZALEZ HIPOLITO GENARO	0910105220001
AGRONPAXI CIA.LTDA.	0590060569001
PEZO FIGUEROA JOSSELIN DANIELA	2400190001001
ASOCIACION DE CUENTAS EN PARTICIPACION PHARMA GENETIC	1792317266001
FEBRES CORDERO COMPAÑIA DE COMERCIO S.A.	0990023654001
MENDEZ POZO JOHNNY	0928122050
RONQUILLO TRONCOZO ALONZO CERAFIN	1201726260001
CRUZ PEZO JOEL	0941920647
QUINONEZ LUNA JAZMIN	2400271736
TOMALA MAGALLANES STEVEN	2450169665
ETIQICA SA	0992660694001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 29. Proveedores de químicos parte 3.

EMPRESA	RUC
QUÍMICOS	
CEVALLOS LOOR JOSE	1315920114
MULTIMETALES S.A.	0992160454001
EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A. EDIMCA	1790012158001
ANA MARIA CHANG AJJOY CHONG	0910957471001
JARA CUEVA MAXIMO LIDIO	0903265320001
SUAREZ SUAREZ ANDY	2400253924
DISMOPRA S.A.	0992372060001
GUALE SANTISTEVAN EDINSON	0922409123
SANCHEZ MOSCOSO PAUL ESTEBAN	0102197944001
CORPORACION EL ROSADO S.A.	0990004196001
TROPICAL PALLETS S.A.	1291741092001
PANCHANA LINO JACKELINE DEL ROCIO	0914125141001
MADERCIN S.A.	0992261161001
CUEVA PARDO JUANA MARIA	0901032128001
SOLAGRO SA	1791414306001
SUAREZ VILLON JORGE	2400103509
PALACIOS VALDIVIESO EDUARDO JAVIER	1713920716001
LINDAO RODRIGUEZ WASHINGTON JOFFRE	0918966151001
PINILLA PIRAQUIVE CARLOS MARIO	1722321278001
QUIMASA S.A.	1790580202001
JAMES BROWN PHARMA C.A.	1790462854001
ESLIVE S.A.	0992211237001
GARNICA VALERO MARIA	2450025164
SERAQUIVE ZAQUINAULA ASTERIA EMERITA	1102977806001
ROMAN TERAN JOSE IGNACIO	1708055379001
ACERIMALLAS S.A.	0992339594001
AGROPERKINS S.A.	0992541229001
ALEX IVAN VEGA AJILA	0916669260001
INNOVACION FARMACEUTICA VETERINARIA DEL ECUADOR	0992556536001
AGROSAD PRODUCTOS AGROPECUARIOS CIA LTDA.	0190155188001
BANDAS & BANDAS	1791904346001
LA CASA DEL CABLE S.A.	0991515011001
MONTANA ECUADOR MONTANEC S.A.	1791916735001
TRABELECT S.A. TRABAJOS ELECTRICOS	0992390867001
LALAMA BROWN LUIS ALBERTO	0918190778001
MERCHAN SANCHEZ MARIA YOLANDA	1303375230001
TECNICOS AGROPECUARIOS DEL ECUADOR CIA LTDA T ADEC.	1890087252001
REYES BERNARDINO BETTY	0912650611
PARRALES MARTINEZ CLELIA MARGARITA	1303478117001
BERNABE CRUZ LUIS	2400173718
JARA CASTRO LUIS VICENTE	0912635794001
JOHNNY PROAÑO ROBLES	0918176520
MOREIRA HERNANDEZ JOSUE RICARDO	1709684904001
VEINTIMILLA BACILIO JOFFRE ARTURO	0911066561001
IZURIETA LANDIVAR MARIA GABRIELA	0916982481001
CORPORACION AUTOMOTRIZ S.A.	0990034699001
SEMAGRO S.A.	1791122186001
MEJIA DELGADO JORGE LUIS	0907999767001
ALCIVAR MENDOZA JAVIER FERNANDO	0910659002001
IÑIGUEZ CANO FRANKLIN JAVIER	0909048431001
VIVANZI S.A.	0991422625001
ROSALES TOMALA ANGEL	2400024838
RIMASU S.A.	0992104112001
PYCCA S.A.	0990000530001
MINERVA S.A.	1790038033001
ALVARADO VILLALTA NORBERTO MELECIO	0701778896001
SOLIS SOLIS ANA CECILIA	0918020421001
HIVIMAR S.A.	0990129185001
COMERCIAL KYWI S.A.	1790041220001
GUERRERO ALDAS NELSON GUSTAVO	1801577642001
MORAN HUAYAMAVE ELISA PASCUALA	0906818166001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

CUADRO N° 30. Proveedores de químicos parte 4.

EMPRESA	RUC
Q U Í M I C O S	
LA LLAVE S.A. DE COMERCIO	0990015295001
IZURIETA LANDIVAR MARIA ALEJANDRA	0915419758001
CAMPUY VERGARA KANDY VERENISI	0931633580001
ASOCIACION DE GANADEROS DEL LITORAL Y GALAPAGOS	0990698090001
JUAN MARCET COMPAÑIA LIMITADA	0990021058001
DISTRINA S.A.	0992120614001
PERERO RODRIGUEZ ISMAEL	0901465526001
ECUAQUIMICORP S.A.	0992380683001
LEON RIVAS DARIO FAUSTO	0300464112001
CORPORACION FAVORITA C.A.	1790016919001
REINOSO VARGAS JUAN FRANCISCO	0906317128001
SOLIS SOLIS RICHARD ALBERTO	0918020413001
ALOMOTO LOPEZ MARIA DOLORES	0911423804001
IZURIETA MAYORGA RICARDO ADALBERTO	1703028835001
CC LABORATORIO PHARMAVITAL CIA LTDA	1891720188001
VERA PAREDES MARIA LEONOR	0915628804001
LIDERCOMPANY S.A.	0992280778001
SALTOS LLERENA ROSA ELENA	0902195700001
TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	0990017514001
GUEVARA VASQUEZ TOMAS ROSSEBELT	0904135019001
NUEVAS OPERACIONES COMERCIALES NUCOPSA S.A.	0991306498001
CABRERA GUERRERO FREDY MANUEL	0912245032001
BRAVO CASTRO GLORIA	0901571646001
REYES SANTACRUZ GUILLERMO HUMBERTO	0912510575001
VARGAS ORTIZ JORGE ENRIQUE	0901055699001
CONSTANTE GONZABAY LIBORIO ELIECER	0912687985001
CHALEN RODRIGUEZ NANCY LOLA	0907545206001
ATIMASA S.A.	0991331859001
SANCHEZ RODRIGUEZ YRON ENRIQUE	0910319763001
CYEDE CIA. LTDA.	1790236218001
GUERRERO VINTIMILLA TULIA MARIA	0100147701001
MATAMOROS SUAREZ JESUS OSCAR	0923449862001
LABORATORIO CEVALLOS S.A.	0991478329001
RIVAS CAJO VICTOR FERNANDO	0916285901001
COECHIR S.A.	0991432795001
ESTRADA DELGADO MARCOS ISRAEL	0917207615001
YEPEZ RAMIREZ LUIS EMETERIO	0907463541001
PEDRO GONZALEZ VERA	0906977103001
GUERRERO BORBOR JUANITA JANETH	0908007610001
CHERREZ CHANG-AJOY LEONARDO JAVIER	0910114552001
PINOS ROMERO MONICA LORENA	0913305249001
ARISMENDI TOMALA JESSICA ARACELI	1803673688001
MARMOI S.A.	0992308648001
MANCILLA MORA CARLOS	1203301914
CUJILEMA CUJILEMA DIANA ROCIO	2400116352001
CASA DEL RULIMAN	0990646546001
MORAN MORAN GREGORIO OSWALDO	0919810465001
IMPORTACIONES ESPACRI CIA LTDA	0190150283001
VILLON JOSE HIPOLITO WILBERTO	0905421533001
RUILOVA VELEZ JOHN NAPOLEON	0909799025001
BARZOLA CHAVEZ FERRETERIA SA	2490007884001
LAINIZ REYES CESAR EDUARDO	0913923371001
SAAVEDRA CADENA LAURA	0906226048001
YUGCHA CORRALES DAMARIS NATALY	0917255556001
OCHOA ZAMBRANO WILSON ERNESTO	0902485325001
PADILLA DAZA ANITA DEL ROCIO	0907554109001
MENDOZA ALONZO JESUS BOLIVAR	1303124463001
L.HENRIQUES & CIA. S.A.	0990331928001
ZAMBRANO SANTANA RENE ORLANDO	1305654137001
CONFORME SANCHEZ ROBERTO AURELIO	0914602438001
MEJIA BARONA JOSE EDUARDO	1802174860001
ONTANEDA PAEZ ISABEL LUCIA	1703146751001
HIDALGO CACERES GEORGINA ELIZABETH	0913131199001
SILVA TELLO GLORIA CAROLINA	0918337254001
MARQUEZ SANCHEZ KARINA ZOBEIDA	0916472475001

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

4.6.5 Determinar relaciones internas y externas.

En la actualidad se establece una alianza “público-privada” con el MAGAP y la prefectura de la provincia de Santa Elena con el propósito de obtener los siguientes beneficios:

- a) Transferencia de conocimiento hacia pequeños productores.
- b) Asegurar el acceso a financiamiento de nuevos proyectos.
- c) Fomentar la inversión local, mejorando los controles en frontera evitando el ingreso informal de productos o de baja calidad.
- d) Mejorar la articulación con las cadenas de supermercados incentivando el consumo de producción local.

4.6.6 Definir las necesidades de los clientes.

La necesidad de los clientes es satisfacer su alimentación con productos sanos, y de calidad, además que aporten los nutrientes necesarios para llevar un buen estilo de vida. Por tal motivo, la empresa Agrícola Pura Vida S.A. se preocupa de obtener estas características en sus productos mediante la aplicación de la tecnología y el conocimiento de sus expertos en cada cosecha.

4.7 FASE III.- DISEÑO DE LOS PROCESOS.

Para realizar el diseño de los procesos, es necesario determinar cuáles son de gestión y de apoyo, para así poder elaborar el mapa de procesos y posteriormente estipular los procesos de la organización.

4.7.1 Determinar procesos de gestión y apoyo.

En la empresa Agrícola Pura Vida S.A. se realizan varios procesos ya sean estos productivos o administrativos, los cuales se deben determinar los de gestión y los de apoyo:

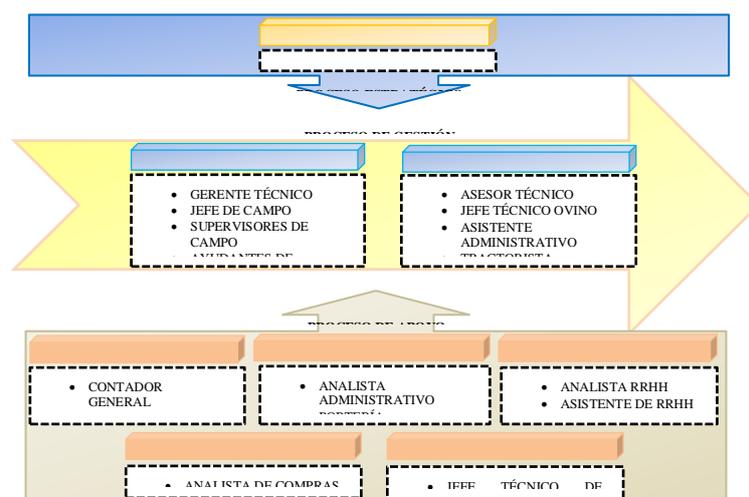
Procesos de gestión. Los procesos de gestión son aquellos que crean valor a la organización y poseen impacto en el cliente. De acuerdo con la empresa, los procesos que cumplen con este requisito son: Agrícola y Pecuario.

Proceso de apoyo. Mientras que este tipo de procesos dan apoyo a los que son considerados fundamentales para la organización. El proceso que cumple con este requisito es el Administrativo.

4.7.2 Elaborar Organigrama

En el gráfico que se muestra a continuación, se muestra el mapa de procesos planteado para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.:

GRÁFICO N° 30. Organigrama de la empresa.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

4.7.3 Diseñar los procesos de la organización.

Procedimiento de selección de personal.

Objetivo: Establecer una metodología para la búsqueda y selección del personal, que asegure contratar colaboradores que posean el perfil adecuado para contribuir al logro de los objetivos de la empresa y una vez contratados reciban información necesaria relativa a las políticas y operación de la compañía.

Alcance: Este procedimiento se aplica a todas las contrataciones del personal y a los empleados que han sido promovidos a nuevos cargos dentro de la organización.

Procedimiento: El Jefe de Área determina la necesidad de un nuevo empleado por reemplazo o creación de un nuevo cargo.

El Jefe de Área realiza el requerimiento de personal en formato establecido como requerimiento de personal por escrito al Gerente General (en caso de nuevo cargo)/Recursos Humanos utilizando solicitud de requerimiento de personal, la selección de personal puede realizarse a través de reclutamiento interno o externo. Se realiza el reclutamiento interno o externo.

a) Reclutamiento interno.

Asistente de RRHH, invita a participar al personal para el cargo correspondiente indicando los requisitos del mismo.

Podrán participar los empleados que hayan recibido la aprobación de su jefe directo, que cumplan con el perfil del cargo y que hayan obtenido una calificación satisfactoria en el último período de evaluación.

b) Reclutamiento externo.

Se realiza el reclutamiento de candidatos mediante propia base de datos, medios de comunicación, portales, empresas capacitadas. Se receptan las hojas de vida de los postulantes, se verifica el perfil de los mismos, comparándolo con la hoja de descripción de cargo.

