



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CARRERA DE ECONOMÍA AGROPECUARIA

PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA
AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE EL ORO

VIÑAMAGUA GUAMAN FRANKLIN ANDRES
ECONOMISTA AGROPECUARIO

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CARRERA DE ECONOMÍA AGROPECUARIA

PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA DE UNA
EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE EL ORO

VIÑAMAGUA GUAMAN FRANKLIN ANDRES
ECONOMISTA AGROPECUARIO

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CARRERA DE ECONOMÍA AGROPECUARIA

EXAMEN COMPLEXIVO

PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA
AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE EL ORO

VIÑAMAGUA GUAMAN FRANKLIN ANDRES
ECONOMISTA AGROPECUARIO

CASTRO ARMIJOS CRISTHIAN JOVER

MACHALA, 12 DE ENERO DE 2018

MACHALA
12 de enero de 2018

Nota de aceptación:

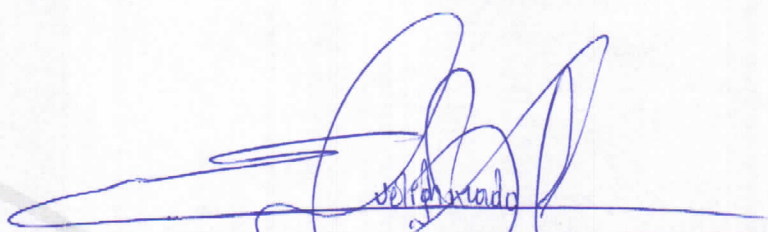
Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE EL ORO, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



CASTRO ARMIJOS CRISTHIAN JOVER

0703718767

TUTOR - ESPECIALISTA 1



PRADO CARPIO EVELIGH CECILANIA

0702786393

ESPECIALISTA 2



BARREZUETA UNDA SALOMON ALEJANDRO

0703397810

ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: jueves 01 de febrero de 2018 - 14:44

Urkund Analysis Result

Analysed Document: FRANKLIN ANDREZ VIÑAMAGUA GUAMAN.docx (D33955892)
Submitted: 12/18/2017 6:36:00 PM
Submitted By: ccastro@utmachala.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

ECUADOR Y LA AGROINDUSTRIA robert vera.docx (D11553086)

Instances where selected sources appear:

2

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, VIÑAMAGUA GUAMAN FRANKLIN ANDRES, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE EL ORO, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

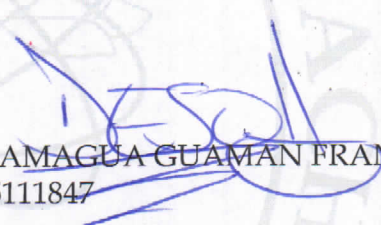
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 12 de enero de 2018


VIÑAMAGUA GUAMAN FRANKLIN ANDRES
0705111847

RESUMEN

La investigación planteada presenta una propuesta de mejora del organigrama de la empresa Banaplast S.A., de la provincia de El Oro, el mismo permitirá desarrollar a los directivos y trabajadores de esta empresa la optimización de los procesos para alcanzar las metas fijadas en la planificación. Como parte de esta investigación se desprende un objetivo de diseñar una propuesta de modelo organizacional adecuado para la empresa agroindustriales que permita mejorar el desarrollo empresarial; la metodología consistió en revisar alguna literatura referente al tema, que permita presentar una panorámica del concepto de organización y estructura y diseño organizacional, así como también el análisis del organigrama de la empresa, en el cual se pudo determinar algunas falencias como la mala planificación de los puestos de trabajo, y la falta de algunos de ellos, es por esto que se propone mejorar su estructura; la nueva estructura le permitirá solucionar algunos problemas tales como la duplicación de actividades o las pérdidas de tiempo, para ello se ha planteado la adecuación de nuevos cargos, los cuales permitirán optimizar las actividades dentro de la empresa.

Palabras Claves: Organigrama, organización, empresarial, planificación, directivos.

