



## **CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del título de

## **INGENIERO EN FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

### **Tema:**

Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

### **Autor:**

Nixon Chun Jiun Lee Li

### **Tutora**

Eco. Lucía Zambrano Mg. Sc

Portoviejo – Manabí – Ecuador

2016

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Eco. Lucía Zambrano certifica que el trabajo de titulación denominada, Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre, es trabajo original del estudiante, Nixon Chun Jiun Lee Li, el mismo que ha sido realizado bajo mi dirección.

---

Eco. Lucia Zambrano Santos

Tutor del Trabajo

## CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

### TEMA

Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

Trabajo de titulación sometido a consideración del tribunal examinador, como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas y Relaciones Comerciales.

### TRIBUNAL

---

**Eco. Julio Silva Ruiz**

**Coordinador de la Carrera**

---

**Eco. Lucia Zambrano Santos**

**Tutor del Trabajo**

---

**Eco. Alex Ramos Mendoza**

**Miembro del tribunal examinador**

---

**Eco. Francisco Verduga Vélez**

**Miembro del tribunal examinador**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de las ideas, resultados y conclusiones del presente trabajo investigativo sobre Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre, pertenece exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

---

Nixon Chun Jiun Lee Li

## DEDICATORIA

*Cuando realmente deseas algo, el universo entero conspira para que puedas realizarlo. El mundo está en manos de aquellos que tienen el coraje de soñar y de correr riesgos para poder vivir sus sueños. Paulo Coelho.*

Dedico este trabajo de titulación, primeramente a Dios que ha permitido mantenerme firme en este largo caminar. A mis padres Chun Jiun Lee Leon y Fengyu Li Fo quienes me impulsaron a estudiar para alcanzar mis metas y sueños en la vida.

A la Eco. Lucia Zambrano y al Eco. Julio Silva Ruiz quienes estuvieron presentes en los años universitarios y sobre todo en el desarrollo del trabajo de titulación, motivando a través de sus sabios consejos la importancia de obtener el título universitario y seguir adelante con mis metas futuras.

Dedico este trabajo de forma especial a mi abuelita Sra. Liang Qiao Mei (+) quien fue uno de los pilares de impulso para desarrollar el trabajo de titulación y proyectar nuevas aspiraciones en mi vida como profesional.

Nixon Chun Jiun Lee Li

## AGRADECIMIENTO

*Como no estas experimentado en las cosas del mundo, todas las cosas que tienen algo de dificultad te parecen imposibles. Confía en el tiempo, que suele dar dulces salidas a muchas dificultades. Miguel Cervantes.*

Agradezco primero a Dios, por darme la oportunidad de culminar una de las etapas de mi vida, como es carrera profesional. Gracias al apoyo incondicional de mis padres durante todo el trayecto de mi vida universitaria, puesto que su motivación ha sido fundamental para el logro de mis metas.

Agradezco a mi tutora Eco. Lucía Zambrano, por su paciencia, persistencia y dedicación en el largo caminar de este trabajo, por sus sabios consejos los cuales direccionaron el proceso investigativo llegando hasta la culminación de los mismos.

Para finalizar agradezco a mis amigos y compañeros que en la vida universitaria los cuales me acompañaron y compartieron conmigo cada momento de la vida universitaria. A todos ellos gracias.

Nixon Chun Jiun Lee Li



**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**  
**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

“Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre”.

AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nixon Lee

**RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo gira en torno al tipo de estrategias micro-empresariales que mantienen las empresas comercializadoras de arroz en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre y su incidencia en la comercialización interna del producto así como los derivados obtenidos en el proceso de secado y pelado del grano. Por lo que se procedió a realizar un estudio de campo con el propósito de conocer la estructura organizacional de las microempresas vinculadas a su gestión y control de calidad del producto ofertado en el mercado interno, se identificó el tipo de procesos y procedimientos realizados en la adquisición del grano así como al momento de secarlo y pelarlo para ser apilados en sacos para su posterior venta. También se procedió a examinar las deferentes estrategias empresariales utilizadas en las microempresa, obteniendo como resultado que son escasas puesto que la comercialización del grano se da de forma constante sin necesidad de planificar o incorporar estrategias que estimule la venta del producto en el mercado local y nacional. De igual forma, se investigó las variedades de arroz obtenida en cada cantón, estableciendo que la producción de Sucre específicamente en la zona de Charapotó presenta una producción de mejor calidad que en las otras zonas analizadas y al referirse de sus derivados se investigó que una vez pelado el arroz se obtiene el afrechillo, el polvillo y la cascara de arroz utilizado como alimento animal y material orgánico.

**Palabras claves:** comercialización, producción, estrategias, procesos, estructura, calidad, oferta, demanda, innovación, precio, plaza.



**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**  
**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

“Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre”.

AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nixon Lee

**ABSTRACT**

The work revolves around the type of micro-business strategies that keep the marketing companies of rice in the cantons Portoviejo, Rocafuerte and Sucre and its impact on the domestic marketing of the product as well as obtained in the process of drying and peeling grain derivatives. By which we proceeded to carry out a field study in order to know the organizational structure of enterprises linked to the management and control of quality of the offered product in the domestic market, identified the type of processes and procedures performed in the acquisition of grain as well as at the time of dry and peel it to be stacked in sacks for subsequent sale. It also proceeded to examine different business strategies used in the micro-enterprise, obtaining as a result that are scarce since the marketing of grain is given continuously without plan or incorporate strategies that stimulate the sale of the product in the local and national markets. Similarly, we investigated rice varieties obtained in each canton, establishing that Sucre production specifically in the area of Charapotó presents a production of better quality than in other areas analysed and referring of its derivatives were investigated that bare once rice Gets the bran, the dust and the shell of rice used as animal feed and organic material.

**Key words:** marketing, production, strategies, processes, structure, quality, supply, demand, innovation, price, square.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA	
CERTIFICADO DEL TUTOR	I
CERTIFICADO DEL TRIBUNAL	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
RESUMEN EJECUTIVO	VI
ABSTRACTO	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
1. ASPECTOS PRELIMINARES	2
1.1. Tema	2
1.2. Problema	2
1.3. Antecedentes del problema	2
1.3.1. Planteamiento del problema	2
1.3.2. Contextualización histórico social	4
1.4. Delimitación del problema	5
1.5. Objetivos	6
1.5.1. Objetivo general	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
1.6. Justificación	6
<b>CAPÍTULO II</b>	
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes investigativos	8
2.2. Fundamentación teórica	14
2.3. Marco conceptual	17
2.4. Fundamentación legal	21
2.5. Hipótesis	23
2.5.1. Hipótesis lógica	23
2.5.2. Hipótesis nula	23
2.5.3. Hipótesis estadística	23
2.6. Identificación de las variables	23
2.6.1. Variable independiente	23
2.6.2. Variable dependiente	23
2.7. Operacionalización de las variables	24

### **CAPÍTULO III**

3	MARCO METODOLÓGICO	26
3.1.	Tipo de investigación	26
3.2.	Modalidad de la investigación	26
3.3.	Métodos y técnicas	27
3.3.1	Métodos	27
3.3.2	Técnicas	27
3.4	Población y muestra	27
3.4.1	Población	27
3.5.	Recursos	28
3.5.1	Humanos	28
3.5.2	Materiales	28
3.5.3.	Tecnológicos	28
3.5.4	Económicos	28
3.6.	Procesamiento de la información	28
3.7.	Presupuesto	29

### **CAPÍTULO IV**

4	ESTRATEGIAS MICO-EMPRESARIALES	30
4.1	Estructura organizacional	30
4.1.1	Definición de la organización para las microempresas	31
4.1.2.	Importancia de la organización	31
4.1.3.	Principio de las organizaciones	32
4.1.4.	Tipo de estructura organizacional	36
4.1.5.	Organigrama	38
4.2.	Proceso y procedimientos administrativos	40
4.2.1.	Proceso de organización	41
4.2.2.	Jerarquización	42
4.2.3.	Departmentalización	43
4.2.4.	Centralización	43
4.3.	Estrategias	45
4.3.1.	Estrategia de las empresas	45
4.3.2.	Alineamiento organizacional	45
4.3.3.	Alineamiento para estrategias	47

4.4.	Las 5 p de las estrategias	49
4.5.	Arroz y sus derivados	51
4.5.1.	Variedades de arroz	51
4.5.1.1.	Según su forma	52
4.5.1.2.	Según su aroma, color y textura	52
4.5.1.3.	Según su proceso industrial	53
4.5.2	Principio de calidad del arroz	54
4.5.3.	Proceso industrial del arroz	54
4.5.4.	Uso del arroz y sus derivados	57
4.5.4.1.	Harina de Arroz	57
4.5.4.2.	Clasificación de los derivados del arroz	58
4.5.4.2.1.	Su carácter alimenticio o nutricional	58
4.5.4.4.	Su carácter cosmético	59
	<b>CAPÍTULO V</b>	
5	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	60
5.1.	Gestión y control de calidad	60
5.1.1.	Principios de la gestión de calidad	60
5.1.2.	Organización estructural	66
5.1.3.	Estructural legal	67
5.2.	Método de comercialización	67
5.2.1.	Sistema de comercialización	67
5.2.2	Producto	69
5.2.3.	Precio	70
5.2.4.	Plaza	70
5.2.5.	Promoción	71
5.3.	Sistema de innovación	71
5.3.1	Estrategias para la innovación	74
5.3.2.	Procesos para la innovación	74
5.3.3.	Técnicas para la innovación	75
5.4.	Oferta productiva	76
5.4.1.	Costos de producción	76
5.4.2.	Procesos de comercialización	77
	<b>CONCLUSIONES</b>	79

**CAPÍTULO VI**

	<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO</b>	<b>81</b>
6.1.	Tema	81
6.2.	Objetivos	81
6.2.1.	Objetivo general	81
6.2.2.	Objetivos específicos	81
6.3.	Beneficiarios	81
6.4.	Justificación	82
6.5.	Descripción de la propuesta	82
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>96</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>102</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Operacionalización de la variable Independiente	24
Cuadro No. 2	Operacionalización de la variable Dependiente	25
Cuadro No. 3	Comercialización de Arroz	39
Cuadro No. 4	Diseño de organizaciones eficientes	40
Cuadro No. 5	Técnicas de organizaciones y coordinaciones en la empresa	43
Cuadro No. 6	Desarrollo de habilidades directas	44
Cuadro No. 7	Piladora de arroz	54
Cuadro No. 8	Piladora de arroz por cantones	55
Cuadro No. 9	Estructura organizativa de las empresas comercializadoras	84
Cuadro No. 10	Puestos de nivel gobernante	86
Cuadro No. 11	Puestos de nivel administrativos	87
Cuadro No. 12	Puesto administrativo contador	88
Cuadro No. 13	Puestos de nivel operativo – mantenimiento	89
Cuadro No. 14	Puestos de nivel operativo – operador de maquinaria	90
Cuadro No. 15	Puestos de nivel operativo – vendedor	91
Cuadro No. 16	Procesos y procedimientos – ventas	92
Cuadro No. 17	Procesos y procedimientos – producción	93
Cuadro No. 18	Procesos y procedimientos – administrativo	93
Cuadro No. 19	Procesos y procedimientos – vendedor	94
Cuadro No. 20	Procesos y procedimientos – operador de maquinaria	94
Cuadro No. 21	Procesos y procedimientos – secretaria	95
Cuadro No. 22	Procesos y procedimientos – Conserje	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	Organigrama empresarial	33
Gráfico No. 2	Estructura organizacional	37
Gráfico No. 3	Pirámide Maslow	42
Gráfico No. 4	Alineamiento organizacional	46
Gráfico No. 5	Modelo de alineamiento organizacional	47
Gráfico No. 6	La estructura de las organizaciones	49

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación ha sido desarrollado con el propósito de analizar las estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre; por lo cual se realizó un estudio dentro de las apiladoras de estos tres cantones tratando de conocer las estructuras organizacionales de las comercializadoras en base a su gestión y control de calidad del producto analizado.