El departamento de RR.HH. verifica los datos y referencias proporcionadas por el aspirante. De no ser verdaderos estos datos se comunican a la jefatura correspondiente para que tomen las acciones pertinentes.

Se realizan las pruebas psicotécnicas y pre ocupacionales según el cargo amerite; se pasa a una pre entrevista con el (los) postulante(s) la misma que podrá ser individual o un assesment según cargo a desempeñar.

Después de las pruebas y conforme a la elaboración del informe se elige una terna que es presentado al Jefe de área para la entrevista y la selección del postulante, conforme a los requerimientos del puesto. El jefe de área realiza la selección de la persona y comunica a Recursos Humanos la decisión de la persona a contratar.

Se comunica a la persona seleccionada la decisión de selección y fecha en la cual se debe presentar en la empresa con la documentación requerida.

Los requisitos:

- a. Cédula de ciudadanía.
- b. Record policial.
- c. Certificado de votación.
- d. Libreta militar (varones).
- e. Libreta del IESS.

- f. Certificado Médico.
- g. Recomendaciones (2).
- h. Hoja de vida actualizada.

Definiciones:

Requerimiento de personal.- Formato en donde se notifica al departamento de selección de personal sobre la necesidad de personal para cumplir determinadas funciones, señalando los motivos que las están ocasionando, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar, departamento turno y horario.

Hoja de vida.- Documento que contiene el resumen de las actividades sociales, académicas y laborales del postulante.

Entrevistas.- Conversación entre los postulantes y el Jefe de Área y/o el Analista de Talento Humano, de acuerdo al caso.

Pruebas técnicas / Pruebas psicológicas.- Instrumentos preestablecidos que son utilizados para medir determinadas características de los evaluados.

Políticas:

- a. Toda selección debe tener las aprobaciones correspondientes.
- b. El tiempo establecido para cubrir un proceso de selección de personal es de 15 días.
- c. Ningún personal podrá ingresar sin la documentación requerida por la empresa
- d. Ningún personal podrá ingresar sin la documentación requerida por la empresa.
- e. El personal que reingresa a la empresa debe ser autorizado por la Gerencia General en caso de ser nuevo cargo.

- f. La compañía considerará en primera instancia su personal para ocupar cualquier vacante, en base al nivel académico y del cargo a desempeñar.
- g. Se verifica la veracidad de los datos del estudio personal del empleado vía telefónica.
- h. Toda selección debe ser competente en su área para minimizar los riesgos de seguridad.

Proceso de contratación.

Objetivo: Finalizar la selección del trabajador, formalizando su ingreso mediante un contrato de trabajo escrito, siguiendo los lineamientos de la normativa legal vigente.

Alcance: Este procedimiento aplica a todo colaborador que se incorpora a la organización.

Procedimiento: El jefe inmediato debe llenar el formato de solicitud de contratación donde se especifica el tipo de contrato, remuneración, proyecto, cargo y los datos del candidato seleccionado, este va firmado por Gerencia General y el jefe inmediato.

Se procede a realizar el contrato de trabajo según lo especificado en la solicitud, utilizando los formatos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL), ajustándolos a la necesidad de la empresa, se imprimen 3 ejemplares. El colaborador revisa el contrato y si está de acuerdo con lo establecido firma los 3 ejemplares con esfero azul.

Se procede a ingresar el contrato en la página del MRL, donde se digita toda la información solicitada y se imprimen 3 extractos de contrato, los cuales deben ser firmados por el trabajador y el Representante Legal con esfero azul.

Posterior a la aprobación del contrato del MRL, se recibe el turno correspondiente para la legalización en las oficinas del Ministerio de Relaciones Laborales en Salinas en la fecha y hora indicada.

Políticas:

- a. Los contratos deben ser revisados previa firma del colaborador y firmados por Gerencia General
- b. El contrato de trabajo debe realizarse durante los 3 primeros días de incorporado el colaborador.

Proceso inducción de personal.

Objetivo: Definir las actividades necesarias para ofrecer al personal nuevo, las facilidades para que su proceso de incorporación a la organización se realice oportunamente, con base en información clara respecto a las características de la organización, las responsabilidades asociadas al puesto, los compromisos que asume y beneficios que obtiene al incorporarse como empleado de Agrícola Pura Vida.

Alcance: Este procedimiento aplica a todo colaborador que se incorpora por primera vez a la organización.

Procedimiento:

a) Inducción Básica :

El Analista de RRHH recibe al colaborador el primer día de trabajo y realiza la explicación de lo siguiente:

- a. Estructura organizacional.
- b. El sistema de calidad.

- c. Políticas y los objetivos de calidad.
- d. Política de seguridad.
- e. Presentación a todo el personal.
- f. Dar a conocer organigrama funcional y estructural (en forma general).
- g. Entrega de uniformes.
- h. Políticas vigentes de la empresa de cumplimiento general: Horarios de trabajo, salida, alimentación, uso de uniforme, a quien dirigirse en caso de permisos, vacaciones, inconvenientes, enfermedad.
- i. Tipo de contratación.
- j. Remuneraciones y beneficios sociales.
- k. Sistema de pago.
- l. Beneficios de la empresa.

El analista de RRHH presenta al nuevo empleado con el resto del personal y coordina un recorrido por la hacienda si fuere necesario. Además, indica el puesto de trabajo asignando y solicita a administración la entrega de las herramientas con las que va a realizar su trabajo y que han sido previamente solicitadas.

b) Inducción general con áreas relacionadas:

El analista de RR.HH. programa inducción específica con los responsables de área con las que el nuevo colaborador se relacione (perfil del cargo). El analista de RR.HH. obtiene del responsable de área a realizar la inducción, temas y horarios de inducción mediante el formato de aceptación de inducción, los temas que se deberán incluir a más de los que creyeren convenientes son:

- a. Requerimientos hacia el nuevo recurso para su área.
- b. Explicación del proceso en forma general del área
- c. Estructura del área y funciones de los encargados del área que realiza la inducción.

- d. Formatos a ser utilizados
- e. Políticas existentes del área

El Analista de RR.HH. coordina la inducción con las diferentes áreas y verifica su realización. Además, informa al jefe directo la inducción que ha recibido el colaborador.

c) Inducción del puesto de trabajo:

El Jefe directo le muestra los procedimientos relacionados para su cargo, así también su descripción de cargo a fin de familiarizarlo con sus responsabilidades y los recursos que necesita para desarrollar su trabajo.

Como parte de su inducción específica, el Jefe directo puede designar una persona experimentada para que le ayude al nuevo colaborador durante un tiempo establecido a fin de adaptarse al grupo y a la metodología de trabajo. Para el personal que ha sido promovido aplica solo Inducción en el puesto de trabajo y los riesgos en su nuevo cargo. Toda inducción debe quedar registrada mediante el registro de inducción y entrenamiento.

Políticas:

- a. El Jefe inmediato debe hacer la inducción específica al puesto de trabajo al colaborador nuevo.
- b. Todo colaborador que se incorpore a la empresa, debe tener inducción básica.

Procedimiento de capacitación.

Objetivo: Establecer el procedimiento del programa de capacitación que permita obtener colaboradores eficientes y capaces de cumplir con los resultados esperados.

Alcance: Aplica a todo el personal de la empresa que necesite capacitación.

Procedimiento:

Analista de RR.HH.

Identificar las necesidades de capacitación y con ello definir los objetivos y estrategia para la cubrir la misma, determina la capacitación a dictarse internamente y cotiza los cursos externos requeridos.

Elabora el plan anual de capacitación y se lo envía al Gerente General para su análisis y aprobación. Una vez aprobado el documento, el responsable de Recursos Humanos comunica a los colaboradores, quienes deben programar sus actividades de acuerdo a lo determinado.

De acuerdo a lo establecido en el plan anual de capacitación, el Analista de Recursos Humanos, realiza la planificación del evento de acuerdo a las fechas establecidas y a la lista de necesidades para el evento, basándose en el presupuesto aprobado.

Determinar si la capacitación puede ser solventada de manera interna. En el caso de que si pueda ser cubierta internamente se desarrollará el contenido de la capacitación.

En la fecha y hora señalada se realiza el evento de capacitación y se entrega el material y se reciben las firmas en el registro de asistencia. Se procede a evaluar a los participantes de ser necesario, caso contrario se procede a evaluar el evento.

Una vez terminado el curso se consolidan los resultados y se informa al Gerente General sobre las novedades presentadas.

En el caso de que la capacitación no pueda ser solventada internamente en la empresa, identificar proveedores de servicios de capacitación. Coordinar ejecución de capacitación; en el caso de que el proceso se realice con un proveedor externo se debe revisar el cronograma de cursos.

Se confirma la asistencia al evento de todos los participantes, con 48 horas laborables de anticipación sobre la realización del evento.

Políticas:

- a. Toda inasistencia a las capacitaciones deben ser soportadas y autorizadas por el jefe inmediato superior caso contrario se procederá al descuento del valor que corresponda como costo de la misma.
- b. El colaborador que se separe de la empresa antes del primer año de recibido el curso de capacitación recibida se le descontará el 50% del curso.
- c. En el mes de diciembre de cada año se tomará como base las falencias y necesidades que los Jefes inmediatos registren en la evaluación del personal a cargo para la elaboración del plan de capacitación.

Procedimiento de compras y contrataciones.

Objetivo: Establecer una metodología para la compra de bienes y contratación de servicios obteniendo con esto un proceso claro y ágil, brindado eficiencia al solicitante.

Alcance: Este procedimiento aplica a todas las compras de bienes y contrataciones de servicios realizadas por el Departamento de compras.

Procedimiento: El analista de compras receipta los requerimientos de las diferentes áreas el día lunes hasta finalizar la jornada, luego de esto se analizan y

estudia cada ítem de cada requerimiento, se arma un consolidado de todas las áreas.

El analista de compras realiza la búsqueda de proveedores y solicita a estos las cotizaciones de los productos buscados y negocia las condiciones de la compra como formas de pago, transporte, descuentos, etc.

El analista de compras presenta la cotización con descripción y fotos o la mayor cantidad de información y detalle de los productos a las personas que las solicitaron en la reunión de compras, si el producto es de su conformidad se formaliza el día de entrega y la forma de pago, si la compra es a crédito se gestiona la entrega la misma semana si la compra es de contado se la considera para entrega en el transcurso de la próxima semana considerándolo en el flujo.

Si la compra es de emergencia se obtiene vía mail una autorización de la Gerencia General y se gestiona en Contabilidad la transferencia o pago del mismo para entrega inmediata. Una vez que llega el producto en el día indicado por el proveedor y si no hubiera que modificar la orden de compra (precio, cantidad o ítem mal ingresado) si es en efectivo (compras de flujo) se pasa a Contabilidad para el archivo, si es a crédito se realiza la solicitud de pago para que sea Firmada y revisada por la Gerencia General.

Se entrega a contabilidad la solicitud de pagos con la respectiva firma, adjunto factura, orden de compra e ingreso de bodega, y si son cotizaciones de flujo también se entrega a Contabilidad la solicitud de pago firmada.

Políticas:

- a. Antes de comprar se revisara precio, calidad y cantidad de mercadería y tiempo de entrega.

- b. Negociar el traslado del producto hasta la hacienda
- c. Negociar el traslado del producto hasta la hacienda
- d. Busca proveedores que ofrezcan un buen servicio, no tener un solo proveedor
- e. Buscar líneas de crédito con proveedores.
- f. Antes de comprar verifica la cantidad de mercadería a que tienes en la existencia
- g. Observar y estudia la competencia
- h. Establecer que compras deben ser de contado y cuáles serán a crédito, para canalizar mediante flujos.
- i. Realizar la reunión de compras cada semana con las áreas involucradas.

Procedimiento de facturación.

Objetivo: Establecer un mecanismo para el registro de las facturas producto de las ventas realizadas de los diferentes proyectos, logrando con esto tener los datos reales y precisos de los inventarios existentes.

Alcance: Este proceso se aplica a todas las facturas realizadas por el por el Departamento de compras.

Procedimiento: Una vez terminada la negociación del producto, se solicita la guía de remisión previamente firmada por la persona que ha verificado el embarque del mismo y se procede a realizar la facturación manualmente.

Se procede a ingresar la factura al sistema, una vez que Contabilidad tenga actualizado el registro de inventario de dicho producto.

Luego de esto se realiza el cuadro en Excel, el cual será enviado mensualmente al departamento contable, detallando también las facturas a ser anuladas para que el auxiliar de contabilidad proceda con la anulación en el sistema.

Políticas:

- a. La facturación se deberá realizar una vez recibida la respectiva guía de remisión con las firmas respectivas.
- b. El precio de la facturación por producto debe ser indicado por Gerencia General.
- c. El tipo de pago detallado en la factura debe ser autorizado por Gerencia.

Procedimiento del área agrícola.

Objetivo: Establecer el procedimiento que se aplica en el área agrícola agilizando el método aplicado en la producción.

Alcance: Este proceso se aplica al área agrícola de la empresa.

Procedimiento: Inicia con la adquisición de los fertilizantes, fungicidas, insecticidas, semillas y demás productos que se utilizan en la cosecha. Luego se procede a labrar el terreno que será utilizado colocando el abono y los otros productos preparando la tierra para el sembrío.

Posteriormente, se colocan las semillas adquiridas en los lugares específicos realizando el control necesario desde el brote hasta la cosecha implementando sistemas tecnológicos y la ayuda de expertos para obtener un producto de calidad.

Finalmente, se procede a recolectar los frutos para ser empaquetados y ser vendidos a los clientes.

Políticas:

- a. Los productos y servicios a adquirir deberán seguir un estricto control para su compra.