ABSTRACT[UdW1]

The proposed research presents a proposal to improve the organization chart of the company Banaplast S.A., of the province of El Oro, it will allow the managers and workers of this company to develop to optimize the processes and achieve the goals set in the planning. As part of this research, it is possible to deduce an objective of designing a proposal of an organizational model suitable for the agroindustrial company that allows improving business development; As part of the methodology, we have proceeded to review some literature on the subject, which allows us to present an overview of the organization and structure and organizational design concept, as well as the analysis of the organization chart of the investigated company, in which it was possible to determine some Failures such as poor planning of jobs, and the lack of some of them, is why it is proposed to improve its structure; the new structure will allow you to solve some problems such as the duplication of activities or the loss of time, for it has been raised the adequacy of new positions, which will optimize the activities within the company.

Keywords: Organizational chart, organization, business, planning, managers.

1. INTRODUCCIÓN

El complejo escenario en que se desenvuelven las empresas ha llevado a que estas incrementen sus esfuerzos para una adecuada organización, surgiendo de esta manera la Gestión basada en los Procesos, la misma que centra su atención en la optimización de las actividades de la organización (Mallar, 2010).

Las empresas de hoy en día precisan de un crecimiento constante, así como de una mejora continua que les permitan crecer de forma rápida y poder hacer frente a los requerimientos del mercado en el que se encuentran inmersas; para alcanzar este objetivo es necesario el adecuado manejo de los recursos y procesos que se desarrollan en la misma (Chávez y Cedeño, 2016).

Una forma de administración es la gestión por procesos, la cual se basa en el flujo de actividades que incrementan valor a la satisfacción al cliente, para llegar a ello es necesaria la realización de una serie de actividades como levantamiento de procesos, diagramación, análisis, simplificación y mejora, identificación de responsables, implementación y verificación (Trujillo, 2015).

La estructuración de la empresa es determinante para la transformación organizacional, su desconocimiento puede evidenciar a la presencia de disfunciones entre lo estimado y lo obtenido, pudiendo incluso evidenciarse conflictos de jerarquía en la operación de la organización (Marín, 2012).

La organización es parte fundamental de toda empresa, la misma que debe quedar plasmada para su conocimiento tanto dentro como fuera de ella, siendo aquí donde aparece la figura del organigrama, es decir, la representación gráfica de la organización, el cual permite identificar las unidades organizativas, así como también las relaciones existentes entre ellas (Pérez, 2016).

En estos últimos años, términos como planeación, calidad, procedimientos, estandarización, entre otros, han cobrado importancia a nivel empresarial, con el fin de elevar su

competitividad y permanencia en el mercado, fomentando de esta manera la creación de una ventaja competitiva de diferenciación (Licón et al., 2012).

En el Ecuador, la eficiencia organizacional está orientada a desarrollar mejora en las direcciones administrativas y productivas ([Moya 2010](#)), para ello se realiza un diagnóstico de la situación actual de la empresa donde se determinan las condiciones de operación, se conoce el plan estratégico, los clientes, la competencia, se describe el producto y el servicios, se analiza globalmente a la empresa ([Peña, Urdaneta, y Casanova 2010](#)).

Por las razones expuestas se plantea como objetivo analizar el organigrama de una empresa agroindustrial de la provincia de El Oro y proponer mejoras en el mismo a fin de optimizar los procesos a desarrollar.

2. DESARROLLO

2.1. Organización

El estudio de la organización del trabajo en el sistema empresarial resulta de singular importancia para lograr un adecuado aprovechamiento de la fuerza laboral, así como en las capacidades instaladas de producción, permitiendo perfeccionar sus condiciones técnicas y organizativas, con el objetivo de incrementar la productividad y la eficiencia del trabajo (García, Álvarez, López, y Díaz, 2017).

Pese a que todas las personas interactúan eficazmente, no se les puede organizar a partir de una línea de montaje. Así, pues, es evidente que los gerentes han de tener habilidad suficiente para determinar el tipo de organización que se necesita para lograr determinado conjunto de objetivos. Y han de tener capacidad para desarrollar ese tipo de organización ([Paladines y Valarezo 2013](#)).