En el primer capítulo, se describe el problema existente dentro de las comercializadoras de arroz de los cantones analizados. En el segundo capítulo se puede evidenciar la narración de trabajos antes investigados por autores diversos en localidades distintas, los cuales establecieron las estructuras en otras comercializadoras permitiendo comparas con las analizadas en la zona estudiada.

El tercer capítulo, se encuentra conformado por la metodología a seguir en el proceso investigativo, estableciendo las técnicas y tipo de investigación aplicables en el trabajo de campo desarrollado por el autor. En el cuarto capítulo se presentan las definiciones conceptuales de la variable independiente haciendo referencia al trabajo de campo desarrollado en el transcurso de la investigación.

En el quinto capítulo, se exhiben las definiciones conceptuales de la variable dependiente, así como los resultados correspondientes al trabajo de campo obtenidos mediante la investigación directa a las comercializadoras de arroz de los tres cantones analizados.

Finalmente, se presenta un sexto capítulo como propuesta de mejoramiento a través de la implementación de un manual de funciones que permita establecer las actividades de cada individuo que conforma la microempresa desde su gerente o administrador hasta los obreros contratados para la carga de los sacos de arroz dentro y fuera de la comercializadora.

## **CAPÍTULO I**

### **1. ASPECTOS PRELIMINARES**

#### **1.1. TEMA**

Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

#### **1.2. PROBLEMA**

Deficiente aplicación de estrategias micro-empresariales en la producción y comercialización del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

#### **1.3. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

##### **1.3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El arroz es muy consumido alrededor del mundo, pues está considerado como uno de los alimentos más sanos y nutritivos, lo cual significa que es el segundo cereal más producido en el planeta, por lo tanto, es apreciado en varias culturas como una parte importante dentro de su dieta alimenticia, siendo los países de Asia y América Latina, quienes más consumen este cereal que proviene de la familia de las gramíneas.

Según datos de la FAO (La organización de las naciones unidas para la agricultura y alimentación), del 2014, en el mundo se produce 741,3 millones de toneladas de arroz en cascara y 494,4 millones de toneladas de arroz elaborado. Dicha producción se encuentra altamente concentrada en el continente asiático, donde produce 670,8 millones de toneladas de arroz en cascara (estimación del 2014), es decir que equivale al 90,48%

de la producción total mundial. El resto de continentes abarcan el 9,52%, donde América del norte, central y del sur juntos produce 5,06%, África el 3,78%, Europa el 0,56% y Oceanía tan solo el 0,12%. (FAO, 2014).

Ecuador, es catalogado como uno de los países con mayor diversidad de climas y regiones que facilitan la producción agrícola, entre sus productos de mayor consumo se encuentra el arroz, el cual es considerado como producto fundamental dentro de la canasta básica familiar, siendo producido masivamente a lo largo de la región costera.

Según datos del INEC, en el 2011, el cultivo de arroz se encuentra mayormente localizado en la región costera del país (Ecuador), en comparación a la región andina y amazónica, en donde la producción se la considera insignificante. Entre las provincias más productoras de Arroz están Guayas y los Ríos que juntas representan 93,33% que equivale 307.972 hectáreas que constituyen la superficie total de cosecha de este cereal, Manabí cuenta con el 3,69% que equivale a 10.443 hectáreas destinadas para la cosecha del producto y resto de las provincias representan el 2,98% faltante. (INEC, 2011).

Se puede encontrar una magnífica variedad de productos derivados del arroz entre los más populares es la harina a base de este cereal llegando a ser catalogado este producto como una de las más consumidas en el mundo, es importante para los niños y personas celiacas, diabéticas, hipertensas y con sobre peso. Debido a tener cualidades de fácil digestión, su aporte energético y ser muy nutritivo, son factores que junto a su bajo contenido de gluten se convierte en una parte primordial para la alimentación de los ciudadanos.

Ante esta situación, conociendo el poder nutritivo de la gramínea, sobre todo para las personas con problemas de salud, como celiacos, hipertensos, obesos, diabéticos y cardiacos que requieren dietas ricas en proteínas y bajas en calorías. Reconociendo la existencia de una amplia gama de productos a base esta, se ha decidido establecer las estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización del arroz y sus derivados, comprendiendo la característica de este cereal en vías para la desarrollo de nuevos emprendimientos; no ha existido el asesoramiento necesario para ejecutarla

debido a los rudimentarios procesos de innovación establecidos por parte de los comercializadores de arroz, que en muchos casos a nivel institucional desconocen sobre el planteamiento de las estructuras organizacionales o el uso de estrategias de marketing en sus locales.

### **1.3.2. CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICO SOCIAL DEL PROBLEMA**

La producción de arroz en la provincia de Manabí, no alcanza las cantidades magistrales que se producen en las provincias de Guayas y Los Ríos; sin embargo, su producción es importante considerándose como la tercera provincia productora de este cereal.

Aparte de la comercialización como alimento directo, existen ciertos derivados del mismo, como es la harina de arroz, la misma que se produce en pequeñas escala en Guayas y Los Ríos, debido a que el producto no está totalmente posicionado en el mercado ecuatoriano, por lo que existe desconocimiento del poder alimenticio y cualidades nutritivas que el producto posee. Y es que efectivamente, en la alimentación de la mayoría de los ecuatorianos, la harina de arroz no se encuentra dentro del menú diario, como sucede en otros países por ejemplo Asia en donde la producción de arroz es exclusiva de la zona.

Manabí, en comparación con las otras provincias costeras comercializadoras de arroz, no registra dentro de sus microempresas una cultura organizacional establecida que refleje una administración adecuada de sus recursos. La falta de capacitación necesaria para cumplir con los estándares de calidad, su mercado es incipiente en diferencia a otras marcas posesionadas alrededor del país.

El mercado actual, no solo exige alimentos con mayor contenido nutricional de carácter saludable, es fundamental una estructura organizacional definida dentro de las empresas comercializadoras arroz, el impulso para innovar los procesos mercadeo y poder ofrecer más variedad de productos creando una nueva tendencia que permita la apertura de nuevos productos alimenticios que sirven como punto de referencia a ciertos segmentos insatisfechos.

#### 1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

---

**CAMPO:** Económico.

---

**AREA:** Finanzas

---

**ASPECTO:** Estrategias Micro empresariales  
Comercialización

---

**PROBLEMA:** Deficiente aplicación de estrategias micro-empresariales en la producción y comercialización del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

---

**TEMA:** Estrategias micro-empresariales y su incidencia en la comercialización interna del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

---

**DELIMITACION ESPACIAL:** Este trabajo titulación se desarrollara en las comercializadoras de arroz y sus derivados ubicadas en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

---

**DELIMITACION TEMPORAL:** El periodo de tiempo para realizar la investigación comprenderá de 6 meses será de marzo hasta septiembre del 2015.

---

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar la incidencia de las estrategias micro-empresariales en la comercialización del arroz y sus derivados en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre de la provincia de Manabí.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Indagar la estructura organizacional de los microempresarios comercializadores de arroz de acuerdo a su gestión y control de la calidad.

Identificar los procesos y procedimientos de las microempresas del sector arrocero respecto a su método de comercialización.

Examinar las diferentes estrategias empresariales entorno a los microempresarios comercializadores de arroz de acuerdo la aplicación de un sistema de innovación.

Investigar las diferentes variedades del arroz y el proceso de transformación del cereal en sus diferentes derivados conforme a su oferta productiva.

Elaborar una propuesta para la solución respecto a la aplicación de estrategias micro empresariales que coadyuve a la organización interna de los comercializadores del arroz y sus derivados en Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

Manabí es una provincia eminentemente agrícola, reconocida por sus tierras fértiles que son aptas para el cultivo de innumerables productos, siendo el arroz uno de los principales recursos alimenticios que se producen en la región, considerándose como la tercera provincia del país, que destaca por su producción de arroz a nivel nacional. En ciertos cantones de Manabí, se produce arroz con altos estándares de calidad, muy propicio para el consumo de sus localidades o para la exportación hacia otros países, que

degustan de este producto alimenticio o lo pueden utilizar como materia prima para la elaboración de sus derivados.

Este es el motivo por el cual, el investigador interesado y conocedor del poder nutritivo del arroz, considera importante difundir y hacer efectivo el consumo de la misma, presentando el estudio del presente trabajo investigativo, que posibilite la iniciativa de fomentación de estrategias micro-empresariales para la producción y comercialización del arroz y sus derivados. En este mismo ámbito, según los indicadores de salud en Manabí, esta provincia es poseedora de altos índices de crecimiento de personas que sufren de enfermedades como diabetes, hipertensión, sobrepeso y celiaquía, que han ido en aumento en las últimas décadas, en este caso, el consumo de productos a base de arroz sería una alternativa en sus dietas alimenticias, por sus propiedades diuréticas y cualidades nutritivas altamente recomendados por médicos y nutricionistas.

Siendo el arroz, un alimento considerado fundamental dentro de la canasta básica familiar, el público se enfoca en el consumo de este producto en su estado inicial, por lo que se hace imprescindible y necesario presentar alternativas al sector empresarial sobre la producción de los derivados de esta. Al generar un producto alimenticio accesible y de alta calidad, que contribuya al desarrollo de nuevas fuentes de empleo, también se podrá ofertar productos más saludables, creando una nueva tendencia alimenticia que aportará a un estilo de vida más sano.

Ante estas circunstancias, el presente estudio se justifica por las razones antes mencionadas, y además porque las estrategias micro-empresariales serán utilizadas como un punto de apoyo para los nuevos emprendedores y estará contribuyendo al desarrollo de nuevas alternativas de negocios, que promoverá la economía y desarrollo social, a través de los procesos de comercialización y distribución del producto, así como a la generación de nuevas plazas de empleo.