- b. Los productos a aplicar en los sembríos deberán cumplir con las medidas estipuladas por el Técnico de campo.
- c. Se deberá hacer un control de los sembríos periódicamente evaluando su calidad y progreso.
- d. Las personas designadas por el Técnico de campo deberán realizar informes del estado de las cosechas para su evaluación.

Procedimiento del área pecuario.

Objetivo: Establecer el procedimiento que se aplica en el área pecuario agilizando el método aplicado en la cría del ganado ovino.

Alcance: Este proceso se aplica al área pecuaria de la empresa.

Procedimiento: El proceso inicia con la fecundación de los ovinos, en donde se decide si será inseminación natural o artificial. Si se decide la inseminación artificial, entonces se procede a realizar una selección de reproductores donde se identifican a las hembras y los machos que se utilizarán para el proceso, para esto deben cumplir con los requisitos sanitarios y nutricionales estipulados.

Luego, se realiza a la recolección del semen para una posterior evaluación macroscópica y microscópica considerando aspectos como color, volumen, pH, motilidad, concentración, morfología y conteo de vivos y muertos. Cumplido con los requisitos, se procede a mantenerlo en conservación a una temperatura de 28 a 30° c. si el uso es inmediato, caso contrario será congelado a -196° c.

Posteriormente, se realiza la inseminación artificial transcervical para después de 45 días realizar las ecografías para determinar la preñez del ovino. Finalmente, se toman las medidas del caso para mantener en buen estado al animal hasta el día del parto.

Políticas:

- a. Los productos y servicios a adquirir deberán seguir un estricto control para su compra.
- b. Los productos que serán implementados para el cuidado de los ovinos y sus crías deberán cumplir con los requerimientos del Jefe técnico ovino.
- c. Se deberá hacer un control de los ovinos periódicamente evaluando su nutrición y salud.
- d. Las personas designadas por el Jefe técnico ovino deberán realizar informes del estado de los animales para su evaluación.

4.8. FASE IV.- PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

En este punto, se describen cargos, puestos, la estructura organizacional, órgano funcional, dimensiones estructurales y contextuales, los vínculos inter-organizacionales y el código de ética.

4.8.1 Diseñar los cargos y los puestos.

A continuación se muestra los cargos y los puestos de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.:

Agrícola

- Gerente técnico.
 - Jefe de campo.
 - Técnico de campo.
 - Supervisores de campo.
 - Ayudantes de supervisor.
 - Tractoristas.
 - Bomberos.

- Ayudantes de riego
- Jornaleros

Administración

- Gerente general.
 - Contador general.
 - Asistentes contables.
 - Bodeguero.
 - Analista administrativo.
 - Portería.
 - Servicios varios.
 - Servicios complementarios de guardianía privada.
 - Analista RRHH.
 - Asistente de RRHH.
 - Servicios complementarios de alimentación.
 - Analista de compras.
 - Jefe técnico de seguridad industrial.

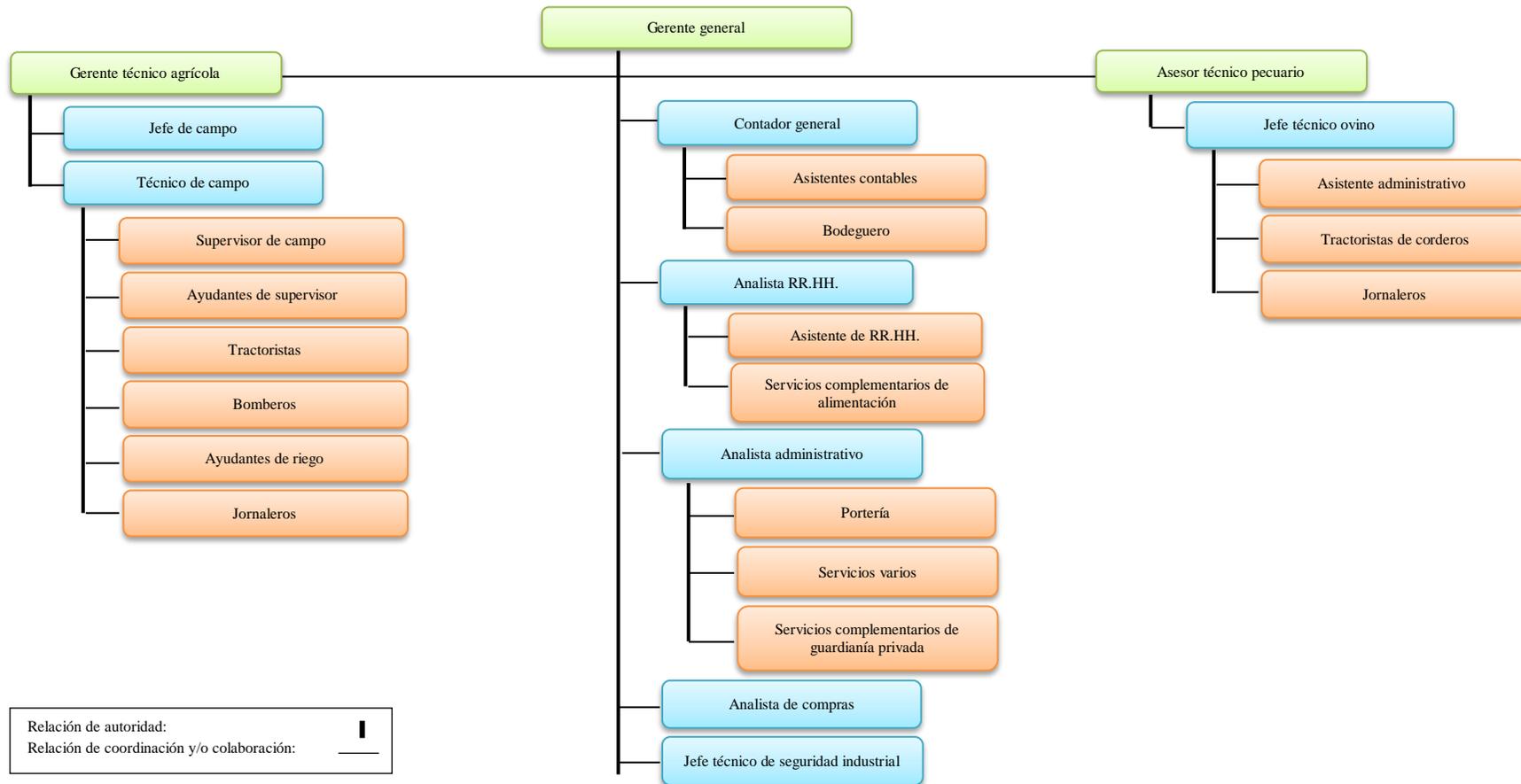
Pecuario

- Asesor técnico.
 - Jefe técnico ovino.
 - Asistente administrativo.
 - Tractorista.
 - Jornaleros.

4.8.2 Diseño de la estructura.

En el gráfico que se muestra a continuación, se muestra el diseño de la estructura organizacional con su respectiva nomenclatura de acuerdo los cargos y puestos mencionados:

RÁFICO N° 31. Estructura organizacional de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.



Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.
Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

4.8.3 Orgánico funcional.

Gerente general.

Descripción de funciones:

- a. Representar legalmente a la empresa ante autoridades judiciales, laborales, municipales, políticas y empresariales.
- b. Delegar funciones totales o parciales a los colaboradores.
- c. Ejecutar el plan de trabajo anual estipulado.
- d. Establecer una correcta administración de los recursos de la empresa.
- e. Determinar las inversiones que se realizarán, de acuerdo a los fondos administrados.
- f. Definir políticas generales para la administración a su cargo.
- g. Diseñar y establecer planes de desarrollo, de acción, de inversión, de mantenimiento y de gastos.

Perfil:

Educación: Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial, Administración de negocio o empresas, o afines

Experiencia: 3 años o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral, administración eficiente de los recursos, administración de recursos y relaciones humanas, administración de negocios, manejo de utilitarios, dirección y control.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Comunicación oral y escrita.
- c) Negociación y conciliación.
- d) Proactivo(a).

Contador general.

Descripción de funciones:

- a. Establecer normas financieras, de presupuestos, contabilidad y cobertura de riesgos preservando una buena situación de la empresa.
- b. Establecer los presupuestos de ingresos y gastos de acuerdo a los productos y servicios que adquiere la empresa.
- c. Evaluar el trabajo que realicen sus delegados.
- d. Dirigir las actividades realizadas en su puesto de trabajo acorde las normas contables.
- e. Realizar la declaración de los impuestos a la entidad correspondiente.
- f. Llevar un control interno de los libros y sistemas contables que se manejen en su departamento.
- g. Realizar los estudios financieros correspondientes para la ejecución de los presupuestos.
- h. Realizar las acciones pertinentes para fortalecer el sistema contable de la empresa.

Perfil:

Educación: CPA.

Experiencia: 2 años o más en cargos similares dentro de empresas agrícolas

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral y tributaria, administración de negocios, manejo de utilitarios y sistemas contables, dirección y control.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Comunicación oral y escrita.
- c) Negociación y conciliación.
- d) Proactivo.

Asistentes contables.

Descripción de funciones:

- a. Auxiliar en las actividades que realice el contador general.
- b. Mantener actualizado la información referente a las actividades contables que se realicen en la empresa.
- c. Contribuir con el desarrollo laboral del departamento de trabajo.
- d. Controlar las disposiciones de los cheques y cuentas bancarias de la empresa.
- e. Analizar y controlar los estados financieros de la empresa.
- f. Velar por el correcto control de los activos y pasivos corrientes.

Perfil:

Educación:

Mínimo Egresado en CPA, auditoría y finanzas, o afines.

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Legislación tributaria, tributación y finanzas, contabilidad, auditoría, manejo de utilitarios y sistemas contables.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Iniciativa.
- c) Comunicación oral y escrita.
- d) Negociación y conciliación.
- e) Proactivo.

Bodeguero.

Descripción de funciones:

- a. Realizar el control de las entradas y salidas de productos.
- b. Realizar informes sobre el estado de los productos.
- c. Implementar sistemas de inventario llevando el control de los productos.
- d. Mantener en óptimas condiciones el espacio en donde se almacenan los productos.
- e. Informar sobre anomalías o inconvenientes que se presenten antes, durante o después del proceso de entrada y salida de los productos.
- f. Ejecutar monitoreos del ambiente y humedad del lugar de almacenamiento.

Perfil:

Educación: Título bachiller en administración de empresas, contabilidad, o afines

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos en administración eficiente de los recursos, inventarios, manejo de utilitarios y sistemas de control tecnológicos, dirección y control de calidad.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Iniciativa.
- c) Comunicación oral y escrita.
- d) Negociación y conciliación.
- e) Proactivo.

Analista de recursos humanos.

Descripción de funciones:

- a. Elaborar y Liquidar nómina quincenal y mensualmente
- b. Manejo de portal bancos
- c. Manejo portal IESS, MRL
- d. Elaborar contratos, Atas de finiquitos,
- e. Calcular y revisar horas extras del personal en nomina
- f. Elaborar cronograma de vacaciones y liquidación de las mismas, previa revisión con Jefes Departamentales.
- g. Atender y solventar oportunamente los requerimientos de personal.
- h. Ejecutar el proceso de selección de personal
- i. Mantener actualizada la base de datos del personal activo y cesante.
- j. Actualizar los expedientes del personal con documentación de reposos permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución.
- k. Gestionar la compra de los uniformes del personal y realizar la entrega en todas las áreas, controlando su uso y cumplimiento de acuerdo al reglamento interno de trabajo y seguridad industrial.
- l. Gestionar las soluciones de eventuales riesgos, glosas, demandas y otros trámites legales con abogado.
- m. Identificar necesidades de capacitación del personal y gestionar la realización de las mismas.

Perfil

Educación: Egresado en Administración de recursos humanos, de empresas, contabilidad

Experiencia: 2 años o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral, administración eficiente de los recursos, conocimientos básicos sobre administración de recursos humanos y relaciones humanas, uso de utilitarios y seguridad en el trabajo.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas
- b) Iniciativa
- c) Comunicación oral y escrita
- d) Negociación y conciliación
- e) Proactivo.

Asistente de RR.HH.

Descripción de funciones:

- a. Auxiliar en las actividades que realice el analista de RR.HH.
- b. Realizar el ingreso de información de nómina en sistema
- c. Recepción y archivo de documentación de personal

Perfil:

Educación: Cursando el tercer nivel en administración de empresas, o de recursos humanos.

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral, uso de utilitarios y seguridad en el trabajo.

Habilidades y destrezas:

- a) Proactivo.
- b) Comunicación oral y escrita.

Servicios complementarios de alimentación.

Descripción de funciones:

- a. Control del área de comedor.
- b. Escoger el menú que será servido al personal.
- c. Seleccionar el lugar en donde se adquirirán los alimentos.
- d. Controlar la preparación de los alimentos.

Perfil:

Educación: Estudiante de Gastronomía o carreras afines.

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos en gastronomía, calidad e higiene de alimentos, conocimientos básicos sobre relaciones humanas.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Iniciativa.
- c) Comunicación oral y escrita.
- d) Negociación y conciliación.
- e) Proactivo.

Analista administrativo.