Las organizaciones y empresas son definidas por sus fines, caracterizándose por ser proyectos dotados de uno o varios objetivos, algunos comunes y otros específicos de la organización, los cuales les permiten definirlos y diferenciarlos (Sandoval, 2006).

2.2. Estructura organizacional

Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella, dando lugar a la estructura real de la organización ([Torral, 2017](#)).

Una organización es una entidad social cuya finalidad es cumplir metas y objetivos, pudiendo ser estas empresas de servicios, escuelas, tiendas, centros militares, entre otros, las cuales se enmarcan en los procedimientos, normas y métodos, pudiendo definírsela como un conjunto de cargos con sus respectivas reglas de comportamiento, siendo por lo tanto los seres humanos su esencia (Segredo, 2016).

La clave del desarrollo organizacional se centra en considerar la creatividad, motivación y compromiso de los participantes de la empresa, teniendo como fundamento los altos niveles de competitividad y la forma de decidir, de ver los hechos y de pensar (Segredo, 2016).

El direccionamiento de la gestión empresarial tiene como elemento esencial la estructura organizacional, elemento clave en toda organización, permitiendo la realización de actividades de control interno, su ausencia podría ocasionar desventajas organizacionales, sus componentes están interrelacionados entre sí, los mismos que son de vital importancia para su desarrollo operacional (Guzmán y Burgos, 2016).

La estructura organizacional le permitirá a la organización conocer la distribución de sus departamentos, desde quienes los dirigen hasta los puestos operarios, permitiendo de esta manera agrupar y coordinar las actividades en cuanto a sus funciones, relaciones y niveles de mando; será aquí donde se definirán las respectivas tareas, atribuciones y funciones asignadas a cada uno de los trabajadores (Arzube y Bustos, 2017).

Un elemento determinante dentro de las acciones de transformación organizacional es el proceso de estructuración corporativa, al igual que las elecciones estratégicas (Marín, 2012).

Una organización establece las relaciones entre sus componentes por medio de la estructura organizacional, la misma que se ve reflejada en el organigrama, el cual constituye la representación gráfica del conjunto de actividades y procesos que se presentan en una organización; en su estructura existen tres componentes claves (Daft, 2005):

- a) Designación de relaciones formales, número de niveles en la jerarquía, así como también tramos de control entre directores y supervisores.
- b) Identificación del agrupamiento de individuos de acuerdo a los diferentes departamentos, áreas y secciones existentes en la organización,
- c) Diseño de sistemas que permitan asegurar la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos en los distintos departamentos y áreas.

Estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una

organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz ([Gómez 2002](#)).

2.3. Estructura organizacional en la agroindustria

Se entiende por agroindustria a los sectores productivos de la economía que producen bienes manufacturados que tienen como materia prima a los bienes agrícolas y pecuarios ([Paladines Galarza and Valarezo González 2013](#)).

La caracterización de las empresas del sector agroindustrial resulta difícil en algunos casos, su estilo gerencial responde a algunas particularidades como el hecho de ser gerente y propietario al mismo tiempo, dependencia de una junta directiva a la hora de tomar decisiones, o seguir directrices de un dueño con escaso conocimiento sobre modelos gerenciales, tendencias del mercado, etc. (Melo & Fonseca, 2014).

2.4. Proceso administrativo

Es más fácil entender algo tan complejo como la administración, se describe como una serie de partes o funciones individuales que integran un proceso total. Las descripciones de este tipo, denominadas modelos, han sido utilizadas desde hace muchos años por estudiantes y profesionales de la administración (Daft, 2005).

El modelo es una simplificación del mundo real, usado para representar relaciones complejas en términos fáciles de entender. En efecto, recurrimos a un modelo, las principales actividades administrativas son planear, organizar, dirigir, y controlar. Este modelo fue desarrollado a fines de siglo y que se emplea hasta la actualidad ([Gómez 2002](#)).