En este ámbito, para el desarrollo del trabajo, se cuenta con la información bibliográfica suficiente, con los recursos económicos, materiales, técnicos y la motivación e interés del investigador para concretar el estudio.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la Universidad Internacional de Catalunya con sede en la ciudad de Barcelona – España, se realizó la siguiente investigación sobre “las estrategias competitivas de las micros y pequeña empresa detallistas ante la gran distribución”, en el año del 2012, tuvo como autor Jordi Garrido Pavía, logro concluir que el aumento de la concentración de los canales y sus componentes distribución comercial perciben un margen diferencial en los precios provocando la discontinuación de los pequeños establecimientos tradicionales, con el debido asesoramiento sobre estrategias de gestión empresarial permitiendo maniobrar a la hora de fijar precios y márgenes de ganancia concordes a la competencias y poder salvaguardar tras las grandes franquicias que enfrentan las pequeñas empresas en España. (Pavía, 2012)

En la Universidad de Veracruzana de la ciudad de Xalapa de Enríquez, Veracruz – México, se realizó la siguiente investigación con el tema “Producción y comercialización de rosa de corte en el rancho “Los Morales” de Tenancingo, Edo. De México”, en el año del 2012, tuvo como autores Martha Patricia Xotla Zermeño y Rafael Ruiz Cirilo llegaron a la conclusión del presente trabajo que la información técnica para establecimiento cumple con todos los requerimientos con la capacidad de producir en los invernaderos Rosas de alta calidad, los productores de la zona contribuyeron en la planificación y el asesoramiento de la producción y comercialización de tal manera logra cumplir con la demanda del público en el mercado nacional como en el internacional. (Cirilo, 2012)

En la Pontificia Universidad Católica del Perú de la ciudad de Lima – Perú, se realizó la siguiente investigación con el tema “Estrategias para inducir la formalidad MYPE de la industria gráfica – offset por medio de gestión competitiva”, en el año 2013, tuvo como autora Cintya Kristel Santander Cjuno que logro concluir con la preparación de un manual orientado a las micro y pequeña empresa (MYPE) basado en la uso de

estrategias competitivas. La competitividad empresarial se entiende como la habilidad que posee una empresa de diferenciarse de los competidores y conseguir un posicionamiento exitoso en el mercado mediante la formalidad de los MYPES. (Cjuno, 2013)

En la Universidad Tecnológica Intercontinental de la ciudad de San Pedro con sede en Asunción – Paraguay, se realizó la siguiente investigación con el tema “Producción y Comercialización de Miel de Abeja”, en el año del 2013 elaborado por Saturnino Rodi Palacios en el cual llego a la conclusión del presente trabajo cumpliendo con su objetivo general y específicos, reflejando la viabilidad a lo largo del proceso del trabajo donde el producto que es la miel de abeja goza de una gran demanda, con una tendencia favorable en el medio de San Pedro provisto con una rentabilidad y recuperación de la inversión 2 años, esquematizando niveles óptimos de higiene y un adecuado envasado permitiendo su prospera comercialización. (Palacios, 2013)

En la Universidad Nacional de Asunción con sede en la ciudad San Lorenzo - Paraguay, se realizó investigación sobre el tema “Viabilidad económica financiera de la producción y comercialización del huevo en polvo”, en el año 2014, tuvo como autor Ángel Ramón Peña Cardozo, llegando a concluir que el huevo en polvo cuenta con un mercado en desarrollo a nivel internacional, concorde a los hábitos de consumo de los países que se han implementado el uso de esta materia prima para el procesamiento de huevo polvo que contiene atributos saludables y nutricionales para su consumo, con la formación de estrategias empresariales para potenciar las fortalezas del producto introduciendo más empresas hacia el emprendimiento de usar alternativas que beneficien los costos de producción de determinados alimentos elaborados. (Cardozo, 2014)

En la Universidad Nacional Tres de Febrero de la ciudad de Buenos Aires – Argentina, se realizó una investigación sobre “Producción y Comercialización de Ostras a Estados Unidos desde la Bahía de San Blas: Análisis de Viabilidad y Perspectivas”, en el año del 2011, tuvo como autor Omar Fabián Ballesteros donde se llegó a concluir el siguiente análisis abocada en el estudio de ostricultura dentro la Bahía de San Blas, con una visión para incentivar el desarrollo del sector acuícola mediante la creación de grupos

asociativos que permitan la adquisición de equipamiento tecnológico y capacitaciones sobre la productividad, se analizó la viabilidad económica del proyecto contemplando su exportación hacia el mercado de los Estados Unidos como un destino preferencial y tratar impulsar el consumo de las ostras mediante los medios de comunicación y crear turismo relacionado con su actividad. (Ballesteros, 2011).

En la Universidad Técnica de Cotopaxi con sede en la misma ciudad, realizo la investigación sobre “La producción, comercialización y rentabilidad de la naranja y su relación con la economía del cantón la maná y su zona de influencia”, en el año 2011, tuvo como autor Días Tipán Martha Marlene, llegando a la conclusión, tras evaluar la producción de la materia prima se aconsejó un asesoramiento técnico y agrícola para mejorar el control de la calidad, en su comercialización se recomendó formas de como orientarse al mercado local y nacional para aumentar sus ganancias, se sugirió también que tuvieran registros contables para evidenciar y poder identificar los gastos y los ingresos. (Marlene, 2011).

En la Universidad Central del Ecuador con sede en la ciudad de Quito, se realizó una investigación con el tema “La estrategia micro empresarial, como salida de la pobreza en la ciudad de Quito. Caso: La pizzería el leñador en el sur de la ciudad de Quito”, en el año 2013, tuvo como autores Luzuriaga Jurado Favio Andrés y Viteri Sánchez Guillermo Javier que llegaron a la conclusión del presente trabajo en donde encontró formas de cambiar y mejorar la situación de familias enteras y re direccionarlas al desarrollo empresarial fomentándolas hacia la creación de ideas innovadoras como planteamiento de oportunidades financieras, mejorando los procesos existentes y facilitando el desenvolvimiento de los empleados dentro de su ambiente laboral, contribuyendo así a la reducción de la pobreza en el país. (Javier, 2013).

En la Universidad Central del Ecuador con sede en la ciudad de Quito – Pichincha, se realizó la siguiente investigación con el tema “Estrategias de comercialización para emprendimientos inclusivos y solidarios y modelo de gestión financiero de los socios de la cooperativa Luz del Valle”, en el año 2012, tuvo como autora Karina Mercedes Cuenca Ríos, llegando a la conclusión del presente trabajo, instituyendo convenios de

vinculación y capacitaciones para instaurar estrategias de comercialización con propuestas dirigidas hacia las microempresas con la finalidad de incrementar la cartera de socios y clientes ejerciendo factores de interés para la gestión administrativa, contable y financiera que fomente la consecución de los objetivos hacia la productividad, eficiencia y competitividad tanto interna como externa. (Ríos, 2012).

En la Universidad de las Américas de Quito con sede en la misma ciudad (Pichincha - Ecuador), se realizó la siguiente investigación con el tema “Plan de negocios para la producción y comercialización de una bebida energizante a base guayusa y amaranto en Quito”, en el año 2012, tuvo como autor Paul Jhossua Childs Quevedo, llegando a la conclusión del presente trabajo se tomaron en cuenta todas las variables que intervienen en el plan de negocio como impulso a la innovación de producto alternativos y saludables, promoviendo los ingredientes, características y beneficios de la bebida hacia el público en general. El capital de inversión es elevado por lo que la estructuración de la microempresa debe estar adecuadamente organizado en todos los mecanismos y herramientas a utilizados en el proceso productivo de la planta procesadora, minimizando los costos y optimizando los recursos. (Quevedo, 2012).

En la Universidad de las Américas de Quito con sede en la misma ciudad (Pichincha - Ecuador), se realizó la siguiente investigación con el tema “Producción y Comercialización de Pallets Plásticos en el Ecuador”, en el año 2011, tuvo como autor Mario Andrés Ramos del Alcázar, llegando a la conclusión del presente trabajo se utilizaron temas relacionados a mercados, marketing, finanzas, recursos humanos, aspectos legales, negocios internacionales, dirección de operaciones estableciendo parámetros para la calidad del producto en comparación con los competidores al surgir la necesidad de fabricar productos innovadores que cumplan las características como diseño, vida útil, especificaciones técnicas, calidad y aplicaciones orientadas a las necesidades del consumidor. (Alcázar, 2011).

En la Universidad Politécnica Salesiana de la ciudad de Guayaquil (Guayas - Ecuador), se investigó sobre tema “La producción y comercialización de la malanga: Estrategias de incentivo para la producción del país y el consumo en la ciudad de Guayaquil”, en el año

2013, tuvieron como autores a Jaime Zapata Martínez y Cesar Velásquez Escandón, lograron concluir con lo siguiente, las condiciones climáticas con carácter tropical del Ecuador favorecen la siembra de la planta “malanga” de donde se extrae el tubérculo utilizado para su consumo alimenticio, los productores de esta prefieren su cultivo debido a su bajo costo mediante la fomentación, asociación y el mejoramiento de la calidad del producto, mientras se acrecienta la tendencia sobre implementación de alimentos con mayor contenido nutricional. (Escandón, 2013).

En la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (Guayas – Ecuador), se investigó el tema sobre “La producción y Comercialización de la harina de camote para el mercado español”, elaborado en el año del 2014 donde tuvo como autora María Josefina Alcívar Avilés, llegando a la conclusión, Ecuador es un país inmensamente agrícola con un vasto territorio para la agroindustria y fuente para impulsar negocios sustentables con inversión internacional mediante la obtención del certificado orgánico se logrará una garantía para los consumidores al brindar un producto saludable y libre gluten al mercado español, al establecer puntos de comunicación con el gobierno nacional para el asesoramiento respectivo de la exportación de la harina camote. (Avilés, 2014).

En la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí con sede en la ciudad de Manta se realizó la siguiente investigación con el tema “La creación de una empresa de producción y comercialización de bolsas de plástico biodegradables de fécula de patata en la ciudad de Manta”, elaborada en el año del 2011 por los autores Chancay Sornoza Miryan Gabriela y Delgado Zambrano Katty Jesenia, lograron concluir con lo siguiente, las bolsas biodegradables son muy utilizadas en los centro de abasto alimenticio dentro de la ciudad, existe una gran demanda para la producción al ser de fécula de patata que es un factor innovador, concorde con la proyección financiera realizada se espera una alta rentabilidad, la concientización de los habitantes sobre el uso de materiales alternativos que ayuden a la sustentación del medio ambiente incentivan el auge sobre el uso de este producto. (Jesenia, 2011).

En la universidad Técnica de Manabí (UTM) con sede en la ciudad de Portoviejo (Manabí – Ecuador), se realizó la siguiente investigación con el tema “Diseño y

Ejecución de un plan de capacitación en temas de emprendimientos de microempresas comerciales artesanales dirigido a miembros de la fundación FUCFORMID (Fundación de capacitación y formación micro empresarial para discapacitados ) de la parroquia calceta del cantón Bolívar” en el año del 2011, tuvo como autores Cedeño Vélez Andrea Cristina, Gilses Intriago Carminia María, Pincay Vera Liliana Lilibeth y Tuarez Macías Ruth Marisela, llegaron a la conclusión del presente trabajo ha demostrado ser sostenible y que permite observar cada uno de los estudiantes a través de las capacitaciones hacia el emprendimiento, las base para la constitución de una microempresa comercial artesanal siguiendo los mecanismo, canales de distribución de sus productos y métodos de comercialización. Reflejando el desempeño de las actividades productivas que se elaboran con la finalidad mejorar la calidad de vida e integración como un ente social al mercado. (Cedeño Vélez Andrea Cristina, 2011).