Descripción de funciones:

- a. Gestionar el presupuesto anual de área Administrativa, mediante estadísticas y documentación disponible, para la presentación correcta a la Gerencia y contar con los recursos para la gestión del próximo periodo.
- b. Notificar a la Gerencia sobre los siniestros presentados en las (s) localidades(es) a su cargo.
- c. Control de documentación sobre aseguradoras.
- d. Informar oportunamente a Contabilidad de las nuevas adquisiciones de activos en la empresa y verificar su inclusión en las pólizas correspondientes.
- e. Gestionar permisos, patentes, tasas, contribuciones, impuestos municipales, prediales, permisos de funcionamiento y demás trámites necesarios para el normal funcionamiento de las distintas instalaciones, maquinarias y vehículos de la empresa.
- f. Monitorear y controlar la ubicación y distribución interna, así como el ingreso y salida de los activos fijos de la empresa.
- g. Gestionar reparación o cambios de activos fijos
- h. Planificar y controlar el mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de los equipos, maquinas, instalaciones y vehículos de la empresa.
- i. Gestionar los permisos y documentación en general de los vehículos.
- j. Cuadrar caja chica administrativa.
- k. Llevar cuadro semanal de consumo de combustible tanto para planta, vehículos y motos.

Perfil:

Educación: Ingeniería Comercial o Administración de Empresas.

Experiencia: 1 año mínimo realizando actividades y tareas administrativas para empresas, manejo de presupuesto asignado.

Conocimientos: Legislación, procesos contables manejo de bodegas, seguros, procesos, desarrollo de informes, conocimiento de Administración, regulaciones locales, diseño de planes de mejora, sistemas de gestión, Microsoft Office, inglés medio.

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de análisis.
- g) Flexibilidad.
- h) Pensamiento analítico.
- i) Capacidad de anticipar conflictos.
- j) Poder de decisión y empatía.
- k) Facilidad de adaptación.

Portería.

Descripción de funciones:

- a. Auxiliar en las actividades que realice el analista administrativo.
- b. Llevar un control del personal que ingrese y salga de la empresa.
- c. Realizar informes de las entradas y salidas del personal, con los datos de importancia.
- d. Mantener informado al analista administrativo de las anomalías que se presenten.
- e. Receptar encargos y demás objetos que sean enviados para el personal de la empresa.

Perfil:

Educación:

No se necesita un nivel de estudio.

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos de seguridad en el trabajo y utilitarios.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Iniciativa.
- c) Comunicación oral y escrita.
- d) Negociación y conciliación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de anticipar conflictos.

Analista de compras.

Descripción de funciones:

- a. Planificar y controlar el proceso de compras de bienes y servicios, canalizándolas mediante mínimo tres cotizaciones.
- b. Coordinar y controlar el proceso de pago a proveedores dentro de los plazos de crédito obtenidos revisando las solicitudes pago, para emisión de cheque.
- c. Justificar a Contabilidad el flujo semanal entregado.
- d. Facturar ventas de diferentes proyectos.
- e. Enviar mensualmente a la Gerencia reporte de ventas.

- f. Emisión de facturas y órdenes de pago al sistema triple A.
- g. Cotizaciones y búsqueda de proveedores y facilidades de pago
- h. Reuniones de compra semanales con las diferentes áreas.
- i. Coordinar la logística de entrega y recibimiento de mercadería.

Perfil:

Educación: Ingeniería Comercial, Administración de Empresa Contabilidad y Auditoría, o Economía.

Experiencia: 2 años realizando actividades y tareas administrativas para empresas, manejo de presupuesto asignado.

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral, administración eficiente de los recursos, conocimientos básicos sobre administración de recursos humanos y relaciones humanas, uso de utilitarios y seguridad en el trabajo.

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de análisis.
- g) Flexibilidad.
- h) Pensamiento analítico.
- i) Capacidad de anticipar conflictos.
- j) Poder de decisión y empatía.

Jefe técnico de seguridad industrial.

Descripción de funciones:

- a. Establecer normas de seguridad e higiene industrial preservando la integridad de los colaboradores.
- b. Asesorar al personal sobre los riesgos que pueden suscitar en el trabajo.
- c. Recomendar modificaciones de estructuras en ambientes de riesgo elevado.
- d. Elaborar cronogramas de inspección.
- e. Realizar cuadros estadísticos sobre número de trabajadores afectados por enfermedades y accidentes laborales.
- f. Realizar inspecciones en laboratorios y comedores.

Perfil:

Educación: Título superior en Seguridad Ocupacional, avalado por entes de regulación

Experiencia: 3 años realizando actividades similares

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral, Seguridad Ocupacional, primeros auxilios, uso de utilitarios y seguridad en el trabajo.

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de análisis.
- g) Capacidad de anticipar conflictos.

Gerente técnico agrícola.

Descripción de funciones:

- a. Proyecciones económicas del área agrícola.
- b. Investigar sobre métodos y tecnología aplicada actualmente en la agricultura, proponiendo su utilización.
- c. Realizar monitoreos sobre el estado actual de las cosechas.
- d. Elaborar informes sobre el progreso de las cosechas.
- e. Establecer normas y políticas sobre el cuidado del terreno, materiales, productos y demás componentes que intervienen en el trabajo agrícola.
- f. Cumplir con las metas establecidas por el área agrícola, asegurando la satisfacción de los clientes.

Perfil:

Educación: Ingeniería agropecuaria, Agronegocios .

Experiencia: 4 años realizando actividades similares.

Conocimientos:

Técnicas agropecuarias, sistemas de riego, cultivos y fertilizantes, relaciones humanas, uso de utilitarios.

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Capacidad de análisis.
- f) Flexibilidad.
- g) Pensamiento analítico.
- h) Capacidad de anticipar conflictos.

Jefe de campo.

Descripción de funciones:

- a. Realizar monitoreos del trabajo realizado en los terrenos de la empresa.
- b. Realizar trabajos de coordinación y dirección con los colaboradores.
- c. Solicitar las herramientas y productos necesarios para la producción.
- d. Realizar la planificación y desarrollo de las tierras de siembra, fumigación y cosecha.

Perfil:

Educación: Ingeniería Agrónomo, agropecuario

Experiencia: 2 años realizando actividades similares.

Conocimientos:

Agricultura, Técnicas de fumigación, sistemas de riego, uso de utilitarios.

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de análisis.
- g) Flexibilidad.
- h) Pensamiento analítico.
- i) Capacidad de anticipar conflictos.
- j) Poder de decisión y empatía.

Técnico de campo.

Descripción de funciones:

- a. Realizar monitoreos periódicos del trabajo de los colaboradores a su cargo.
- b. Establecer estudios de suelo comprobando los componentes del mismo.
- c. Establecer sistemas de riego, comprobando que el mismo tenga la efectividad en su utilización.
- d. Verificar el estado de las maquinarias y materiales utilizados en el proceso.
- e. Asesorar sobre los métodos y técnicas de producción a los colaboradores.

Perfil:

Educación: Especialización en agronomía, agropecuario.

Experiencia: 3 años realizando actividades similares.

Conocimientos:

Técnicas agrícolas, sistemas de riego, fertilización, manejo de utilitarios

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Proactivo.

Supervisor de campo.

Descripción de funciones:

- a. Asistir al Técnico de campo.
- b. Realizar monitoreos constantes de la producción.
- c. Informar al Técnico de campo sobre anomalías o imprevistos que se presenten en el campo.
- d. Controlar el uso de productos como fertilizantes, insecticidas, fungicidas, entre otros asegurando la conservación de la cosecha.

Perfil:

Educación: Cursando último año universitario en Ingeniería en Agronomía o agropecuaria

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Agricultura, manejo de utilitarios, control de personal

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Iniciativa.
- c) Comunicación oral y escrita.
- d) Negociación y conciliación.
- e) Proactivo.

Ayudantes de supervisor.

Descripción de funciones:

- a. Auxiliar en las actividades que realice el Supervisor y Técnico de campo.
- b. Solucionar problemas que se susciten en el campo.
- c. Coordinar con los trabajadores, los recursos que necesitan para realizar la labor.

Perfil:

Educación: Bachiller.

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Agricultura, riego, manejo de radiocontrol

Habilidades y destrezas:

- a) Comunicación oral y escrita.
- b) Proactivo.
- c) Responsabilidad

Tractoristas.

Descripción de funciones:

- a. Conducción del tractor, trilladoras, y otras maquinarias para su utilización, comprobando su funcionamiento.
- b. Realizar la nivelación del terreno para su riego.
- c. Ejecutar las labores de movimiento de la tierra y condiciones que se requiere para un desarrollo óptimo del cultivo.
- d. Ejecutar la distribución de los fertilizantes y otros productos para el abono del suelo.
- e. Efectuar el mantenimiento de los tractores y demás maquinaria que tienen a su disposición.
- f. Acoplar y retirar materiales y desperdicios que se presenten en el suelo.

Perfil:

Educación:

Título de bachiller con licencia en operación de maquinarias pesadas.

Experiencia: 3 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Conocimientos en conducción de tractores, implementos agrícolas, rastreos y preparación de suelos, normas de higiene, mecánica de maquinarias agrícolas.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Proactivo.

Bomberos.

Descripción de funciones:

- a. Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de los equipamientos de riego.
- b. Ejecutar los programas de riego ordenados por Jefe de campo

Perfil:

Educación: Título de bachiller con preparación en manejo de maquinaria de riego.

Experiencia: 1 año o más en cargos similares.

Conocimientos:

Manejo de sistemas de riego, motobombas

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Proactivo.
- c) Responsabilidad

Asesor técnico pecuario.

Descripción de funciones:

- a. Supervisar el trabajo de los colaboradores del área pecuario, asegurando que se cumplan las metas establecidas.
- b. Investigar sobre métodos y tecnología aplicada actualmente en el ganado ovino, proponiendo su utilización.
- c. Realizar monitores sobre el estado actual de los ovinos.
- d. Establecer normas y políticas sobre el cuidado de los ovinos, materiales, productos y demás componentes que intervienen en el trabajo.

Perfil:

Educación: Ingeniero agropecuario, veterinario.

Experiencia: 2 años realizando actividades similares.

Conocimientos:

Conocimientos de legislación laboral, administración eficiente de los recursos, conocimientos básicos sobre administración de recursos humanos, uso de utilitarios, seguridad en el trabajo y producción pecuaria.

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Proactivo.
- e) Capacidad de anticipar conflictos.
- f) Poder de decisión y empatía.

Jefe técnico ovino.

Descripción de funciones:

- a. Realizar monitoreos periódicos del trabajo de los colaboradores a su cargo.
- b. Establecer estudios de crianza comprobando los componentes del mismo.
- c. Asegurar que el sistema de fecundación que se implementará en la crianza del ganado ovino presente los componentes necesarios para su desarrollo.
- d. Establecer sistemas de faenamiento, comprobando que el mismo tenga la efectividad en su utilización.
- e. Verificar el estado de las maquinarias y materiales utilizados en el proceso de crianza y faenamiento.

Perfil:

Educación: Ingeniero agropecuario

Experiencia: 3 años realizando actividades similares.

Conocimientos:

Producción pecuaria, seguridad en el trabajo, manejo de cultivos, alimentación, reproducción y control de ovinos,

Habilidades y destrezas:

- a) Liderazgo.
- b) Trabajo en equipo.
- c) Relaciones interpersonales.
- d) Habilidades de comunicación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de análisis.
- g) Flexibilidad.

Asistente administrativo.

Descripción de funciones:

- a. Gestionar el presupuesto anual de área pecuario, mediante estadísticas y documentación disponible, para la presentación correcta al Asesor.
- b. Recibir y gestionar los distintos requerimientos por parte de los colaboradores con el objeto de que las instalaciones se encuentren operables y en buenas condiciones.
- c. Notificar al Asesor sobre los siniestros presentados en las (s) localidades(es) a su cargo.
- d. Proporcionar la documentación requerida por la aseguradora sobre los siniestros que se presenten.
- e. Gestionar reparación o cambios de activos fijos a su cargo provocado por accidentes o incidentes presentados.
- f. Planificar y controlar el mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de los equipos, maquinas e instalaciones del área.
- g. Coordinar horarios de trabajo para el personal y cumplir con las tareas del día a día y requerimientos solicitados por las distintas áreas.
- h. Velar por el cumplimiento de las políticas establecidas.
- i. Coordinar y controlar del cuidado de animales en el área pecuario.

Perfil:

Educación: Ingeniería Comercial o Administración de Empresas.

Experiencia: 1 año mínimo realizando actividades y tareas administrativas para empresas, manejo de presupuesto asignado.

Conocimientos: Legislación, procesos contables, manejo de bodegas, seguros, procesos, desarrollo de informes, Administración, sistemas de gestión, Microsoft Office, inglés medio.

Habilidades y destrezas:

- a) Resolución efectiva de problemas.
- b) Iniciativa.
- c) Comunicación oral y escrita.
- d) Negociación y conciliación.
- e) Proactivo.
- f) Capacidad de anticipar conflictos.

4.8.4 Dimensiones estructurales.

a. La formalización._ En la empresa Agrícola Pura Vida S.A. existe un nivel de formalización bajo, ya que no existen manuales de procedimientos o de políticas debidamente estructurados lo que permite que los colaboradores en algunas ocasiones no conozcan sus responsabilidades de su puesto de trabajo.

b. La especialización._ En cuanto al nivel de especialización, se tiene una división de trabajo consistente presentando una distribución de las tareas de acuerdo al área de trabajo.

c. La estandarización._ Existe un nivel de estandarización medio, ya que existe una correcta distribución del trabajo para los colaboradores, cumpliendo con la programación de la empresa.

d. La jerarquía de autoridad._ Con respecto a este punto, se observa un nivel de jerarquía de autoridad medio ya que el tramo de control entre los colaboradores y autoridades es considerable.

e. El profesionalismo._ Los colaboradores poseen un nivel de profesionalismo elevado, ya que la mayoría poseen títulos de tercer nivel representando una parte esencial en el éxito de la empresa.

f. Las razones de personal._ Existe una razón de personal alta, ya que existen colaboradores distribuidos para el área agrícola, pecuario y administrativos, que a su vez se distribuyen por departamentos.