2.5. Planeación

Es la más importante de las funciones administrativas, ya que se trata de decidir ¿qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde hacerlo?, ¿Quién lo va hacer?; en sí, la planeación es una actividad que da previamente las respuestas a los interrogantes anteriores, relacionados con las cuatro áreas básicas o funcionales de toda empresa (Daft, 2005):

Producción

Mercados

Finanzas

Personal

De la relación armónica de estas áreas depende el desarrollo continuo de la empresa. Planeación es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que se debe realizar ([Peña, Urdaneta, y Casanova 2010](#)).

2.6. El organigrama de la empresa

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura formal de una empresa que refleja de forma esquemática sus distintos niveles, elementos, líneas de autoridad, jerarquía de puestos, funciones y relaciones entre las distintas partes, identificando el funcionamiento de la gestión desde la cima hasta la base de la empresa. Los organigramas tienen una gran utilidad en las empresas y se consideran un elemento imprescindible para conocer la organización, sus responsables, sus funciones y el camino que debe seguir la información ([Correa y Stumpo 2016](#)).

Los modelos de organigrama más usuales se clasifican según:

Por su Naturaleza

Por su Finalidad

Por su Ámbito

Por su Contenido

Por su Presentación o disposición Gráfica.

Diseñar la estructura organizacional implica la toma de decisiones en relación a variables de coordinación, especialización, formalización, departamentalización (agrupación de unidades), tramo de autoridad (tamaño) y centralización (Marín, 2012).

2.6.1. Por su naturaleza

Se dividen en:

Micro-administrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman ([Goya y Hernández 2008](#)).

Macro-administrativos: Contienen información de más de una organización (Fincowsky, 2000).

Meso-administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso-administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado ([Peña, Urdaneta, and Casanova 2010](#)).

2.6.2. Por su finalidad:

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

Informativo: Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones ([Peña, Urdaneta, and Casanova 2010](#)).

Analítico: Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones ([Goya y Hernández 2008](#)).

Formal: Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así, por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio ([Peña, Urdaneta, and Casanova 2010](#)).

Informal: Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación ([Peña, Urdaneta, and Casanova 2010](#)).

2.6.3. Por su ámbito:

Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina (Fincowsky, 2000).

Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización (Fincowsky, 2000).

2.6.4. Por su contenido:

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.

Es conveniente anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes (Fincowsky, 2000).

Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general (Fincowsky, 2000).

De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas (Fincowsky, 2000).

2.6.5. Por su presentación o disposición gráfica:

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización (Fincowsky, 2000).

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente (Fincowsky, 2000).

Mixtos: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base (Fincowsky, 2000).