En la universidad Técnica de Manabí (UTM) con sede en la ciudad de Portoviejo (Manabí – Ecuador), se realizó la siguiente investigación con el tema “Estrategias de comercialización para la venta de arroz que permitan la ampliación de nuevos mercados en la cooperativa Eloy Alfaro de la comunidad de San Bartolo de Charapoto”, en el año 2013, tuvo como autores Crúzate Chávez María Nathaly, Demera Lucas Shirley Maricela, Loor Basurto Jessica Katerine y Ostaiza Zambrano Daniel Enrique, llegaron a la conclusión del presente trabajo, la ejecución de un plan de capacitación sobre la comercialización, gestión administrativa y liderazgo que beneficie a los miembros de la cooperativa Eloy Alfaro, considerando los tipos de eventos de relevancia que permitan la adquisición de conocimientos brindando la posibilidad de superarse en el ámbito social y económico. Instituyendo mecanismo proporcionados para la construcción de estrategias participativas dentro de los programas encaminados en el aprendizaje de los capacitados. (Crúzate Chávez María Nathaly, 2013).

En la universidad Técnica de Manabí (UTM) con sede en la ciudad de Portoviejo (Manabí – Ecuador), se realizó la siguiente investigación con el tema “Diseño y ejecución de un plan de capacitación sobre fortalecimiento micro empresarial, a los miembros de la asociación de agricultores del gobierno parroquial de Quiroga del cantón bolívar de la provincia de Manabí” en el año 2011, tuvo como autores Burgos Zambrano

gema lucía, Cedeño Vélez Liliana Raquel, Rodríguez Pacheco Franklin Octavio y Tóala Intriago José Gregorio llegando a la conclusión del presente trabajo donde determinaron que los materiales fueron los más idóneos en un mayor porcentaje, mientras que las técnicas aplicadas por los egresados se encuentran dentro de una aceptación de excelente. Los socios y socias capacitados exteriorizaron que el programa de capacitación fue excelente, de igual forma la participación de los egresados, hicieron posible que esta labor se realizará con éxito y cumpliera el objetivo planteado. (Burgos Zambrano Gema Lucía, 2011).

En la universidad Técnica de Manabí (UTM) con sede en la ciudad de Portoviejo (Manabí – Ecuador), se realizó la siguiente investigación con el tema “Diseño e implementación de la estructura organizacional, estrategias de comercialización y manejo de los registros contables del grupo LAMDA, de la parroquia Pajarito del cantón Olmedo”, en el año 2011, tuvo como autoras Ostaiza Cedeño Karen Mariuxi y Peralta Villafuerte Marjorie Alexandra, llegando a la conclusión del presente trabajo permitió fortalecer y mostrarle nuevas formas de conocimientos administrativos y a su vez mejorar los niveles de vida, para incrementar los ingresos y por ende colaborar con el desarrollo económico de la provincia y el país en general. El crecimiento de las actividades que realiza la asociación, especialmente en los procedimientos administrativos que utiliza en forma efectiva, ya que les ha permitido tomar decisiones adecuadas para el mejoramiento continuo de la misma. (Alexandra, 2011).

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Se procede a citar fundamentos teóricos relativos a la investigación:

Philip Kotler, (1931 – presente), es un economista y especialista en mercadeo, el define la mercadotecnia como un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus iguales que el producto es aquello que se puede ofrecer a un

mercado con la finalidad de captar la atención para conseguir que sea adquirido, usado o consumido, siempre intentando satisfacer un deseo o una necesidad". (Kotler, 2009).

Fritz Machlup, (1902 – 1983), fue un Profesor Universitario y Economista. Es reconocido por ser uno de los primeros economistas en examinar el conocimiento como un recurso económico. Especialista en organización industrial y economía internacional. Analiza el comportamiento del empresario en el mundo real y denunciando las diferencias de este comportamiento con las previsiones de la teoría económica. (Machlup, 1983).

Harold Koontz, (1909 – 1984), fue un ejecutivo de compañías, profesor universitario en administración de empresas, conferencista internacional y autor o coautor de 19 libros y de 90 artículos para publicaciones especializadas. Su obra Principios de administración y The Board of Directors and Effective Management recibió el Academy of Management Book Award en 1968. (Koontz, 2004).

Kaoru Ishikawa, (1915 – 1989), fue un administrador de empresas y químico industrial japonés definió una filosofía sobre el control de la calidad como la práctica para desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor. Diseñó las siete herramientas para la administración de la calidad y sus principios. (Ishikawa, 1997).

Michio Morishima, (1923-2004), es un economista matemático. Sus aportes a la teoría del crecimiento combina métodos de la teoría del equilibrio general competitivo, con el análisis input-output y de la dinámica económica. Su síntesis original y su enfoque entusiasta del modelo de expansión económica de John von Neumann, ha dedicado mucho esfuerzo a visitar teorías de otros economistas -Ricardo, Marx, Walras y Hicks- desde el punto de vista de von Neuman. (Morishima, 2000).

Leopold Kohr, (1909-1994), fue un economista pionero en defender la idea de una economía a escala humana y de la vuelta a la vida en pequeñas comunidades. Obtuvo el Right Livelihood Award, llamado el Premio Nobel Alternativo, en 1990, “por su temprana inspiración del movimiento por una escala humana”. (Kohr, 1994).

Mark Skousen, (1947 – Presente), es un economista, analista y catedrático. Entre sus obras más conocidas esta “La economía en tela de juicio” donde definió la economía es el estudio de como los individuos transforman recursos naturales en productos y servicios finales que puedan usar las personas. (Skousen, 1994).

Nicholas Gregory Mankiw, (1958 – Presente), es un profesor de economía y macroeconomista, es autor de dos libros muy conocidos que son “Macroeconomía” y “Principios de Economía” en donde define la economía como el estudio del modo en que la sociedad gestiona sus recursos. (Mankiw, 2012).

Heinz Weihrich (1922 – presente), es profesor de administración global y ciencias del comportamiento, sus campos de estudio son la administración, la administración internacional y las ciencias del comportamiento. Ha publicado más de 60 libros, considerando sus varias ediciones y traducciones. Es coautor del clásico Administración “Una perspectiva global y empresarial”. (Weihrich, 2012).

Frederick Winslow Taylor, (1865 – 1915), fue un economista estadounidense e ingeniero mecánico, realizo un estudio de la forma de trabajar de los obreros, por consiguiente determino diversos métodos del como maximizar la productividad de un trabajador. (Winslow, 2009).

Henry Gantt, (1861 - 1919), fue un ingeniero mecánico, sus estudios dentro de la administración científica se dirigían principalmente al trabajador, creía en que a través de la bonificación se obtenía un mejor rendimiento por parte de sus obreros. (Gantt, 2009).

David Norton (1941 – presente) y Robert Kaplan (1952 – presente), economistas estadounidenses que aportaron con un sistema de gestión de gran utilidad para la empresas, dicho sistema se titula “Cuadro de mando integral” o “CMI”, el cual contiene indicadores para medir al cliente, las finanzas, procesos internos y desarrollo de la empresa. (Norton, 2014).

Henri Fayol, (1841 – 1925) fue un ingeniero en minas que tuvo diversas contribuciones en el ámbito administrativo de las empresas, su enfoque se basaba en la correcta dirección y jerarquización de todas las funciones y del personal. (Fayol, 2005).

Idalberto Chiavenato, (1936 – Presente) es un icono para muchos por su gran aporte en las ciencias administrativas, además de ser un experto en la materia. Sus libros refieren diversas temáticas acerca de la gestión y control de la organización, incluso recalca el estudio del comportamiento del personal brindando estrategias para mejorar su rendimiento. (Chiavenato, 2007).

Elton Mayo (1880 – 1949) logro determinar que para una mejor productividad del obrero no solo depende de una mejor remuneración o mayor flexibilidad en horas laborales, sino en la participación del mismo en decisiones organizacionales. (Mayo, 2002).

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**HARINA DE ARROZ:** Es la harina obtenida a partir de la molienda del arroz seleccionado y descascarillado, libre de materia extraña y sometida a un proceso de sanitación para disminuir la carga microbiana del producto original.

**INDUSTRIA ALIMENTICIA:** La industria es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados. Existen diferentes tipos de industrias, según sean los productos que fabrican. Por ejemplo, la industria alimentaria se dedica a la elaboración de productos destinados a la alimentación, como el queso, los embutidos, las conservas, las bebida, etc. Para su funcionamiento, la industria necesita materias primas y fuentes de energía para transformarlas.

**ESTRATEGIA:** Es una expresión usada en el contexto de la administración, organización de la empresa, negocios y gestión. Los principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar objetivos, es la forma como una institución pretende llegar a cumplir sus metas.

**MICROEMPRESA:** Es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma.

**MERCADO.-** Es el sitio físico o no físico (virtual), en donde encontramos compradores (demandantes y consumidores de bienes y servicios), y vendedores (oferentes, productores de bienes y servicios), que interactúan entre ellos a través de comunicar sus múltiples necesidades y de dar respuestas efectivas para solucionarlas. En términos generales, mercado es el contexto dentro del cual toma lugar la compra y venta de mercancías, o donde se encuentran quienes demandan bienes y servicios con quienes los ofrecen.

**PRODUCTO.-** Es todo objeto que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Es así como un producto puede ser entonces un servicio que se presta, una idea que se requiere vender, una persona, un lugar y así encontramos que el concepto de producto es muy amplio.

**MATERIA PRIMA:** Se refiere a los elementos, partes o sustancias de las que está compuesto el producto de la empresa o a los insumos necesarios para prestar un servicio. Es conveniente que cuando se especifiquen las cantidades a utilizar de materia prima, se contemple cuanto se requiera por un volumen dado de producción o en relación con cierto periodo.

**CLIENTE.-** El cliente es el componente fundamental del mercado, se le denomina “mercado meta”, ya que será el consumidor del producto o servicio que se ofrecerá con el proyecto, constituyéndose en su razón de ser.

**OFERTA.-** La oferta hace referencia a la cantidad de unidades de un producto que las empresas manufactureras o prestadoras de servicios estarían dispuestas a intercambiar a

un precio determinado; para una demanda dada habrá una oferta determinada. Entonces, para realizar ofertas de valor, es importante atender los mercados y sus necesidades.