4.8.5 Dimensiones contextuales.

a. El tamaño._ La empresa posee una fuerza laboral compuesta por 46 trabajadores distribuidos de la siguiente manera: 14 del área administrativa, 25 del área agrícola y 7 del área pecuaria.

b. La tecnología organizacional._ Para las actividades, se utilizan maquinarias agrícolas, bombas y sistemas de riego, vehículos, sistemas de red, equipos de computación para monitoreo climatológico y herramientas agrícolas.

c. El entorno._ En la actualidad, existe apoyo por parte de las empresas gubernamentales para el desarrollo de la empresa mediante alianzas estratégicas. En cuanto a los proveedores, existe una gran variedad de empresas que abastecen productos y servicios para el desarrollo de las actividades de la empresa.

d. Las metas y estrategias de la organización._ Las estrategias que han sido planteadas anteriormente están de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Lo que representa que las mismas tendrán un grado de efectividad alto cumpliendo así con los objetivos estipulados.

e. Políticas._ A continuación se muestra la cultura organizacional planteada a la empresa:

a) Calidad en todos los proyectos y cada uno de los procesos de la organización.

- b) Confianza en que realizaremos nuestras labores de la mejor manera con la finalidad de satisfacer a cada uno de nuestros clientes y sobre todo con el talento humano de nuestra empresa.
- c) Responsabilidad social con la comunidad y el medio ambiente aportando a un desarrollo sustentable y sostenible aplicando el principio de ganar-ganar.
- d) Compromiso con nuestros clientes a brindar un producto de calidad; con los colaboradores al brindar estabilidad a ellos y a su familia; y con la comunidad respetando y cumpliendo sus costumbres, espacios y su ideología.

4.8.6 Vínculos inter-organizacionales.

En la actualidad, la empresa Agrícola Pura Vida S.A. posee vínculos inter-organizacionales con el MAGAP y la prefectura de Santa Elena, los cuales brindan beneficios mutuos que son de gran importancia para el desarrollo de la entidad.

4.8.7 Establecer el código de ética.

Los principios y directrices que deben seguir los colaboradores de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., en el cumplimiento de sus funciones son:

Conducta profesional y leal a la empresa.

La empresa se compromete a:

Acatamiento de la legislación.

- a. Los colaboradores, directivos y demás personal que conforma la empresa se comprometen a cumplir las labores y responsabilidades de acuerdo a los procedimientos estipulados.

b. No se deberá transmitir o difundir información confidencial de la empresa y de las organizaciones con las que se mantienen alianzas o vinculación.

c. Se deberá mostrar respeto y cordialidad entre compañeros de trabajo, clientes o personas de interés que mantengan relación con la empresa. Para esto se tendrá en consideración la dignidad de los trabajadores, igualdad de condiciones e inexistencia de discriminación.

d. No se aceptarán ningún acto de violencia, amenazas o provocación en la empresa. Además, de no tolerar abusos físicos y verbales entre los colaboradores y personas que se encuentren en las instalaciones de la entidad.

Ambiente laboral agradable y digno.

La empresa se compromete a:

Lugares de trabajo ordenados.

a. Se realizarán limpieza de los puestos de trabajo manteniéndolos ordenados para que los colaboradores puedan realizar un trabajo eficaz y eficiente.

b. Se cumplirán con las normas de seguridad laboral, haciendo uso de los materiales e instrumentos facilitados.

Conflictos de interés.

La empresa se compromete a:

Ocupación externa.

- a. Las actividades o servicios que se den fuera de la relación laboral no deberán afectar los indicadores de eficacia y eficiencia de los colaboradores. Además, no se podrán tener relaciones laborales que no sean con la empresa Agrícola Pura Vida S.A., ni mantener relaciones comerciales con familiares que trabajen en entidades que tendrán relaciones empresariales con la organización.

- b. No utilizar información confidencial en beneficio propio o para dañar a la empresa, ya que el mismo podría causar una situación económica inestable.

- c. No aceptar préstamos, regalos o cualquier objeto que se considere soborno que puedan provocar distorsiones o interpretaciones incorrectas en el ejercicio profesional.

Relaciones comerciales.

La empresa se compromete a:

Fortalecimiento de las relaciones externas.

- a. Se recibirá y entregará información veraz y objetiva entre los grupos de interés comerciales, con el propósito de fortalecer las relaciones entre las mismas y mantener una buena imagen institucional.

- b. El personal de la empresa vigilará por mantener la integridad empresarial al fortalecer las relaciones comerciales, mediante el trabajo en equipo y la interacción amena con los clientes y proveedores.

- c. Los datos que se mantengan de los grupos de interés deberán ser manejados con total reserva siendo su uso exclusivo para actividades de la empresa.

Instalaciones, vehículos, activos y recursos institucionales.

La empresa se compromete a:

Mantenimiento y utilización de los activos de la empresa.

a. Los colaboradores de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. harán uso de los activos fijos y software para el cumplimiento de sus actividades y no para beneficio propio, es decir no se utilizará para instalar, utilizar o distribuir a personas o instituciones ajenas a la entidad.

b. Se deberá salvaguardar los activos y herramientas pertenecientes a la empresa, así como los que corresponden a terceras persona evitando gastos o costos innecesarios.

c. No se realizarán transferencias, emisión de cheques o cualquier transacción que involucre los recursos monetarios de la empresa, sin previa evaluación y supervisión de los responsables del manejo financiero de la entidad.

4.8.8 Gestión de organización y sistemas.

Para esto, es necesario plantear el cuadro de mando integral, el sistema de control interno, de gestión y de financiamiento.

4.8.9 Elaborar cuadro de mando integral.

A continuación, se muestra el cuadro de mando integral planteado para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.:

CUADRO N° 31. Cuadro de mando integral para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

Cuadro de mando integral destinado a la empresa Agrícola Pura Vida S.A.															
Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de resultados	Indicadores impulsores	Iniciativas estratégicas	Metas	Cumplimiento real					Alineación				
						2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020
Financiera	Incrementar el nivel de rentabilidad.	% de utilidad neta.	Utilidad año actual / Utilidad año anterior	Afianzar las alianzas estratégicas con las empresas y organizaciones del entorno	10%										
Clientes	Incrementar el nivel de aceptación del cliente.	% de desempeño.	# de clientes satisfechos.	Diseñar programas de incentivos, involucrando a los niveles superiores y los colaboradores de la empresa incrementando los indicadores de desempeño	8%										
Proceso interno	Mejorar el proceso del servicio.	% de procesos de producción.	# de procesos de producción concluidos con éxito.	Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura, manteniendo una producción constante	8%										
Aprendizaje y crecimiento	Incrementar los conocimientos de los colaboradores.	# de personas capacitadas.	# de horas de capacitación.	Establecer programas de capacitación, preparando a los colaboradores para la ejecución de los proyectos	8%										

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

4.8.10 Diseñar el sistema de control interno.

Para llevar el respectivo sistema de control interno, se plantean las siguientes medidas:

a. Control de asistencias._ Para esto, es necesario mantener un sistema de registro de asistencia, en donde la información será recogida para formar una base de datos en donde constarán el nombre de los colaboradores de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., código de marcación, hora de entrada, hora de salida y observación.

CUADRO N° 32. Control de asistencia.

COLABORADOR	CÓDIGO DE MARCACION	FECHA	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA	OBSERVACIÓN

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

La información será entregada a los colaboradores, para que los mismos revisen los datos y registren su firma si están de acuerdo con lo escrito, sino tendrá derecho a revisión para verificar si el informe es correcto.

b. Sistemas contables._ Para esto, es necesario la aplicación de software contable y tributario para el correcto seguimiento de la situación económica-financiera de la empresa, así como de la utilización de documentos que respalden la utilización de los recursos. Entre estas medidas tenemos la aplicación de balance general, estados de resultados, flujo de efectivo e indicadores financieros.

4.8.11 Diseñar el sistema de control de gestión.

Para llevar el respectivo sistema de control de gestión, se plantean las siguientes medidas:

a. Cuadro de mando integral._ Este método de lo aplicará para realizar monitoreos de la información que generan los sistemas de gestión. Para esto, es necesario que los departamentos o puestos de trabajo de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. midan el comportamiento de sus indicadores de acuerdo a las iniciativas estratégicas propuestas. Además, es necesario designar a una persona que se encargue de valorar las características e interpretar los valores expuestos en la herramienta.

b. Establecimiento de indicadores de control de gestión._ Dentro de los indicadores que se establecerán para realizar el control tenemos: eficacia, eficiencia, estabilidad y mejora de valor; los mismos serán implementados en todas las áreas de la empresa.

c. Realización y control presupuestario._ Se analizarán los presupuestos para comprobar si existe la liquidez necesaria para afrontar las situaciones y así conseguir los resultados previstos.

4.8.12 Sistema de financiamiento.

El sistema de financiamiento que maneja la empresa Agrícola Pura Vida S.A. es mediante inversión propia y la emisión de obligaciones, las cuales son destinadas para la adquisición de tierras, insumos y semillas que son traídas de Chile y Estados Unidos. Además, están en la espera de apoyo por parte de la Corporación Financiera Nacional mediante un producto financiero que se ajuste a sus necesidades.

4.9 FASE V.- RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

Para medir los resultados de efectividad, se implementa indicadores como la eficacia y eficiencia; además de la utilización de la evaluación y seguimiento.

4.9.1 Eficacia.

Para medir la eficacia de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., se realizará la medición de manera porcentual del cumplimiento del plan de producción de la empresa y de la satisfacción del cliente en relación a los pedidos entregados.

CUADRO N° 33. Medición de la eficacia.

INDICADOR	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO					VARIACIÓN DEL PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO					OBSERVACIONES
	2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020	
Plan de producción											
Satisfacción del cliente											

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Es necesario que una persona del área de producción se encargue de realizar el progreso del indicador presentando el respectivo informe a su jefe inmediato.

4.9.2 Eficiencia.

Para medir la eficiencia de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., se tendrá en consideración el gasto real contra el gasto presupuestado en cuanto a materiales y mano de obra. Para esto es necesario realizar la comparación del gasto del año anterior con el del año actual y así comprobar que tan eficiente es la empresa en la utilización de sus recursos.

4.9.3 Evaluación y seguimiento.

Para la evaluación y seguimiento del desarrollo de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. con respecto a la aplicación de las estrategias planteadas, se muestra el siguiente cuadro donde se muestra una serie de criterios que serán juzgados por los colaboradores:

CUADRO N° 34. Formato de evaluación.

N°	Ítems de evaluación.	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	El espacio de trabajo que dispones, es cómodo, bien iluminado, y acondicionado				
2	La institución promueve la integración, coordinación y comunicación entre las diferentes puestos de trabajo.				
3	La institución te facilita relacionar la vida profesional con la personal y familiar.				
4	Si hay una puesto disponible, recomendaría a sus familiares y amigos que vinieran a trabajar.				
5	Los directivos realizan reuniones para informar y generar confianza y respeto entre los miembros del equipo.				
6	La institución potencializa tus habilidades.				
7	Tengo el equipo y los materiales que necesito para hacer bien mi trabajo.				
8	En el trabajo, mis opiniones cuentan.				
9	Mis compañeros de trabajo están dedicados y comprometidos a hacer un trabajo de calidad.				
10	Siento que cuento con el tiempo necesario para realizar la actividades que requiere el trabajo.				

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

4.9.4 Presupuesto.

A continuación, se muestra el presupuesto que se manejará para el periodo 2016-2020 de acuerdo a las estrategias que se llevarán a cabo:

CUADRO N° 35. Presupuesto.

Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Estrategia de integración hacia atrás					
Proyecto: Afianzar las alianzas estratégicas con las empresas y organizaciones del entorno.	\$ 518,50		\$ 593,00		\$ 657,00
Estrategia de desarrollo del personal					
Proyecto: Establecer programas de capacitación, preparando a los colaboradores para la ejecución de los proyectos.	\$ 3.281,60		\$ 3.438,50		
Proyecto: Diseñar programas de incentivos, involucrando a los niveles superiores y los colaboradores de la empresa incrementando los indicadores de desempeño.	\$ 1.707,50	\$ 1.707,50	\$ 1.967,40	\$ 1.967,40	\$ 2.207,00
Estrategia de desarrollo del producto					
Proyecto: Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura, manteniendo una producción constante.	\$ 755,00	\$ 755,00	\$ 810,85	\$ 810,85	\$ 862,70
TOTAL	\$ 6.262,60	\$ 2.462,50	\$ 6.809,75	\$ 2.778,25	\$ 3.726,70
TOTAL ACUMULADO 2016 - 2020	<u>22.039,80</u>				

Fuente: Agrícola Pura Vida S.A.

Elaborado por: Daniela Serrano Valarezo.

Para mayor información de los presupuestos, dirigirse al anexo 13.