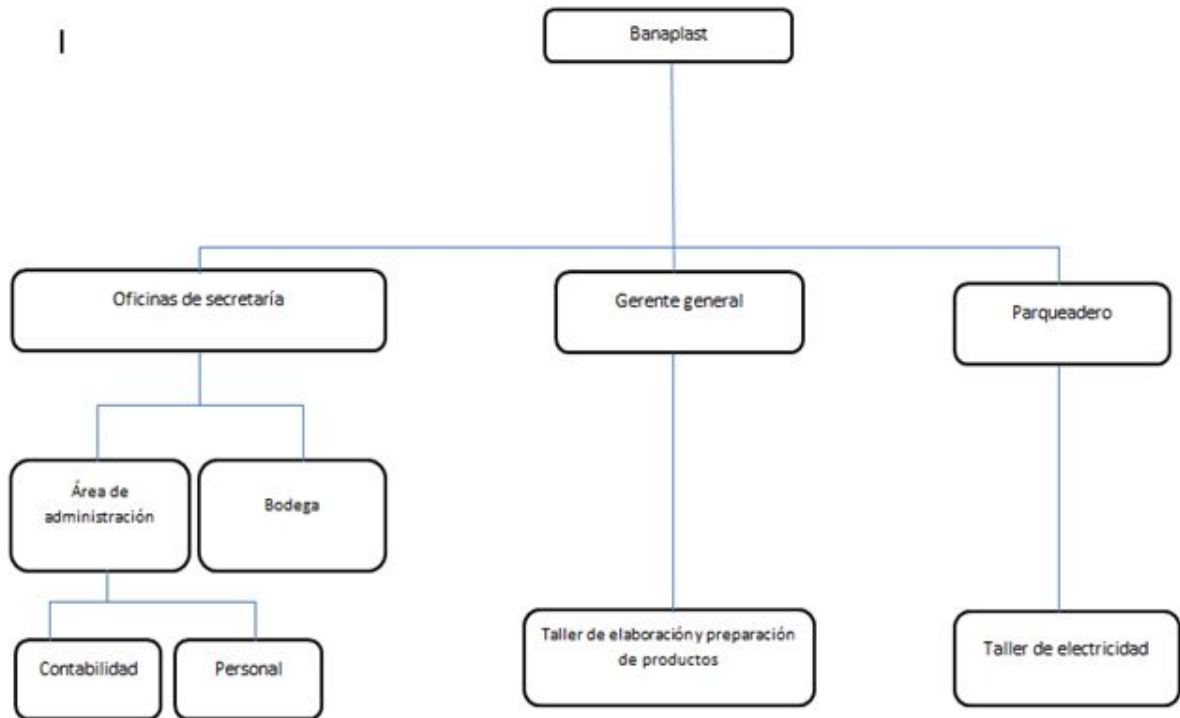
De Bloque: Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos (Fincowsky, 2000).

3. RESULTADOS

3.1. Análisis del organigrama de la empresa Banaplast S.A.

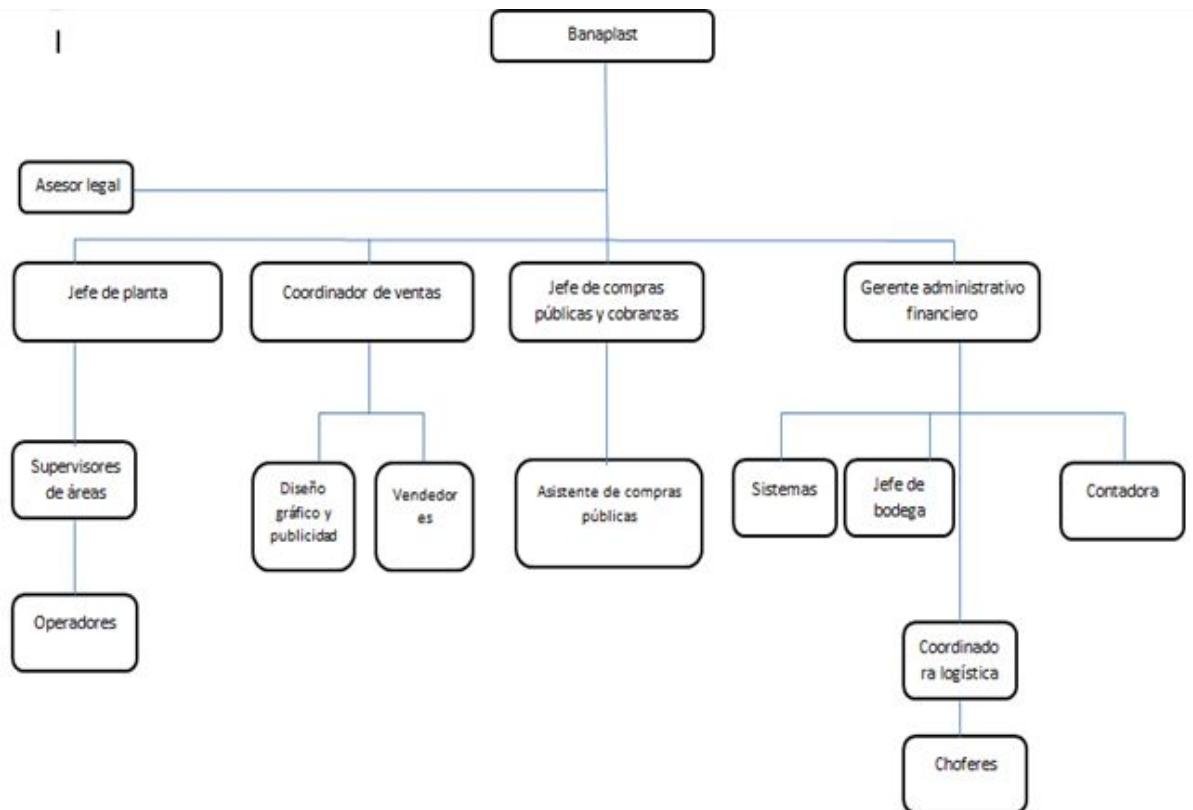
Para la ejecución de la parte práctica del trabajo de titulación se tomó en cuenta a la empresa de PLASTICOS PARA EL BANANO Banaplast. S.A, la misma que inició sus actividades en la ciudad de Machala el 27 de Septiembre de 1984, ubicada en el km 4 ½ vía a Machala a Pasaje; la empresa se dedica a la fabricación de toda clase de fundas plásticas como: tratadas, Naturales, Fundas de vacío, Mangas politubo en polietileno, etc.