**DEMANDA.-** El concepto de la demanda está íntimamente ligado al concepto de necesidad, deseo y poder de compra. Un determinado usuario potencial puede querer o necesitar un bien o servicio pero solo el poder de compra que tenga determinará la demanda de ese bien o servicio. Entonces, la demanda de un bien depende de las siguientes variables: el precio del producto, el nivel de ingreso del demandante, el tamaño del mercado, los gustos y la lealtad de marca del consumidor, la existencia de sustitutos y la demanda derivada, entre otros.

**EL INTERCAMBIO:** Es cuando compradores y vendedores, libremente y sin presión alguna, traspasan bienes económicos a cambio de otros bienes económicos; el intercambio no solo es de bienes y servicios por dinero, pues también se puede dar por otros bienes y servicios, que es lo que se conoce como trueque o canje.

**COSTO DE OPORTUNIDAD:** Se lo define como la totalidad de los beneficios que se dejan de percibir cuando se selecciona una, de entre dos varias alternativas de inversión.

**PRODUCCIÓN:** Cualquier actividad que sirve para crear, fabricar o elaborar bienes y servicios. En un sentido algo más estricto puede decirse que producción económica es cualquier actividad que sirve para satisfacer necesidades humanas creando mercancías o servicios que se destinan al intercambio. El concepto económico de producción es, por lo tanto, suficientemente amplio como para incluir casi todas las actividades humanas: es producción el trabajo del artista y del artesano, la provisión de servicios personales y educacionales, la actividad agrícola y la de la industria manufacturera.

**COMERCIALIZACIÓN:** El intercambio comercial, es la actividad de comprar y vender mercancías entre dos contrayentes, este intercambio es parte fundamental en el comercio e impacta el mercado de los bienes, servicios y propiedad intelectual. La comercialización ha surgido desde tiempos antiguos utilizándose el trueque para el intercambio de productos, cuya actividad debe de ser concluida en la necesidad de

obtener las mercancías que no tenían al alcance, esto domina en el comercio al tener más efectividad de comercialización el cual se tiene mayor intercambio económico y un interés en la zona de libre comercio en el intercambio de productos.

**COMPETITIVIDAD:** Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

**GESTIÓN EMPRESARIAL:** Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios.

**FINANZAS:** En un sentido general, parte de la economía que estudia lo relativo a la obtención y gestión del dinero y de otros valores como títulos, bonos, etc. En un sentido más práctico las finanzas se refieren a la obtención y gestión, por parte de una compañía o del Estado, de los fondos que necesita para sus operaciones y de los criterios con que dispone de sus activos.

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA:** La correcta identificación de las necesidades supone uno de los aspectos más importantes y trascendentales en la planificación financiera de cualquier empresa.

**MARGEN:** Diferencia entre los costos y el precio de venta de una mercancía. Cuando a los costos de los insumos se le añaden los costos de comercialización y otros costos, y cuando al precio de venta se le restan los descuentos y otras rebajas se habla entonces de margen neto.

**GANANCIA:** Es la utilidad, provecho o beneficio de orden económico obtenido por una empresa en el curso de sus operaciones. La palabra también sirve para designar, en un sentido más concreto, la diferencia entre el precio al que se vende un producto y el costo del mismo. La ganancia es el objetivo básico de toda empresa o firma que debe hacer uso, por lo tanto, de la combinación óptima de factores productivos para reducir

sus costos lo más posible, atrayendo a la vez a los demandantes de los bienes o servicios que produce para vender éstos al mayor precio obtenible.

**UTILIDAD.-** Con base en el estado de resultados visto desde los estados financieros anteriormente, se hace indispensable proyectarlo para favorecer posteriormente la evaluación financiera del proyecto. Se hace necesario disponer de la información pertinente de todos los períodos a los que la evaluación cobijará, para proyectar el estado de resultados. El objetivo de la proyección es contar con información de los ingresos y los egresos del proyecto durante toda su vida útil y así evaluar su conveniencia en términos de rentabilidad financiera.

**EMPRENDER:** Emprender es un término que tiene múltiples acepciones. Según el contexto en que sea empleado, será la connotación que se adjudique. En el ámbito de los negocios, el emprendedor es un empresario; es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro.

## 2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Dentro de la Constitución del Ecuador (2008), en el segundo capítulo en el derecho del buen vivir, en el artículo 13 establece que “Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales” (24).

En el Código Orgánico de la Producción, en el artículo 1 en aspecto de ámbito se presentan que: Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional. En el mismo código en el artículo 2, se presenta que, se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado. (Barrezueta, 2010).

Dentro de la ley de fomento y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), dentro del art. 53 establece que la definición y clasificación de las MIPYMES, la Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos.

Dentro de los órganos de regulación de las MIPYMES. En el art. 54 señala que el consejo sectorial de la producción coordinara las políticas con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias.

Dentro de la ley de compañías en el art. 1, se presenta que: el contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

La fundación de la compañía, en el art. 146 cita que: La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

## **2.5 HIPÓTESIS**

### **2.5.1 HIPÓTESIS LÓGICA**

Las estrategias micro-empresariales inciden significativamente con la comercialización interna de arroz en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

### **2.5.2 HIPÓTESIS NULA**

Las estrategias micro-empresariales no inciden significativamente con la comercialización interna de arroz en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre.

### **2.5.3 HIPÓTESIS ESTADÍSTICA**

H1 = Hipótesis lógica

H0 = Hipótesis nula

A = Variable independiente

B = Variable dependiente

H1 =  $A > B$

H0 =  $A \leq B$

## **2.6 IDENTIFICACIÓN DE LA VARIABLE**

### **2.6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

Las estrategias micro-empresariales

### **2.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

Comercialización

## 2.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Cuadro No. 1**

### 2.7.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICA
<b>Estrategias micro-empresariales</b>	Estructura Organizacional	Concepto de Organización Importancia de Organización Principios Organizacional Tipo de estructura organizacional	de ¿Cuál es la estructura organizacional dentro de la empresa?	Entrevista microempresarios -
	Procesos y procedimientos	Proceso de organización Jerarquización Departamentalización Centralización	¿Cuál son sus procesos y procedimientos dentro de la empresa?	Entrevista microempresarios -
	Estrategias	Estrategias de las empresas Alineamiento Organizacional Las 5Ps de las estrategias	¿Cuáles son las estrategias utilizadas por los microempresarios?	Entrevista Empresarios - Empleados que constituyen la micro-empresa -
	Arroz y sus derivados	Variedades de Arroz Principios de calidad de arroz Proceso industrial de arroz El arroz y sus derivados	¿Cuáles son las variedades de arroz y sus derivados?	Entrevista empresarios -

**Cuadro No. 2**

**2.7.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>TECNICA</b>
<b>Comercialización</b>	Sistema de gestión	Gestión de Calidad Procesos Recursos Organización Estructural Estructura legal	¿Cuál es su sistema de gestión dentro de la empresa?	Entrevista - microempresarios
	Método de comercialización	Sistema de comercialización Producto Precio Plaza Promoción	¿Estaría dispuesto a consumir derivados del arroz?	Entrevistas
	Sistema innovación	Estrategias Procesos Técnicas	¿Qué pasos utilizan para la innovación de los establecimientos?	Entrevista
	Oferta productiva	Costos de producción Proceso de comercialización	¿Usted conoce sobre la herramientas financieras y como las aplica dentro de su empresa?	Entrevista empresarios

## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es de tipo exploratorio, este tipo de investigación, se apoya en el conocimiento fundamentado en la realidad y la generación de los resultados, se los puede utilizar en estudios mucho más complejos y específicos, porque se desconoce la situación de las variables, en el caso específico del estudio, no existen enfoques del mismo, por lo tanto se detalla la comercialización del arroz y sus derivados y la organización de estrategias micro-empresariales y su importancia que servirá de base tomando en cuenta los análisis de varias fuentes de información, elementos claves en el proceso investigativo, que permiten adoptar una perspectiva clara para realizar las conclusiones respectivas y después utilizar la investigación sintética que determinara dicha conclusión para la propuesta final que contribuya a la solución del problema.

#### 3.2. MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Las modalidades aplicadas al proceso investigativo son: investigación de campo y documental - bibliográfica.

**Investigación de campo:** fueron los datos con los cuales se obtuvo los resultados que están sujetos e implicados directamente en la investigación, esto es; agricultores de arroz, productores de harina de arroz, nutricionistas, médicos, comerciantes, empresarios y consumidores de los derivados del arroz.

**Investigación documental - bibliográfica:** fue la información obtenida con carácter documental que son los libros, ensayos, artículos, periódicos, revistas con base científica que facilitará la aportación de conocimientos y datos elementales para la concreción del estudio, sustentando el desarrollo de la investigación.

### **3.3. MÉTODOS Y TÉCNICAS**

#### **3.3.1. MÉTODOS**

Se utilizan los siguientes métodos: el método deductivo, donde parte de un conocimiento general junto con la recopilación de la información bibliográfica pertinente, más los estudios realizados, durante el desarrollo del proceso investigativo. Y el método inductivo que surge de situaciones particulares a través de las encuestas que se realizaran con los involucrados y relacionados con las variables para poder determinar las conclusiones y recomendaciones.

#### **3.3.2. TÉCNICAS**

La técnica que se aplica en el desarrollo de la investigación es la entrevista dirigidas a los empresarios y microempresarios de los cantones Portoviejo, Sucre y Rocafuerte.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. POBLACIÓN**

La población a considerar son las empresas legalmente constituidas en los tres cantones investigados, Portoviejo 3 empresas apiladoras de arroz, en Rocafuerte siete empresas apiladoras de arroz y Sucre doce empresas enfocadas en esta actividad; se consideró estas apiladoras puesto que la producción total del producto pasa generalmente por el proceso de secado y pelado que proporcionan estas empresas para luego ser comercializado en el mercado interno de la provincia en general.

De tal forma, que por el bajo número de micro empresas en los tres cantones se considera necesario entrevistar el 100% de las mismas a fin de obtener un resultado veraz y confiable para el posterior análisis.

### **3.5. RECURSOS**

#### **3.5.1. HUMANOS**

Investigadores

Directora de tesis

Tribunal de revisión

Microempresarios

#### **3.5.2. MATERIALES**

Materiales de oficina

Resmas de hojas A4

Libros

Revistas científicas

Folletos

#### **3.5.3. TECNOLÓGICOS**

Computadora portátil

Pen drive

Cámara fotográfica

Impresora

Copiadora

#### **3.5.4. ECONÓMICOS**

El valor total es de 1.590,00, siendo cubierto en su totalidad por el investigador.

### **3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Para el trabajo de investigación se utiliza el programa de Word, que servirá para el procesamiento del texto, y para el procesamiento de tablas y gráficos estadísticos se utilizará Excel y para desarrollar la sustentación de lo investigado se utilizará el programa de Power Point.