4.9.5 Plan de acción.

En el cuadro que se muestra a continuación, se detalla el plan de acción de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.:

CUADRO N.º 36. Plan de acción

PROBLEMA PRINCIPAL: Inexistencia de un diseño organizacional, como herramienta estratégica de la empresa Agrícola Pura Vida, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2016						
Fin del proyecto: Implementar una estructura dentro de la gestión administrativa, mediante un análisis situacional para la debida aplicación de un diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A.			Indicadores: Implementación del 20% anual hasta el 2020 del Diseño Organizacional			
Propósito del proyecto: Contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa, para lograr procesos efectivos que se verán reflejados en los resultados económicos positivos de la empresa.			Indicadores: Al termino del año 2020 se habrá ejecutado el 100% del programa de capacitación, incentivos, reflejando una alza de productividad del 80 % al finalizar este periodo			
Estrategia	Actividades	Objetivos	Duracion	Presupuesto	Indicadores	Responsable
Estrategia de integración hacia atrás	Afianzar las alianzas estrategicas con las empresas y organizaciones del entorno.	Establecer alianzas con las empresas y organizaciones del entorno, mediante la aplicación de estrategias de cooperación mejorando el sector	El proyecto está estimado para el mes de Enero del año 2016, 2018 y 2020.	\$ 1.768.50	# De empresas y organizaciones aliadas	GERENCIA GENERAL – DPTO FINANCIERO- DPTO COMPRAS
Estrategia de desarrollo del personal	Establecer programas de capacitación, preparando a los colaboradores para la ejecución de los proyectos.	Diseñar un plan de capacitación, a través de la elección de temas productivos fortaleciendo las capacidades y destrezas del personal.	El proyecto está estimado para el mes de Abril del año 2016, 2018 y 2020.	\$ 6.720.10	# horas de capacitación. % de conocimientos adquiridos.	GERENCIA GENERAL
	Diseñar programas de incentivos, involucrando a los niveles superiores y los colaboradores de la empresa incrementando los indicadores de desempeño.	Establecer un programa de incentivo, mediante la participación de directivos y colaboradores incrementando los niveles de comunicación y desempeño.	El proyecto esta destinado a ejecutarse cada año hasta el 2020	\$ 9.556.80	% del nivel de productividad. * % del nivel de comunicación entre niveles jerárquicos.	RECURSOS HUMANOS
Estrategia de desarrollo del producto	Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura, manteniendo una producción constante.	Indagar sobre las tendencias actuales y futuras empleadas en la agricultura, mediante consulta a expertos y fuentes secundarias obteniendo mejores resultados en la producción.	El proyecto está estimado para el mes de Febrero de cada año.	\$ 3.994.40	% de eficacia del proceso productivo. % de satisfacción del cliente.	GERENCIA AGRICOLA

4.6. CONCLUSIONES.

Luego de haber culminado con la realización del diseño organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida S.A., se concluye lo siguiente:

- a) La empresa no posee una definición de puesto respetable, ya que no se está distribuyendo de una manera correcta el recurso humano asignando las funciones indicadas de acuerdo a las disposiciones de su puesto de trabajo. Cuentan con 3 áreas como son: agrícola, administrativo y pecuario.
- b) Con respecto a la comunicación, existen falencias debido a que los colaboradores que se encuentran en el nivel operativo no poseen relación directa con los que se encuentran en el nivel jerárquico, dificultando así la eficacia y eficiencia con la que se tome las decisiones en cuanto a la producción, asignación de recursos o temas referentes al funcionamiento de la entidad.
- c) Se realiza una correcta aplicación de los materiales, tecnología y demás componentes que se ven inmersos en el proceso productivo, reflejándose en la calidad de productos agrícolas que ofrecen.
- d) Se observa el compromiso por parte de los altos mandos y de los colaboradores de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., en la aplicación del diseño organizacional manifestando que esperan que el mismo fortalezca su gestión administrativa y a la vez ayude a alcanzar las metas empresariales.
- e) Existe una carencia de sistemas de control en los procesos, que permitan llevar a cabo el cumplimiento de cada uno de estos

4.7. RECOMENDACIONES.

Para que el diseño organizacional pueda brindar los resultados que se tiene previstos, se recomienda lo siguiente:

- a) Considerar poner en práctica las estrategias y demás medidas planteadas en este diseño organizacional, para que se definan claramente los puestos de trabajo y las funciones de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa, creando un sentido de pertenencia y compromiso institucional.
- b) Fortalecer los canales de comunicación, a través de reuniones periódicas de altos mandos con el personal operativo para revisar resultados obtenidos y hacer feedback de los procesos, recordando que siempre hay algo nuevo que se puede aprender de cada integrante de la organización, logrando una comunicación asertiva.
- c) Innovar en cuanto a métodos y estándares aplicados en los procesos productivos, ya que aunque actualmente se lleva esto de manera adecuada, siempre hay que estar innovando, buscando una mejora continua.
- d) Beneficiarse del compromiso y las ganas de mejorar existentes en una gran mayoría del personal de la empresa, para fortalecer y reafirmar el alcance de objetivos tanto individuales como organizacionales.
- e) Aplicar y ejecutar sistemas de control con el propósito de monitorear todos los procesos ya sean estratégicos, de gestión y operativos, manteniendo indicadores de eficiencia de niveles considerables.

BIBLIOGRAFÍA.

Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. España: ESIC.

Arnoletto, E. J. (2007). *Administración de la producción como ventaja competitiva*. Juan Carlos Martínez Coll.

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.

Asamblea Nacional. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 04 de Abril de 2015, de http://ministeriodecultura.gob.ec/transparencia/doc_download/289-plan-nacional-del-buen-vivir-2009-...

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito.

Bernal, T. A. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Leticia Gaona.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima edición ed.). Mc-Graw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.

CIDEAL. (2005). *Planificación estratégica. Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción sociolaboral*. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.

Coronado, F. J. (2003). *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*. España: Díaz De Santos

Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (Décima ed.). México: Cengage Learning.

Daniel Martinez Pedros, A. M. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Díaz de Santos.

David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

Estallo, M. G. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.

Eumed.net. (2010). *DETERMINANTES DEL ANÁLISIS Y DISEÑO ORGANIZACIONAL*. Recuperado el 01 de Abril de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición ed.). México: McGraw-Hill.

Idelfonso, E. (2009). *Fundamentos y Técnicas de investigación*. Editorial Grande.

INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 04 de Abril de 2015, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

Landeau, R. (2007). *Elaboración de Trabajo de Investigación*. Venezuela: Alfa.

Méndez, C. (2008). *Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. 4ta. Edición*. Bogotá: Editorial Limusa.

Méndez, C. E. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Limusa.

Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.

Paredes, W., & Paredes, N. (2011). *Investigación Acción* (Primera edición ed.). Rijabal Editores.

Paul R. Niven, R. S. (2003). *El cuadro de mando integral paso a paso: maximizar la gestión y mantener los resultados*. España: Gestión 2000 .

Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. España: Díaz Santos.

Sampieri, H. (2012). *Metodología de la investigación*.

Serrano, K. M. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC.

Vértice. (2008). *Estructuras organizativas*. Málaga: Vértice.

Vieytes R. (2004). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

AMEXOS

Anexo 1. Carta aval.



La Libertad, 07 de abril 2015.

Sra. Ingeniera

Linda Núñez

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

Presente.

De mis consideraciones

Por medio de la presente certifico que la Sra. DANIELA DEL PILAR SERRANO VALAREZO, con C.I. 0923964035, estudiante egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, tiene autorizado realizar la investigación y desarrollo de su trabajo de titulación denominado "Diseño Organizacional para la empresa Agrícola Pura Vida, Cantón Santa Elena, año 2015, usando la información proporcionada para el fin pertinente a la elaboración y publicación de la tesis. Además se le autoriza publicar en su totalidad este trabajo investigativo en el portal de la UPSE.

Por lo que le brindaremos nuestro apoyo e información que requiera para elaborar su trabajo de tesis, por la atención que se sirvan dar a la presente.

Atentamente

Ing. Irene Parker
GERENTE GENERAL
AGRICOLA PURA VIDA S.A.

Santa Elena
Vía Guayaquill Salinas Km 95.5
Telf.: (593-4) 3037 202

Anexo 2. Actas de las reuniones.

ACTA DE REUNIÓN 1

En las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., el ____ de _____ del 2015, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de asistencia.

Se consta con la asistencia de _____ colaboradores.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el grupo sobre los componentes del diseño organizacional.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte de la Gerente General de la empresa.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las ____h____, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

Ing. Irene Parker
Gerente general
Agrícola Pura Vida S.A.

ACTA DE REUNIÓN 2

En las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., el ____ de _____ del 2015, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de asistencia.

Se consta con la asistencia de _____ colaboradores.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el grupo sobre los avances del diseño organizacional.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte de la Gerente General de la empresa.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las ____h____, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

Ing. Irene Parker
Gerente general
Agrícola Pura Vida S.A.

ACTA DE REUNIÓN 3

En las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., el ____ de _____ del 2015, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de asistencia.

Se consta con la asistencia de _____ colaboradores.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el grupo sobre los avances y finalización del diseño organizacional.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte de la Gerente General de la empresa.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las ____h____, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

Ing. Irene Parker
Gerente general
Agrícola Pura Vida S.A.

Anexo 3. Acta de aprobación de los componentes del diseño organizacional.



Santa Elena, ____ de _____ del 2015

Srta.

Daniela Del Pilar Serrano Valarezo.

Ciudad.

Reciba un cordial saludo de parte de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. Por medio del presente documento, me permito informar la aprobación de los componentes del diseño organizacional, los cuales son:

- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Estrategias.
- Cursos de acción.
- Mapa de procesos.
- Procesos de la organización.
- Estructura organizacional.
- Órgano funcional.
- Código de ética.
- Cuadro de mando integral.
- Plan de acción.

Atentamente

Ing. Irene Parker
Gerente general
Agrícola Pura Vida S.A.

Anexo 4. Acta de compromiso de la implementación del diseño organizacional por parte de la empresa.

ACTA DE COMPROMISO DE LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A.

Con fecha ____ de _____ del 2015, y estando reunidos en las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., la estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Administración de Empresas; que corresponden al nombre de: Daniela Del Pilar Serrano Valarezo, realiza la explicación del trabajo de tesis denominado **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A. CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016**, después de haber llevado a cabo estudios y análisis de resultados.

De esta manera las personas que conforman la empresa, aprueban el proyecto, indicando a su vez que cada uno de ellos son los encargados de llevar a cabo dicho diseño organizacional, si así lo desearan, puesto que son las personas directas en la toma de decisiones dentro de la institución.

Por tal motivo, la estudiante antes mencionada que trabajó en la elaboración de dicho proyecto, habiendo cumplido con su deber de aportar con sus conocimientos y brindar asesoría; se eximen de responsabilidad u obligación alguna al no implementar el diseño organizacional y que la situación de la empresa no haya tenido cambios positivos.

Es así como sólo los colaboradores de la empresa son las personas comprometidas en la ejecución de dicho diseño organizacional, y la estudiante realizará el seguimiento del mismo por el lapso de tres meses.

Ing. Irene Parker
Gerente general

Daniela Serrano Valarezo
Estudiante

Anexo 5. Informes de las mesas de trabajo.



MESA DE TRABAJO 1

El día ___ de _____ del 2015 a las ___h___, se acudió a las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de Daniela Serrano Valarezo, en donde:

1. Se explicó sobre el tema de investigación denominado **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A. CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.**
2. Posterior a la explicación, se manifestó en que consiste el diseño organizacional, los componentes y el beneficio que tendrán su implementación en la institución.
3. Luego, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.

A las ___h___ se dio por terminada la intervención.



MESA DE TRABAJO 2

El día ___ de _____ del 2015 a las ___h___, se acudió a las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de Daniela Serrano Valarezo, en donde:

1. Se explicó los avances de los componentes del **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A. CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.**
2. Posterior a la explicación, se manifestó en que consiste el diseño organizacional, los componentes y el beneficio que tendrán su implementación en la institución.
3. Luego, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.

A las ___h___ se dio por terminada la intervención.



MESA DE TRABAJO 3

El día ___ de _____ del 2015 a las ___h___, se acudió a las instalaciones de la empresa Agrícola Pura Vida S.A. para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de Daniela Serrano Valarezo, en donde:

1. Se explicó los avances de los componentes del **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA PURA VIDA S.A. CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.**
2. Posterior a la explicación, se manifestó en que consiste el diseño organizacional, los componentes y el beneficio que tendrán su implementación en la institución.
3. Luego, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.

A las ___h___ se dio por terminada la intervención.

Anexo 6. Ficha de la observación.



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Objetivo: Determinar los aspectos que intervienen en el desarrollo interno de la empresa Agrícola Pura Vida S.A.

INDICADORES	ASPECTOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Actividad realizada	Productiva					
	Poco productiva					
Planeación	Favorable					
	Desfavorable					
Integración entre socios	Integración					
	Individualismo					
Talento Humano	Calificado					
	Poco Calificado					
Recursos	Favorables					
	Desfavorable					
Calidad del servicio	Idóneo					
	Poco Eficaz					
Calidad de los productos	Apropiado					
	Inapropiado					
Relación con la comunidad	Fuerte					
	Débil					

Observaciones:

Anexo 7. Ficha de la entrevista.

Entrevista aplicada al personal administrativo de Agrícola Pura Vida S.A.

Señor Gerente Comercial:

Con el objetivo de recopilar información de hechos y datos sobre los ambientes, mercados y operaciones de mercadotecnia, con el fin de proporcionar a la Gerencia una información útil para la toma de decisiones.

Le agradecemos mucho la apertura para realizar esta entrevista y de la misma manera le solicitamos brindarnos la información más real posible para lograr un trabajo con veracidad.

1. ¿Agrícola pura vida cumple con los tiempos establecidos para la entrega de productos?

2. ¿Considera nuestro producto de alta calidad?

3. ¿Se están cumpliendo con las cantidades de producto solicitadas?

4. ¿Cómo considera el servicio brindado por la empresa Agrícola Pura Vida?

5. Indíquenos que ventajas considera usted que tenemos sobre otros proveedores

6. ¿Nos recomendaría a alguna empresa relacionada? ¿Qué les diría de nosotros?

7. ¿Qué otros productos considera que se podrían producir para satisfacer demandas en el mercado?

8. ¿Cómo ve usted el crecimiento del mercado de productos agrícola?