Organigrama Banaplast. S.A



Fuente: Banaplast. S.A

PROPUESTA DE MEJORA DEL ORGANIGRAMA



Fuente: elaboración propia

Con el fin de optimizar el sistema de producción de la empresa Banaplast S.A., se ha realizado una propuesta de mejora de su organigrama, en la cual se incluye algunos elementos como supervisores de áreas, coordinadores de ventas, diseñador gráfico y vendedores, asistente de compras públicas, jefe de compras, gerente administrativo, jefe de bodega, entre otros, que permitirán mejorar los procesos que se desarrollan en la organización.

4. Conclusiones

Mediante la presente investigación se ha podido establecer la importancia de contar con una buena estructura organizacional, la misma que es considerada como una base para la organización de las actividades dentro de la empresa.

La empresa Banaplast S.A., no se ha preocupado por estructurar de manera adecuada sus funciones, que le permitan a su vez optimizar los procesos a desarrollar dentro de la misma.

Una vez analizado el organigrama de la empresa se pudo observar una serie de problemas referentes a su organización, razón por la cual se propone mejoras en su estructura, las cuales le permitirán solucionar problemas tales como la duplicación de actividades o las pérdidas de tiempo, para ello ha sido necesaria la reestructuración, así como también la adecuación de nuevos cargos, los cuales permitirán optimizar las actividades dentro de la empresa.