**3.7. PRESUPUESTO**

<b>RUBROS DE GASTO</b>	<b>VALOR</b>
Material de oficina.	120.00
Material bibliográfico y digital.	200.00
Servicio de internet.	180.00
Papel (resmas).	30.00
Tinta de Impresora.	90.00
Fotocopias.	40.00
Empastados, encuadernaciones y anillados.	80.00
Viáticos y transportación.	400.00
Otros gastos	250.00
Imprevistos	200.00
<b>TOTAL</b>	<b>1590.00</b>

## CAPÍTULO IV

### 4. ESTRATEGIA MICRO EMPRESARIALES

#### 4.1. Estructura organizacional de las microempresas comercializadoras de arroz y sus derivados

La estructura organizacional es esencial para el desarrollo de toda empresa. Según Hitt se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina. (Hitt, 2006)

En la actualidad, los microempresarios no han tomado referencia sobre el uso de planes sistemáticos de trabajo que ayude a su estructura organizacional. La representación jerárquica de los comercializadores en la fijación de las responsabilidades, las autoridades y las comunicaciones de cada uno de los individuos que la conforman, girando en torno a un organigrama implícito que no define claramente las relaciones y funciones de los puestos de la compañía con los demás.

Uno de los aspectos a analizar en los comercializadores de arroz de acuerdo a su estructura organizacional son los cargos de cada uno de sus empleados dentro de la empresa donde sus funciones deben ser especializadas esto quiere decir que cada miembro de la organización se ve obligado a concentrarse en una tarea en específico. Cuando cada uno de esos puestos se sincroniza con todos los demás de la empresa, se produce una coordinación. En las microempresas de arroz no se observa tal coordinación, en el caso de las piladoras de arroz debido a la escasez de personal, una persona puede cumplir múltiples funciones como el uso de las máquinas de pelado y secado, la misma persona se encarga de empacar y asear el establecimiento sobrecargando a los trabajadores en sus funciones. Es necesaria la existencia una estructura definida para la departamentalización de las áreas de trabajo que permita equilibrar las tareas de cada uno de los miembros de la compañía, de modo que la actividad en conjunto, realice un único objetivo.

#### **4.1.1. Definición de la organización para las microempresas**

Se realiza una breve definición de la organización para esclarecer los términos para referenciar con los microempresarios enfocándose en una administración eficaz y eficiente

Según Lourdes Munch; en la administración, la organización es el diseño en donde se determina las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades; el establecimiento de métodos y aplicación de técnicas propensas a la simplificación del trabajo que permitan una óptima coordinación de los recursos de la empresa y sus actividades. (Lourdes Münch, 2012)

Se puede definir la organización de una empresa como la acción y efecto de coordinar el trabajo de varias personas, mediante la asignación de tareas o funciones específicas a cada una de ellas con el propósito de conseguir unos objetivos comunes. La organización permite la forma de llevar a cabo los objetivos, mediante la coordinación de los recursos y la simplificación del trabajo de cada individuo. (Sanchez, 2013)

#### **4.1.2. Importancia de la organización en las comercializadoras de arroz y sus derivados**

Los comercializadores de arroz carecen de una completa cultura organizacional; a pesar de esto, se han ido desarrollando de manera informal tratando de tomar decisiones de acuerdo a las circunstancias, las cuales se han ido presentado durante el transcurso del tiempo. Son propensos a cambiar de opinión, gustan de subjetividad a la hora cumplir sus objetivos, no poseen algo definido y basan sus funciones en la optimización de recursos a corto plazo.

La organización es primordial en varios aspectos de la actividad laboral, porque ayuda a la prevención y protección en contra las amenazas, han sido bases para el acto organizativo (Melinkoff, 1969). Y por consiguiente se crea una estructura organizacional definida, puede considerarse como el marco de trabajo que retiene diversas funciones

según su esquema, sugiere orden y armonía entre los miembros que la componen (Molina, 2005).

Los empresarios poseen un conocimiento básico sobre la organización pese a esto su uso en el proceso administrativo ha sido rudimentario de manera que afecta en ciertos procesos y alineamientos organizacionales causado por el desinterés de los jefes sobre la aplicación de ciertas herramientas organizacionales evidenciando una falta de comunicación entre los miembros del grupo que a su vez tienen falencias a la hora de tomar y ejecutar decisiones repercutiendo en ciertos aspectos como la demora de entrega del producto, el control de calidad del producto presenta residuos, el descuido de ciertos empaques, el almacenamiento y cuidado de la humedad del grano todos estos aspectos afecta en el valor agregado del producto final.

#### **4.1.3. PRINCIPIO DE ORGANIZACIÓN PARA LINEAMIENTOS DE LAS COMERCIALIZADORAS.**

En la actualidad conocer los principios organizacionales es fundamental; puesto son las bases para diseñar una estructura organizacional eficiente, sin importar el tamaño de la empresa, estos conceptos permiten maximizar el potencial de los miembros de la compañía y sobre todo a prevenir problemas de desorganización, siguiendo con ciertos lineamientos necesarios; a continuación se explicara los 9 principios de organización principales en toda empresa.

Gráfico No. 1



**Fuente:** Organización empresarial y de recursos humanos

**Elaborado:** El autor del trabajo de titulación.

A continuación se analizará el gráfico en donde se explicará cada uno de los principios de una organización empresarial y su relevancia con las comercializadoras de arroz y sus derivados. Según el criterio de la empresa:

### **Principio de objetivo.**

Los empresarios deben establecer dentro de cada una de sus actividades que estén vinculadas entre sí; fundamentadas conforme a la estructura, función, proceso y procedimiento de la empresa de manera que giren entorno a los objetivos de tal forma que se puedan alcanzar sus metas con eficiencia durante el desarrollo del trabajo. Los comercializadores tienen una incipiente cultura organizacional pese a tener objetivos y metas a cumplir siempre tiende a tener una falta de eficacia en el proceder.

### **Principio de especialización.**

La especialización exige que la labor de una persona debe ser reducida a una actividad determinada. Al delimitar las funciones de cada uno de los trabajadores dentro de la empresa permite que se incremente el rendimiento y por ende sean más eficientes en sus trabajos. En el caso de los microempresarios no están establecidas las áreas de trabajo de

acuerdo a sus perfiles laborales, tienden a tener un asesoramiento general sobre el funcionamiento de la microempresa.

### **Principio de jerarquía.**

Los microempresarios deben comprender que es necesario establecer responsables con sus respectivos grados de mando dentro de las empresas. Delimitando una autoridad que permita brindar la información necesaria a sus subordinados que de tal manera puedan cumplir con los objetivos deseados. Direccionado en una línea de autoridad definida en forma descendente conforme al organigrama jerárquico, con la fijación del puesto mayor a menor. La mayoría de las empresas comercializadoras arroz no se observa un organigrama establecido dentro de ellas, todas establecen al jefe inmediato como el gerente propietario.

### **Principio de paridad de autoridad y responsabilidad.**

Los empresarios deben entender que con cada grado de responsabilidad, existe un nivel de autoridad correspondiente para poder ejecutar su actividad. Es fundamental delegar cargos que permitan un grado de autoridad para poder cumplir en sus respectivas áreas. En ciertos casos específicos dentro de las comercializadoras no se ha manifestado una delegación formal del grado de responsabilidad y autoridad de cada uno de los cargos en ocasiones los trabajadores muestran signos de inconformidad en su área laboral.

### **Principio de unidad de mando.**

Se establecen los ejes de autoridad y toma de decisiones para cada función, en donde debe asignarse un jefe inmediato con sus respectivos subordinados cuales estos no deberán reportarse a otros superiores debido a que la duplicidad de mando es perjudicial para empresas (Reyes, 2013). En el caso de los microempresarios comercializadores de arroz registran la duplicidad de funciones sobrecargando a los trabajadores debido a la falta de personal es común observar la falta de autoridades inmediatas que coordinen el funcionamiento de la empresa.

**Principio de difusión.**

Se establece que se debe tener adecuadamente informado y capacitado al personal de la empresa de tal manera que se conozca totalmente la estructura organizacional, el organigrama, los lineamientos, sistemas, técnicas, procesos, reglamentos y políticas internas dentro de las áreas involucradas para que lleven a cabo el desarrollo de actividades y así evitar confusiones con sus jefes inmediatos. Las microempresas comercializadoras de arroz no ejecutan los medios de difusión apropiados al ser pequeñas y contar con limitado personal, su comunicación se basa de manera directa e informal con el gerente que en algunos casos específicos causa disconformidad con sus trabajadores.

**Principio tramo de control.**

Según Agustín Reyes este principio exige que un gerente propietario no debe ejercer autoridad directa en el caso de poseer demasiados subordinados de tal manera se establecen superiores directos que comuniquen al directivo principal de tal manera así se pueda asegurar la supervisión y desempeño de los de manera eficiente (Reyes, 2013).

Las comercializadoras debido al tamaño del personal de estas no poseen jefes inmediatos todos los trabajadores se comunican de manera directa con el gerente como consecuencia sobrecarga de labores y por ende causando deficiencia en la supervisión de las actividades.

**Principio de coordinación.**

Según Agustín Reyes las áreas operativas y administrativas de la empresa siempre deberán mantener, armonía y buena comunicación. El administrador debe buscar el equilibrio en todas las funciones de la empresa, ya que todas las áreas están interrelacionadas y la falta de coordinación puede ocasionar cuellos de botella y serios problemas; la empresa debe tener un sistema que haga que todas sus partes o áreas funcionen correctamente, sincronizada y en armonía (Reyes, 2013).

Los gerentes propietarios de las comercializadoras carecen de un sistema establecido que pueda nivelar los cargos en las diferentes áreas competentes la descoordinación de ciertos procesos esenciales que son vital importancia en la empresa.

### **Principio de mejora continúa.**

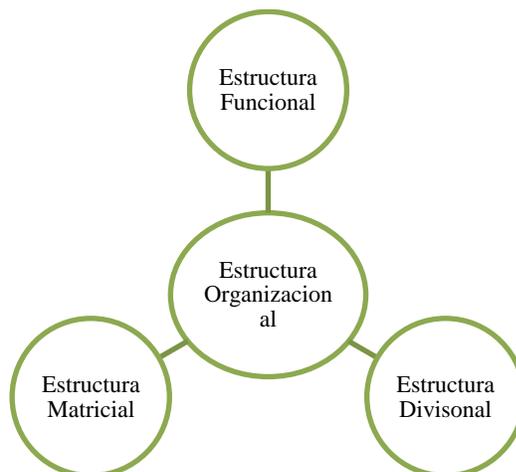
Una vez que se ha establecido la estructura organizacional, esta requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente, a su tamaño y a sus recursos. Es indispensable ajustar la estructura organizacional a los cambios que requiere el entorno interno y externo, además de efectuar los ajustes y modificaciones necesarios (Reyes, 2013).

Los principios de la organización, son conocidos como los fundamentos iniciales de una empresa. Esto quiere decir que son de suma importancia para la formación de la estructura organizacional debido que las microempresas de arroz tienen un conocimiento empírico de estos elementos, de tal manera que resuelven sus conflictos internos mediante el uso de la experiencia obtenida a través de los años. El uso inconsciente de alguno de estos principios por parte de los empresarios es una referencia sobre los cimientos para de una organización aunque en desmedida la observación es nula en ciertos casos dependiendo de la gerencia de cada institución se refleja una buena administración.