9. ¿Qué empresa considera que serían competencia para Agrícola Pura Vida S.A.? ¿Por qué?

10. ¿Qué amenazas tiene Agrícola Pura Vida S.A.?

11. ¿Cuál es la imagen que tiene usted de Agrícola Pura Vida S.A.?

12. La propuesta que estamos desarrollando, ¿motiva el público objetivo hacia el cual va dirigido? ¿Por qué razones no la motiva?"

Señor Gerente General:

Con el objetivo de aportar herramientas válidas para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Empresa Agrícola Pura Vida S.A., realizamos esta entrevista con el fin de obtener información que permita analizar de manera cualitativa y cuantitativa los resultados que servirá para el trabajo investigativo que se está desarrollando para un diseño organizacional.

Le agradecemos mucho la apertura para realizar esta entrevista y de la misma manera le solicitamos brindarnos la información más real posible para lograr un trabajo con veracidad.

- 1. ¿Cómo considera usted que está formada la estructura organizacional de la empresa?**

- 2. ¿Este tipo de estructura define las responsabilidades de una manera clara?**

- 3. ¿Considera usted que debe existir una estructura formalizada dentro de la empresa?**

- 4. ¿Cree usted que al implementar una estructura formal deba socializarse con todo el personal de la empresa?**

5. ¿La empresa se ha planteado objetivos alcanzables?

6. ¿Se ha involucrado al personal al alcance de estos objetivos?

7. ¿La toma de decisiones es solo a nivel Gerencial, o se delegan funciones para este fin?

8. ¿Se crean equipos de trabajo para alcanzar objetivos?

9. ¿Se realiza algún control de gestión de procesos?

10. ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica?

11. ¿Se ha socializado con los trabajadores la misión, visión y objetivos organizacionales?

12. ¿Se desarrollan Planes de Acción?

13. ¿Se establecen cronogramas para cumplimiento de metas?

14. ¿Se realizan estos cronogramas mediante un consenso con los involucrados?

15. ¿Las decisiones tomadas son en base a la medición de resultados?

16. ¿Se lleva un esquema de seguimiento y control?

17. ¿Cuentan actualmente con un manual de funciones y procedimientos?

18. ¿Se está haciendo seguimiento del cumplimiento de los mismos?

19. ¿Cuentan con un sistema efectivo de comunicación entre niveles?

20. ¿Se mide el nivel de satisfacción de los colaboradores?

21. ¿Se crean estrategias de mejora en base a los resultados de esta medición?

22. ¿Cómo es el clima organizacional?

23. ¿Se hacen mediciones de clima organizacional? ¿Con que frecuencia?

24. ¿Cómo se mide la productividad de los trabajadores en la empresa?

25. ¿La empresa le brinda a los colaboradores los recursos necesarios para realizar de manera eficiente su trabajo?

26. ¿Cuáles considera usted que son sus fortalezas como organización?

27. ¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la empresa?

28. ¿Cuentan con un plan de incentivos? ¿Cómo está conformado?

29. ¿Considera que existen amenazas en el entorno para la empresa, cuáles?

30. ¿De qué manera la empresa se prepara para hacer frente a las posibles amenazas?

Anexo 8. Ficha de la encuesta.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Saludos cordiales, soy estudiante de la Carrera de Administración de Empresas y se está realizando una entrevista para conocer ciertos aspectos de su opinión que serán de mucha importancia y de antemano le agradezco por su colaboración.

Objetivo: Determinar los aspectos relevantes de la gestión administrativa de la empresa Agrícola Pura Vida S.A., según la opinión de los colaboradores.

Marque con un \surd

1. ¿Se siente satisfecho con las responsabilidades asignadas a usted?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

2. ¿Considera que su ambiente de trabajo es óptimo para realizar su labor?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>			No responde	<input type="checkbox"/>

3. ¿La empresa le da todos los recursos para hacer su trabajo?

Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	No responde	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------	-------------	--------------------------

4. ¿La empresa lo ha capacitado alguna vez?

Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

Anexo 9. Documentos de la empresa según Superintendencia de compañías.



RESOLUCION No. **09.G.DIC** 0003626

Ab. Humberto Moya González
INTENDENTE DE COMPAÑIAS DE GUAYAQUIL

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Trigésimo** del Cantón GUAYAQUIL el **09/Junio/2009**, que contienen la constitución de la compañía **AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA**.

Que la Dirección Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. SC.11.G.09.ctb.331 de 23/Junio/2009, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resoluciones ADM-08398 del 5 de septiembre de 2008; y, ADM-08458 del 24 de septiembre de 2008;

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Único de Contribuyentes.

Comuníquese.- CADA y firmada en Guayaquil, a

25 JUN 2009

Ab. Humberto Moya González
INTENDENTE DE COMPAÑIAS DE GUAYAQUIL

Bvo. Reserva 7748534
Nro. Trámite 2.2009.1430

CTB



REPUBLICA DEL ECUADOR
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
ABSOLUCION DE DENOMINACIONES
OFICINA GUAYAQUIL



NÚMERO DE TRÁMITE: 724324
TIPO DE TRÁMITE: CONSTITUCION
SEÑOR: MENDEZ ALAYA EDGAR RALI
FECHA DE RESERVACION: 03/06/2009 12:38:29 PM

PRESENTE:

A FIN DE ATENDER SU PETICION PREVIA REVISION DE NUESTROS ARCHIVOS LE
INFORMO QUE SU CONSULTA PARA RESERVA DE NOMBRE DE COMPAÑIA HA
TENIDO EL SIGUIENTE RESULTADO:

L- AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA
APROBADO

ESTA RESERVA DE DENOMINACION SE ELIMINARA EL: 03/07/2009

A PARTIR DEL 24/07/2006 DE ACUERDO A RESOLUCION JURIDICA NO. 06-Q-24-002 DE FECHA
24/07/2006 LA RESERVA DE DENOMINACION TENDRA UNA DURACION DE 30 DIAS

PARTICULAR QUE COMUNICO A USTED PARA LOS FINES CONSIGUIENTES.

NICOLÁS RODRÍGUEZ NAVARRETE
DELEGADO DEL SECRETARIO GENERAL





SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

RESOLUCION No. 09 G.DIC 0003626

Ab. Humberto Moya González
INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE GUAYAQUIL

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Trigésimo** del Cantón GUAYAQUIL el **09/Junio/2009**, que contienen la constitución de la compañía **AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA**.

Que la Dirección Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. SC.11.G.09.ctb.331 de 23/Junio/2009, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resoluciones ADM-08396 del 5 de septiembre de 2008; y, ADM-08458 del 24 de septiembre de 2008;

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Único de Contribuyentes.

Comuníquese.- DADA y firmada en Guayaquil, a

25 JUN 2009

Ab. Humberto Moya González
INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE GUAYAQUIL

Doc. Reserva 7748534
Nro. Trámite 2.2009.1430

CTR

REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
REGISTRO DE SOCIEDADES

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA

Expediente: 134794

Usuario: mdyepep

Nombre: AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA

DATOS DE LOS SOCIOS / ACCIONISTAS

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA (USD \$):						1.454.735,0000
NO.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO INVERSIÓN	CAPITAL	RESTRICCIÓN
1	SE-G-00002382	ACKTON DEVELOPERS CORP	PANAMA	EXT. DIRECTA	826.749,0000	
2	1706738141	RUEDA MESIAS CARLOS MAURICIO	ECUADOR	NACIONAL	627.986,0000	
TOTAL (USD \$):					1.454.735,0000	

CAPITAL ACTUALIZADO A LA FECHA: 16/01/2013 16:09:03

María Daniela Yépez Intriago
Delegada del Secretario General

FECHA DE EMISIÓN: 19/03/2014 14:47:18

Se deja constancia que, la presente nómina de accionistas otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se efectúa teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías, que no extingue ni genera derechos respecto de la titularidad de las acciones ya que, en el Art. 187, en concordancia con los artículos 188 y 189 del mismo cuerpo legal, "se considerará como dueño de las acciones a quien aparezca como tal en el libro de Acciones y Accionistas". De lo expresado se infiere que, es de exclusiva responsabilidad de los representantes legales de las compañías anónimas con el acto de registro en los libros, antedichos formalizar las transferencias de acciones de las mismas.

En tal virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las transferencias de acciones de las compañías, responsabilidad alguna y deja a salvo las variaciones que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 256 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros: "De la existencia y exactitud de los libros de la compañía". Exactitud que pueda ser verificada por la Superintendencia de Compañías, en armonía con lo dispuesto en el Art. 440 de la Ley en materia.

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO COMO SUPRESIONES, AÑADIDURAS, ABREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS, ETC. LO INVALIDAN.

Anexo 10. Documentos de la empresa según SRI.



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC:	0992627026001		
RAZÓN SOCIAL:	AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA		
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
REPRESENTANTE LEGAL:	PARKER LEMA IRENE GISSELA		
CONTADOR:	CADENA MAYRA		

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	02/07/2008	FEC. CONSTITUCION:	02/07/2008
FEC. INSCRIPCIÓN:	23/07/2008	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	01/03/2013

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES AGROPECUARIAS, COMPRA VENTA Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS P.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Dirección: SANTA ELENA Cantón: SANTA ELENA Parroquia: CHANDUY Calle: PRIMARIA Número: SIN Intercación: SECUNDARIA Carretera: VIA GUAYAQUIL - SALINAS Kilómetros: 94.5 Referencia ubicación: A UN KILOMETRO DE LA COMUNA EL AZÚCAR Teléfono Trabajo: 042805361

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL LITORAL SRI/S SANTA ELENA	CERRADOS:	0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: RNAGS00306 Lugar de emisión: QUITO/PAEZ N22-57 Y Fecha y hora: 01/03/2013 10:06:11

Anexo 11. Documentos de la empresa según Ilustre Municipalidad de Santa Elena.



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SANTA ELENA

OFICIO 1138-DGAM-IMSE-2013

Santa Elena, 10 de septiembre de 2013

Arquitecto
Jorge Wither Bernabe Gonzalez
Director de Planificación
GOBIERNO MUNICIPAL DE SANTA ELENA
Contador Publico Autorizado
Colon Antonio Suarez Borbor
Jefe de Rentas
GOBIERNO MUNICIPAL DE SANTA ELENA
Señor
Freddy Franco Piguave
Comisario Municipal
GOBIERNO MUNICIPAL DE SANTA ELENA

De mis consideraciones:

En referencia a la solicitud con fecha 8 de Agosto del 2013 en que la señora PARKER LEMA IRENE GISSELA representante legal de la **AGRICOLA PURA VIDA S.A (AGRUPVIDA)**, con RUC. No. **0992627026001**, solicita lo siguiente:

1.- Certificación de Factibilidad Ambiental Municipal para el **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO** de la **AGRICOLA PURA VIDA S.A.** para las actividades agropecuarias, compra, venta y comercialización de productos e insumos agropecuarios, ubicado en la calle primaria intersección secundaria carretero vía Guayaquil-Salinas km. 94.5 en la comuna El Azúcar, parroquia Chanduy, jurisdicción del cantón Santa Elena.

CERTIFICACION.

DIRECCION DE GESTION AMBIENTAL MUNICIPAL DE SANTA ELENA.

1.- Certificación de Factibilidad Ambiental Municipal para el **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO** de la **AGRICOLA PURA VIDA S.A.** para las actividades agropecuarias, compra, venta y comercialización de productos e insumos agropecuarios, ubicado en la calle primaria intersección secundaria carretero vía Guayaquil-Salinas km. 94.5 en la comuna El Azúcar, parroquia Chanduy, jurisdicción del cantón Santa Elena.

De acuerdo a la inspección técnica realizada en el sitio el día 5 de Septiembre del 2013, se pudo constatar que la hacienda tiene 110 hectáreas de terreno destinado para el cultivo de uva y maíz como se observa en la fotografía adjunta, las actividades del cultivo de uva y maíz consiste en siembra, poda, cosecha y comercialización del producto. Dentro del predio inspeccionado se ubican varias áreas tales como un inmueble que se utiliza como



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SANTA ELENA

OFICIO 1138-DGAM-IMSE-2013

Santa Elena, 10 de septiembre de 2013

oficina administrativa, sistema de bombeo, bodega de almacenamiento de fertilizantes, la misma que presenta 10 extintores como medida de seguridad y un plan de manejo de desechos sólidos.

Las conexiones eléctricas del inmueble son de cables sólidos y empotrados a la infraestructura del local de construcción de hormigón armado y bloques cruzados, las instalaciones sanitarias y ductos de aguas servidas están conectados a un pozo séptico sellado y los desechos sólidos (basura) son manejados por los empleados y entregados al vehículo recolector que recorre la zona rural.

Cabe recalcar que la empresa esta llevando a cabo la regulación ambiental, según oficio N° MAE-DPASE-2011-1808 con fecha 28 de Noviembre del 2011 se emite el certificado de intersección, que según oficio N° MAE-DPASE-2011-1816 con fecha 29 de Noviembre del 2011 se determinó la **categoría B** y que mediante oficio con fecha 26 de Septiembre del 2012 ingresan los términos de referencia para el proceso de cumplimiento de la Licencia Ambiental.

De acuerdo con la solicitud presentada por la señora PARKER LEMA IRENE GISSELA, la Dirección de Gestión Ambiental Municipal habiendo constatado que el sitio de la inspección no presenta problemas de afectación ambientales visibles, comprometiéndose a conservar el ambiente de la zona y cumplir con las ordenanzas correspondientes, tiene la factibilidad para obtener el **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO** de la AGRICOLA PURA VIDA S.A para el año 2013 para las actividades agropecuarias, compra, venta y comercialización de productos e insumos agropecuarios.