Referencias Bibliográfica

- Arzube, E., y Bustos, Z. (2017). La administración y su relación con el desarrollo organizacional. *Contribuciones a la Economía*, 1–17.
<http://doi.org/http://www.eumed.net/ce/>
- Chávez, A., y Cedeño, M. (2016). *Estudio de los tiempos de ejecución para agregar valor a los procesos administrativos de la empresa Crisomar S.A.* Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Retrieved from <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/347/1/TAE71.pdf>
- [Correa, F., y G. Stumpo. 2016. “La Agroindustria: Un área Estratégica Para Impulsar La Transformación Productiva Y La Inclusión Social.” *researchgate.net*.
\[https://www.researchgate.net/profile/Felipe_Correa_Mautz/publication/312086686_La_agroindustria_un_area_estrategica_para_impulsar_la_transformacion_productiva_y_la_inclusion_social/links/586e960b08ae329d6214c3b4/La-agroindustria-un-area-estrategica-para-impulsar-la-transformacion-productiva-y-la-inclusion-social.pdf\]\(https://www.researchgate.net/profile/Felipe_Correa_Mautz/publication/312086686_La_agroindustria_un_area_estrategica_para_impulsar_la_transformacion_productiva_y_la_inclusion_social/links/586e960b08ae329d6214c3b4/La-agroindustria-un-area-estrategica-para-impulsar-la-transformacion-productiva-y-la-inclusion-social.pdf\)](https://www.researchgate.net/profile/Felipe_Correa_Mautz/publication/312086686_La_agroindustria_un_area_estrategica_para_impulsar_la_transformacion_productiva_y_la_inclusion_social/links/586e960b08ae329d6214c3b4/La-agroindustria-un-area-estrategica-para-impulsar-la-transformacion-productiva-y-la-inclusion-social.pdf)
- Daft, R. (2005). Teoría y diseño organizacional. *Booksgooglecom*.
- Fincowsky, E. (2000). *Organización de empresas, análisis, diseño y estructura*. México FCA-UNAM.
- García, R., Álvarez, J., López, A., y Díaz, A. (2017). Estudio de organización del trabajo en la empresa de seguridad y protección Sancti Spíritus, Cuba. *Revista ECA Sinergia*, 8(1), 116–130.
<http://doi.org/http://186.46.160.238/index.php/ECASinergia/article/view/790/681>
- [Gómez, E. 2002. “Organización Campesina En Chile: Reflexiones Sobre Su Debilidad Actual.” *Revista Austral de Ciencias Sociales*. *redalyc.org*.
<http://www.redalyc.org/html/459/45900601/>](http://www.redalyc.org/html/459/45900601/)
- [Goya, N., y Hernández, O. \(2008\). *Organización de empresas*. Universidad de Deusto.
<https://market.android.com/details?id=book-jKuNuxFZU7YC>](https://market.android.com/details?id=book-jKuNuxFZU7YC)
- Guzmán, Á., y Burgos, J. (2016). La estructura organizacional un componente básico en la evaluación del control interno de las pymes de la provincia de El Oro- República del Ecuador. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1–16.

<http://doi.org/http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/control.html>

RESUMEN

- Licón, L., Magaña, E., Kiessling, C., Soto, M., Villareal, V., y Zuñiga, G. (2012). Implementación del sistema de gestión “Moderniza” en la empresa ticket center. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 16(30), 861–871. <http://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14123097008>
- Mallar, M. Á. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Visión de Futuro*, 13(1), 0. Retrieved from <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v13n1/v13n1a04.pdf>
- Marín, A. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 43–63. [http://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70204-8](http://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70204-8)
- Melo, L., & Fonseca, D. (2014). Descripción y análisis de la gerencia en mipymes agroindustriales del departamento de Boyacá, Colombia. *Acta Agronomica*, 63(4), 297–310. <http://doi.org/10.15446/acag.v63n4.43382>
- [Peña, M., Urdaneta, F., y Casanova, A. \(2010\). “Aproximación al concepto de Planificación Estratégica Agropecuaria.” *Revista Venezolana de Gerencia. scielo.org.ve.*](#)
[http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842010000200006&script=sci_arttext&tlng=pt.](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842010000200006&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Pérez, M. (2016). La Importancia del organigrama en la empresa. *Publicaciones Didácticas*, (69), 482–589. Retrieved from <http://publicacionesdidacticas.com/hemeroteca/articulo/069061/articulo-pdf>
- Sandoval, L. (2006). El ser y el hacer de la organización educativa. *Educación Y Educadores*, 9(1), 33–54. Retrieved from <http://186.46.160.238/index.php/ECASinergia/article/view/790/681>
- Segredo, A. (2016). Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista*

Cubana de Salud Pública, 42(4), 585–596.
<http://doi.org/http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/863>

Trujillo, C. (2015). *Diseño de un modelo organizacional para la unidad de operaciones en una empresa de distribución de insumos agroindustriales*. Universidad de las Américas, Guayaquil. Retrieved from http://200.24.220.94/bitstream/33000/4777/5/UDLA-EC-TMDOP-2015-12_01%281%29.pdf