#### **4.1.4. TIPO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Los empresarios dedicados a la comercialización de arroz y sus derivados desde su estructuración inicial evidencian una resistencia a establecerse de manera formal, sin embargo contemplan los gerentes propietarios de cada uno de sus establecimientos, el fortalecimiento de sus organismos que su prioridad es satisfacer las necesidades de sus clientes. Por lo tanto se analiza algunos puntos de referencia del estado organizacional en que se encuentran sus empresas, observando varios criterios de estructuras y cuáles son las más utilizadas en las PYMES (micro, pequeña y mediana empresas) del sector arrocero.

Gráfico No. 2



**Fuente:** Estructura organizacional

**Elaborado por:** El autor del trabajo de titulación.

### **Estructura funcional**

La estructura organizacional funcional es importante para las micro, pequeña y mediana empresa o aquellas que se enfocan en un sólo producto o servicio estandarizado en volumen y costo. Stephen Robbins dice que la estructura funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades, ocupacionales o relacionadas. Es el enfoque funcional hacia la departamentalización aplicada a toda organización.

### **Estructura divisional**

La estructura divisional se compone de varios equipos paralelos centrados en una sola línea de producto o servicio. Las diferentes actividades se agrupan en secciones, de la misma manera se pueden dividir por productos dependiendo de su ubicación geográfica. Fomentados métodos de liderazgo y funcionalidad inmediata. (Stephen P. Robbins, 2009)

### **Estructura matricial**

La estructura matricial es una combinación de la funcional y divisional, se organizan en base a estos dos criterios funciones y productos. Compartiendo el grado de autoridad

designando equipos de empleados segmentados en departamentos que agilicen los procesos compensando las debilidades del grupo con el fin de aprovechar las ventajas. (Stephen P. Robbins, 2009)

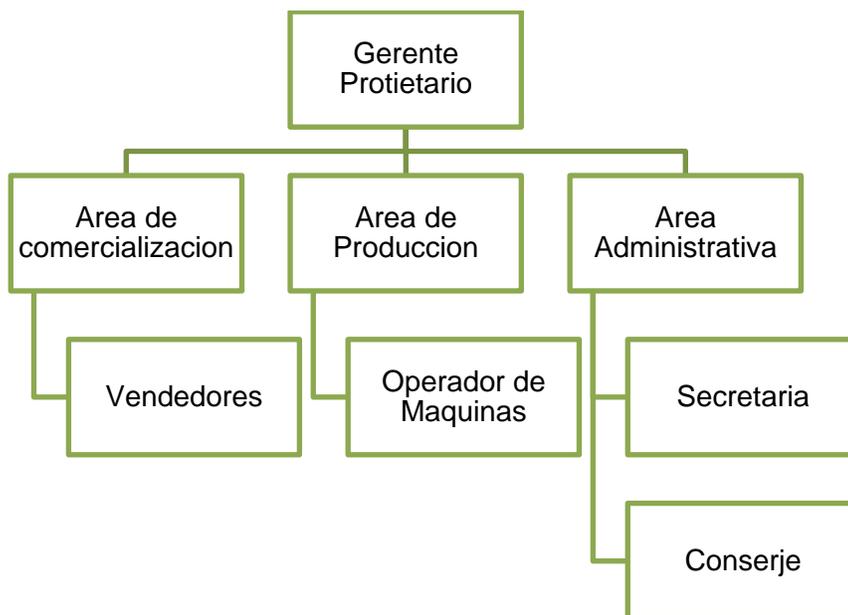
En el caso específico de los comercializadores de arroz se constituye la particularidad de la división de tareas para cada empleado y cual son agrupadas en actividades principales se puede considerar que es la estrategia más apropiada para las pequeñas empresas que poseen una organización entorno al producto o servicio. Con lo mencionado anteriormente se puede concluir que el enfoque de una estructura funcional es la más similar en el sentido que se ajusta a los parámetros de las microempresas de arroz de acuerdo al desarrollo de sus actividades y permite establecer una visión general sobre el estado actual de ellas. Tomando en cuenta que estas compañías no poseen un manual de procesos o un manual funciones conllevando un sistema sencillo y operacional en donde el gerente y sus trabajadores se adaptan conforme a las circunstancias. (Rodríguez, 2007)

#### **4.1.5. ORGANIGRAMA**

En el presente trabajo se tomó en consideración el uso de organigramas, las empresas necesitan algo más que una simple distribución de áreas trabajo con sus funciones. Según Carlos Hernández Orozco el organigrama es la representación gráfica de la estructura formal de autoridad y de la división especializada del trabajo de una organización por niveles jerárquicos (Orozco, 2007).

El organigrama permite que la institución logre sus objetivos con eficiencia. Los empleados deben procurar que su desempeño sea óptimo; sin la duplicación de sus actividades esto se logra cuando los miembros de la compañía entienden y relacionan su trabajo con los diferentes departamentos. Comúnmente las piladoras de arroz están constituidas con un organigrama similar al siguiente:

Cuadro No. 3



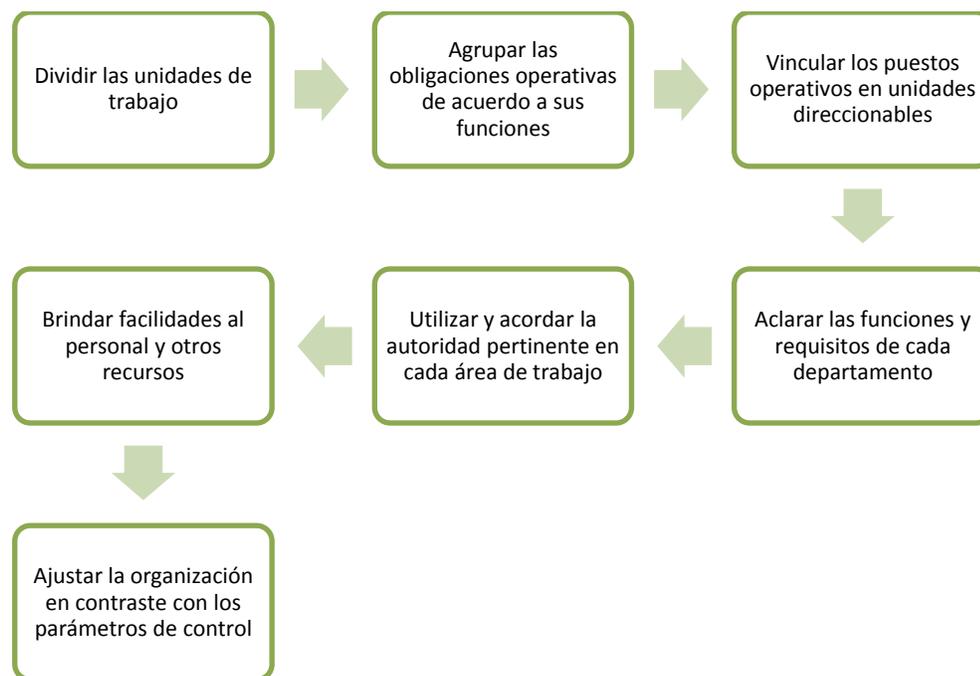
**Fuente:** Comercializadores de Arroz

**Elaborado por:** El autor del trabajo de titulación.

En el organigrama presente se observa una estructura simple y funcional de acuerdo con los requerimientos de la microempresa caso del vendedor, el operario, mecánico y el conserje tiene una comunicación directa con el gerente estableciendo vínculos con sus trabajadores.

Se referencia la departamentalización de las actividades laborales que permite y facilita una adecuada coordinación del funcionamiento de la empresa, cuando se planea la organización de una empresa, se comienza por el planteamiento de los objetivos conforme a esto el organismo estructura la distribución adecuada. Algunas de las actividades importantes que se debe tomar en cuenta son las siguientes:

Cuadro No. 4



**Fuente:** Diseño de organizaciones eficientes

**Elaborado por:** el autor del trabajo de titulación.

De acuerdo con estas actividades, se indican la implementación de estrategias para las microempresas del sector arrocero, que en conjunto con estos dinamismos permitan mejorar la gestión y productividad de la institución, así como la estructura vigente; con lo establecido anteriormente es necesario los cambios pertinentes para evitar la falencia organizativa con la finalidad de crear nuevos departamentos y niveles de control que avalan los roles y funciones de cada uno de los individuos que conforman la compañía, por medio este diseño estratégico se optimice los recursos de la empresa. (Ateneo, 2009)

#### **4.2. PROCESO Y PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO EN LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR ARROCERO**

Los procesos y procedimientos de las economías actuales sugieren la búsqueda incesante por la optimización de recursos mediante el constante mejoramiento de los procesos de la producción y la gestión de la calidad de sus productos o servicios. Las microempresas relacionadas con la compra, venta del arroz y sus derivados con frecuencia no

documentan sus procesos mostrando falencias e informalidad, es un obvio carecimiento de una cultura sobre gestión de la calidad. La estandarización y documentación es primordial en toda empresa esta fundamentación trata sobre la verificación de los cumplimientos en las responsabilidades de cada uno de sus trabajadores concorde a sus actividades y el establecimientos sobre los limites entorno a la distribución de autoridad dentro de la institución.

Los microempresarios mencionan que no realizan evaluaciones de desempeño a sus empleados no se han visto en la necesidad de desarrollar uno. Aunque lo consideran de importancia, indican que debido a la cantidad de trabajadores de la empresa no se ha visto en la obligación de implementar un sistema con esas especificaciones debido que la comunicación y relación laboral está bien establecida, recalcando que la innovación es primordial para el crecimiento de la institución el definir una área de recursos humanos que se encargue de los procesos seria satisfactorio y de gran ayuda utilizándola como una herramienta de evaluación y capacitación o corrección de errores. En las empresas que cuenta con personal administrativo hace una inspección previamente antes de seleccionar su personal donde se le da una capacitación básica y prueba de su conocimiento con preferencia a contratar personal de experiencia. Se analizan propuestas sobre realización de talleres, seminarios y capacitaciones pero debido a temas de presupuesto se han visto en la negativa de realizarlos.

#### **4.2.1. PROCESO DE ORGANIZACIÓN DENTRO DE LAS COMERCIALIZADORAS**

Un proceso de organización es el establecimiento de roles, relaciones, autoridades y responsabilidades, con el objetivo de operar con la eficiencia y eficacia requeridas para alcanzar los objetivos. Lo que se espere de un proceso de organización es disponer de una estructura organizativa a través de la cual los individuos cooperan sistemáticamente para el logro de objetivos comunes.