Particular que **CERTIFICO** para los fines consiguientes de ley.

Cordialmente,


Ing. Lenin Javier Vera Puchana
DIRECTOR DE GESTIÓN AMBIENTAL (E)

Adjunto: - Fotos del predio

Vp/q



MUNICIPALIDAD DE SANTA ELENA

PARKER LEMA IRENE GISSELA

Representante legal de la AGRICOLA PURA VIDA S.A (AGRUPVIDA)

Ubicado en la calle primaria intercepción secundaria carretero via Guayaquil- Salinas km. 94.5 en la comuna el Azúcar, parroquia Chanduy, jurisdicción del Cantón de Santa Elena.



Anexo 12. Otros documentos de la empresa.



BANCO DEL PACIFICO
ALICIA VILLALBA
 C. R. 1998 S. R. L. S. R. L.
 Santiago - Chile



DEPOSITO A PLAZO No. 20140614
(CUENTA DE INTEGRACION DE CAPITAL)

NOMBRE DE LA EMPRESA A CONSTITUIR:
AGROOLA PURA VIDA S.A. AGRUPADA

Acreditados		Aportaciones/Dólares
RUSDA NEJIAS CARLOS MAURICIO ID Nº. 1706730143		\$ 23000,00
RUSDA NEJIAS MIGUEL TERNISTOCLES ID Nº. 1706490234		\$ 9000,00
CL		\$ 10000,00
Total		\$ 42000,00

Plazo	Interés anual	Fecha de vencimiento
180 días	2,50	2009-12-07

Tipo de Capital	Valor del Interés	Valor Total
10000,00	379,37	10379,37

Certificamos que al vencimiento del presente DEPÓSITO A PLAZO (Cuenta de Integración de Capital) y previo devolución del mismo al beneficiario por la intermedia persona de su Administrador o Apoderado, recibirá el valor depositado más los intereses devengados a la fecha del retiro. El valor total de este depósito será retirado, toda vez que el Superintendente de Bancos o de Compañías autorice por escrito al Banco, que la compañía se encuentra legalmente constituida o domiciliada, o administrada o apoderada al momento del retiro del depósito, acreditado su capital ante el Banco, con la copia certificada de su constitución o con el poder debidamente otorgado.

Si la compañía no legare a constitución o domiciliarse en el Estado, el depósito realizado en la Cuenta de Integración de Capital y sus intereses serán reintegrados al respectivo depositante, con previa autorización escrita por dicho otorgante otorgado por el Superintendente de Bancos o de Compañías, según sea el caso, subsistiendo con sus rasgos legales.

El plazo para este depósito será de más de 30 días. Sin embargo, estos depósitos devengarán intereses a interés de retiro se haga antes de que cumpla el plazo de 31 días.

Los intereses se pagarán al vencimiento.

Las condiciones establecidas en Cuenta de Integración de Capital estarán sujetas a lo dispuesto en el artículo 51, final b) de la Ley de Instituciones del Sistema Financiero, y al reglamento respectivo, contenido en la resolución No. 02-1010 849-064 por la Superintendencia de Bancos, publicada en el registro Oficial del 10 de diciembre de 1992.

De conformidad con la Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera, de manera general todos los Depósitos se encuentran protegidos por la cobertura del seguro de depósitos, en la forma y en el monto establecidos por la Ley, y con las excepciones contempladas en la propia Ley.

CHILE, 2009-08-03

p. Banco del Pacífico



Perito Autorizado
 Depósito pagadero a la orden



433529

- El titular o cesionario podrá transferir este Certificado de Depósito mediante cesión ordinaria aceptada y registrada en el Banco.
- En caso de pérdida, destrucción o robo de este Certificado de Depósito su titular o cesionario deberá solicitar al Banco la anulación correspondiente, sometiéndose al trámite legal y normas establecidas por la Superintendencia de Bancos. Los gastos que se ocasionaren serán de cargo del interesado.
- Acepto los términos y condiciones antes detallados y me someto a lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y más disposiciones legales vigentes.
- Declaro que todos los depósitos, inversiones y operaciones que realice con el Banco, tiene origen y destino lícito, y no provienen de actividades prohibidas por las leyes del Ecuador. Autorizo al Banco del Pacífico S.A. a realizar la comprobación de esta declaración e informar a las autoridades competentes en caso de investigación y/o determinación de transacciones inusuales. Eximo al Banco de toda responsabilidad, inclusive respecto a terceros, si esta declaración fuese falsa o errónea.

FIRMA DEL CUENTE

Nombre _____

C.I. # _____

TRANSFERENCIAS

Ceder (denro) y transferir (denro) a: _____

Ceder (denro) y transferir (denro) a: _____

Tiene los derechos contenidos en el presente título.

Tiene los derechos contenidos en el presente título.

Lugar y Fecha: _____

Lugar y Fecha: _____

Cuenta No. _____

Cesionario (a) _____

Cuenta No. _____

Cesionario (a) _____

C.I. No. _____

C.I. No. _____

C.I. No. _____

C.I. No. _____

ACEPTACIÓN

ACEPTACIÓN

ii BANCO DEL PACÍFICO S.A.

ii BANCO DEL PACÍFICO S.A.



NUMERO DE REPERTORIO: 29.272
FECHA DE REPERTORIO: 02/jul/2009
HORA DE REPERTORIO: 12:00

LA REGISTRADORA MERCANTIL DEL CANTON GUAYAQUIL
I-. Certifica: que con fecha dos de Julio del dos mil nueve en cumplimiento de lo ordenado en la Resolución N° 09-G-DIC-0003626, de la Superintendencia de Compañías de Guayaquil, dictada por el Intendente de Compañía de Guayaquil, Ab. Humberto Moya Gonzalez, el 25 de junio del 2009, queda inscrita la presente escritura pública junto con la resolución antes mencionada, la misma que contiene la Constitución de la compañía denominada: AGRICOLA PURA VIDA S.A. AGRUPVIDA, de fojas 64.618 a 64.636, Registro Mercantil número 12.432.

GRAN 2009



REGISTRADORA




AB. VINCENT DURIN-CORNET
REGISTRO MERCANTIL
DEL CANTON GUAYAQUIL
ENCARGADA

Anexo 13. Presupuesto.

Estrategia: Afianzar las alianzas estrategicas.

Concepto	2016			2018			2020		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total
Viáticos	8	\$ 40,00	\$ 320,00	8	\$ 45,00	\$ 360,00	8	\$ 48,00	\$ 384,00
Internet (hora)	20	\$ 0,80	\$ 16,00	20	\$ 0,85	\$ 17,00	20	\$ 0,90	\$ 18,00
Impresiones	600	\$ 0,15	\$ 90,00	650	\$ 0,18	\$ 117,00	700	\$ 0,20	\$ 140,00
Hojas	600	\$ 0,05	\$ 30,00	650	\$ 0,05	\$ 32,50	700	\$ 0,06	\$ 42,00
Encuadernados	25	\$ 1,40	\$ 35,00	28	\$ 1,25	\$ 35,00	30	\$ 1,30	\$ 39,00
Bolígrafos	10	\$ 0,35	\$ 3,50	10	\$ 0,35	\$ 3,50	10	\$ 0,40	\$ 4,00
Alimentación	8	\$ 3,00	\$ 24,00	8	\$ 3,50	\$ 28,00	8	\$ 3,75	\$ 30,00
Total			\$ 518,50			\$ 593,00			\$ 657,00

Estrategia: Establecer programas de capacitación.

Concepto	2016			2018		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Capacitación para el área administrativa						
Capacitadores	2	\$ 450,00	\$ 900,00	2	\$ 475,00	\$ 950,00
Cuadernos	14	\$ 0,90	\$ 12,60	14	\$ 1,00	\$ 14,00
Bolígrafos	14	\$ 0,35	\$ 4,90	14	\$ 0,40	\$ 5,60
Lápices	14	\$ 0,25	\$ 3,50	14	\$ 0,25	\$ 3,50
Borradores	14	\$ 0,10	\$ 1,40	14	\$ 0,10	\$ 1,40
Copias	14	\$ 2,00	\$ 28,00	14	\$ 2,00	\$ 28,00
Refrigerios	16	\$ 8,00	\$ 128,00	16	\$ 8,00	\$ 128,00
Total			\$ 1.078,40			\$ 1.130,50
Capacitación para el área agrícola						
Capacitadores	2	\$ 450,00	\$ 900,00	2	\$ 475,00	\$ 950,00
Cuadernos	25	\$ 0,90	\$ 22,50	25	\$ 1,00	\$ 25,00
Bolígrafos	25	\$ 0,35	\$ 8,75	25	\$ 0,40	\$ 10,00
Lápices	25	\$ 0,25	\$ 6,25	25	\$ 0,25	\$ 6,25
Borradores	25	\$ 0,10	\$ 2,50	25	\$ 0,10	\$ 2,50
Copias	25	\$ 2,00	\$ 50,00	25	\$ 2,00	\$ 50,00
Refrigerios	27	\$ 8,00	\$ 216,00	27	\$ 8,00	\$ 216,00
Total			\$ 1.206,00			\$ 1.259,75
Capacitación para el área pecuario						
Capacitadores	2	\$ 450,00	\$ 900,00	2	\$ 475,00	\$ 950,00
Cuadernos	7	\$ 0,90	\$ 6,30	7	\$ 1,00	\$ 7,00
Bolígrafos	7	\$ 0,35	\$ 2,45	7	\$ 0,40	\$ 2,80
Lápices	7	\$ 0,25	\$ 1,75	7	\$ 0,25	\$ 1,75
Borradores	7	\$ 0,10	\$ 0,70	7	\$ 0,10	\$ 0,70
Copias	7	\$ 2,00	\$ 14,00	7	\$ 2,00	\$ 14,00
Refrigerios	9	\$ 8,00	\$ 72,00	9	\$ 8,00	\$ 72,00
Total			\$ 997,20			\$ 1.048,25
Total capacitaciones			\$ 3.281,60			\$ 3.438,50

Estrategia: Plan de incentivos dirigido a los colaboradores.

Concepto	2016			2017			2018			2019			2020		
	Cantidad	V. unit.	V. Total												
Alimentación	46	\$ 12,00	\$ 552,00	46	\$ 12,00	\$ 552,00	46	\$ 14,00	\$ 644,00	46	\$ 14,00	\$ 644,00	46	\$ 16,00	\$ 736,00
Obsequios	46	\$ 8,00	\$ 368,00	46	\$ 8,00	\$ 368,00	46	\$ 10,00	\$ 460,00	46	\$ 10,00	\$ 460,00	46	\$ 12,00	\$ 552,00
Reconocimientos	10	\$ 10,00	\$ 100,00	10	\$ 10,00	\$ 100,00	10	\$ 12,00	\$ 120,00	10	\$ 12,00	\$ 120,00	10	\$ 14,00	\$ 140,00
Fotos de mejor empleado x 1 áreas (mensual)	3	\$ 2,50	\$ 7,50	3	\$ 2,50	\$ 7,50	3	\$ 2,80	\$ 8,40	3	\$ 2,80	\$ 8,40	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Artículos deportivos			\$ 80,00			\$ 80,00			\$ 85,00			\$ 85,00			\$ 90,00
Arreglos de los eventos sociales			\$ 400,00			\$ 400,00			\$ 450,00			\$ 450,00			\$ 480,00
Recurso humano	8	\$ 25,00	\$ 200,00	8	\$ 25,00	\$ 200,00	8	\$ 25,00	\$ 200,00	8	\$ 25,00	\$ 200,00	8	\$ 25,00	\$ 200,00
Total			\$ 1.707,50			\$ 1.707,50			\$ 1.967,40			\$ 1.967,40			\$ 2.207,00

Estrategia: Investigar sobre las nuevas tendencias empleadas en la agricultura.

Concepto	2016			2017			2018			2019			2020		
	Cantidad	V. unit.	V. Total												
Viáticos	8	\$ 40,00	\$ 320,00	8	\$ 40,00	\$ 320,00	8	\$ 42,00	\$ 336,00	8	\$ 42,00	\$ 336,00	8	\$ 45,00	\$ 360,00
Internet (hora)	20	\$ 0,80	\$ 16,00	20	\$ 0,80	\$ 16,00	20	\$ 0,85	\$ 17,00	20	\$ 0,85	\$ 17,00	20	\$ 0,90	\$ 18,00
Alimentación	8	\$ 3,00	\$ 24,00	8	\$ 3,00	\$ 24,00	8	\$ 3,20	\$ 25,60	8	\$ 3,20	\$ 25,60	8	\$ 3,40	\$ 27,20
Impresiones	600	\$ 0,15	\$ 90,00	600	\$ 0,15	\$ 90,00	600	\$ 0,18	\$ 108,00	600	\$ 0,18	\$ 108,00	600	\$ 0,20	\$ 120,00
Hojas	600	\$ 0,05	\$ 30,00	600	\$ 0,05	\$ 30,00	600	\$ 0,08	\$ 48,00	600	\$ 0,08	\$ 48,00	600	\$ 0,10	\$ 60,00
Encuadernados	25	\$ 1,40	\$ 35,00	25	\$ 1,40	\$ 35,00	25	\$ 1,45	\$ 36,25	25	\$ 1,45	\$ 36,25	25	\$ 1,50	\$ 37,50
Recurso humano	8	\$ 30,00	\$ 240,00	8	\$ 30,00	\$ 240,00	8	\$ 30,00	\$ 240,00	8	\$ 30,00	\$ 240,00	8	\$ 30,00	\$ 240,00
Total			\$ 755,00			\$ 755,00			\$ 810,85			\$ 810,85			\$ 862,70