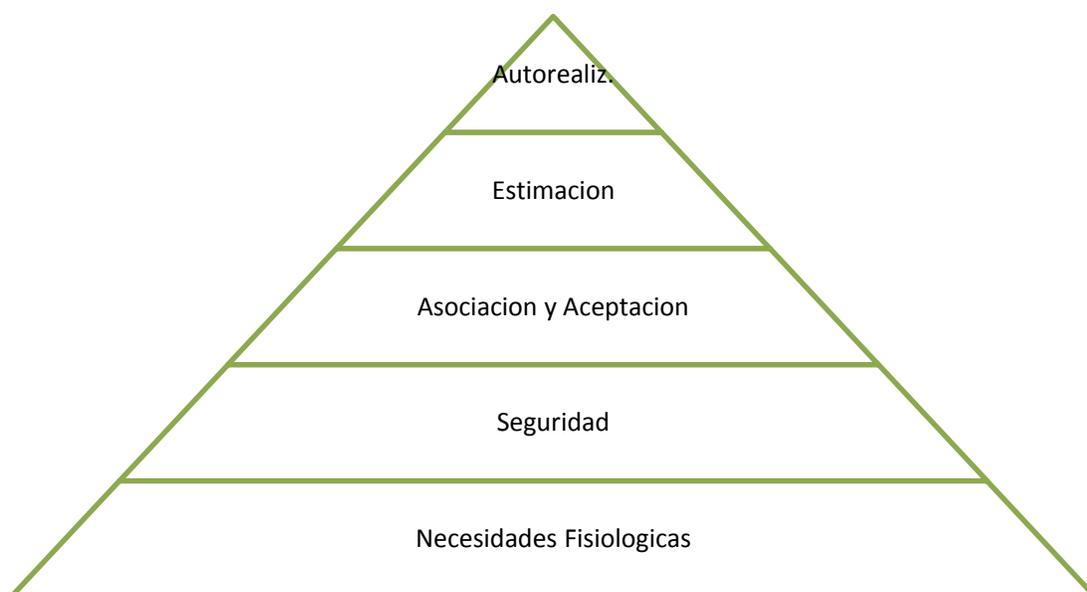
Para realizar un proceso de organización la estructura de las microempresas de arroz se toma la muestra de los cargos, sus relaciones, los mecanismos de control y como estos se

pueden coordinar entre sí. Después se procederá a establecer niveles de autoridad conforme a la responsabilidad del cargo. Se define el proceso y los procedimientos para la resolución de los posibles conflictos. Se basa en el establecimiento de directrices para la evaluación de los resultados. El objetivo es que la estructura sirva de ayuda en el cumplimiento y la optimización de proceso de negocios en todos los niveles que posea la organización.

#### 4.2.2. JERARQUIZACIÓN

La jerarquización implica el grado de autoridad y responsabilidad que se da dentro de cada línea, y poder determinar los niveles jerárquicos. Los microempresarios usan un esquema vertical de acuerdo sus funciones estableciendo como centro de autoridad principal su gerente propietario debido a la poca cantidad de empleados que cuenta con los establecimientos podemos definir que esta sintetizados en niveles mínimos e indispensables, como nivel gobernante, asesor o apoyo, direccional y niveles operativos. De tal forma que siempre se delimite el tipo de autoridad acorde a su nivel respectivo. (Whetten, 2006)

Gráfico No. 3

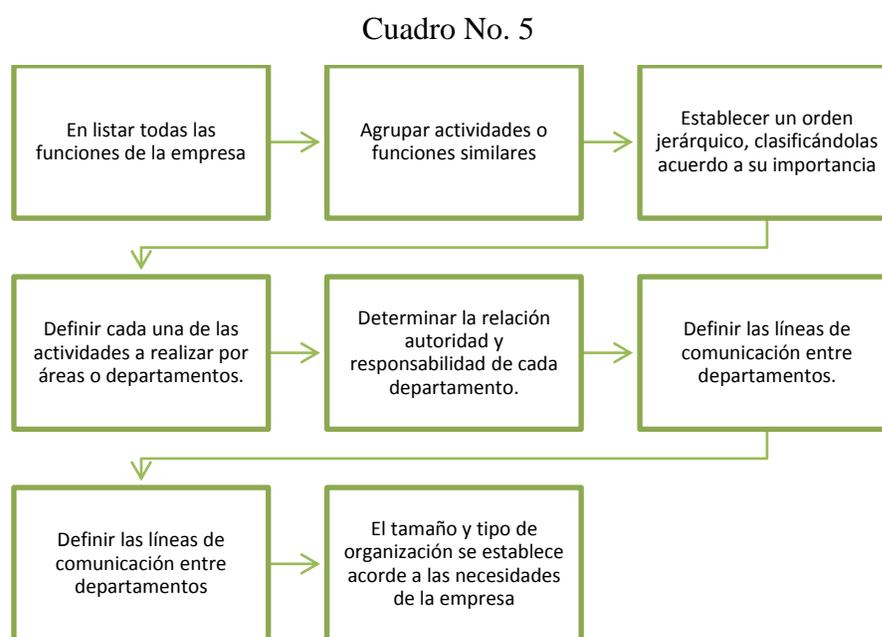


**Fuente:** Pirámide Maslow

**Elaborado por:** el autor del trabajo de titulación.

### 4.2.3. DEPARTAMENTALIZACIÓN

La departamentalización permite a la empresa desempeñar con eficiencia las diversas actividades de los microempresarios su división y agrupamiento en ciertas áreas específicas establece ciertos criterios como los siguientes:



**Fuente:** Técnicas de organización y coordinación en la empresa

**Elaborado por:** el autor del trabajo de titulación.

Como se mencionó el proceso de departamentalización en el caso de los microempresarios es subjetivo en ciertas áreas no está especificado las actividades a realizar provocando inconformidad entre los trabajadores puesto son rotativos y sin secuencia los puestos entre los vendedores, operadores que suelen no tener una fijación de funciones en las comercializadoras perdiendo el foco de los objetivos de la empresas.

### 4.2.4. CENTRALIZACIÓN

Las empresas dedicadas a la comercialización arroz refieren de grado de control directo sobre la toma de decisiones, así como la responsabilidad y la autoridad a la dirección o gerencia central. Por lo tanto, se entiende que la centralización toma un rol importante dentro de decisiones de los jefes.

La centralización se refiere al grado de control sobre la toma de decisiones, así como la responsabilidad y la autoridad a la dirección o gerencia central. Por lo tanto, se entiende que la centralización es el grado de concentración de autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones, supone mantener la autoridad en los puestos directivos. De acuerdo al tipo y tamaño de estructura, pequeñas donde existe personal poco capacitado. La centralización y descentralización tiene ventajas que se enumeran a continuación. (Whetten, 2006)

Cuadro No. 6

<b>CENTRALIZACION.</b>	
<b>Ventajas:</b>	<b>Desventajas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.- Facilidad de control.</li> <li>• 2.- Facilidad de coordinación.</li> <li>• 3.- Rapidez en la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.- Sobrecarga de trabajo en los niveles directivos.</li> <li>• 2.- Dificultades de comunicación hacia los niveles jerárquicos inferiores.</li> <li>• 3.- No fomenta la iniciativa de los empleados.</li> </ul>

**Fuente:** Desarrollo de habilidades directivas

**Elaboración:** el autor del trabajo de titulación.

Existen actividades dentro de las empresas que deben ser centralizadas por el grado de complejidad exigido y otras que deben de ser delegadas para promover la iniciativa de jefes inmediatos y subalternos. Lo ideal es establecer una dirección central orientada hacia la satisfacción del cliente y una máxima autonomía para que el personal pueda innovar, auto dirigirse y auto controlarse sin necesidad de estar dándole todos los días las mismas órdenes y tener que estar supervisándolo a cada momento. Pero esto debe ser fruto de la disciplina y la estandarización de los procesos productivos dentro de la empresa.

### **4.3. ESTRATEGIA**

#### **4.3.1. ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS**

La estrategia es definida como una visualización del futuro hacia lo que quiere lograr la empresa, la determinación de los medios capaces para conseguirlo:

##### **Alcance**

Es la organización donde establece los negocios en donde la empresa quiere participar.

##### **Asignación de recursos**

Es la distribución de recursos dentro de las diferentes áreas que conforma la compañía.

##### **Ventajas Competitivas**

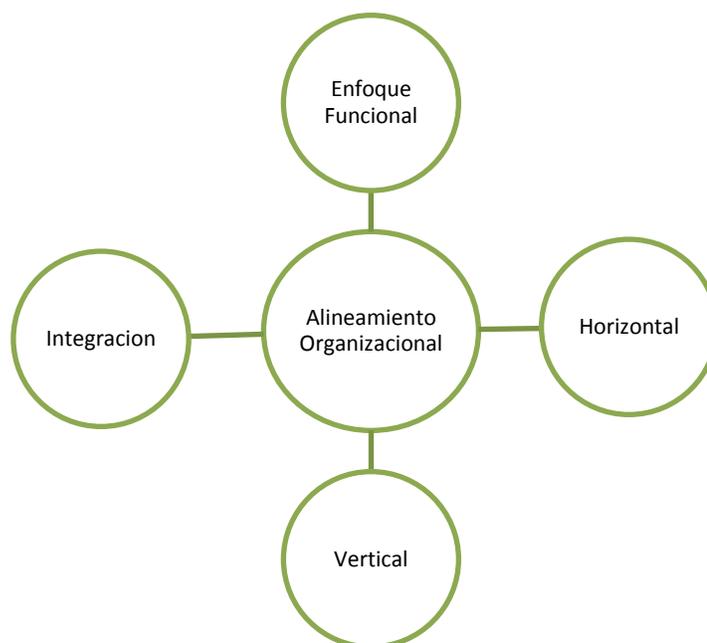
Son todos los aspectos beneficiosos que permiten destacar la empresa sobre la competencia.

Los comercializadores de arroz ejecutan un tema puntual y sencillo sobre los aspectos sobre.

#### **4.3.2. ALINEAMIENTO ORGANIZACIONAL**

En la búsqueda de este ansiado alineamiento estratégico, cuatro son las etapas identificadas que una organización, antes de poder vincular eficientemente todas las componentes críticas de la organización a la estrategia de la organización, las cuales son:

Gráfico No. 4



**Fuente:** Alineamiento organizacional: construyendo el soporte humano para la estrategia

**Elaborado por:** Autor de trabajo de titulación.

### **Enfoque funcional**

En esta primera etapa, cada una de las áreas y procesos de la organización trabajan aisladamente para lograr sus propios objetivos y metas, muchas de las cuales se dirigen hacia direcciones completamente opuestas a las requeridas para apoyar el logro de una visión y misión común de la organización. (Avila Pinzón, 2008)

### **Alineamiento horizontal**

Posteriormente, cuando la organización ya ha logrado definir una estrategia clara, una visión y misión comunes para todas las personas y las diferentes unidades de negocios, áreas y los procesos claves de la cadena de valor han sido sincronizadas, entonces a nivel horizontal se inicia el proceso de alineamiento. (Ipinza, 2004)

### **Alineamiento vertical**

Posteriormente, a través de alinear continuamente y realinear los diferentes componentes de la organización en sus diferentes niveles, se logra que todos empujen duro, pero en la

misma dirección, esto permite que la organización se mueve cada vez más rápido, cerca de lograr su visión y misión.

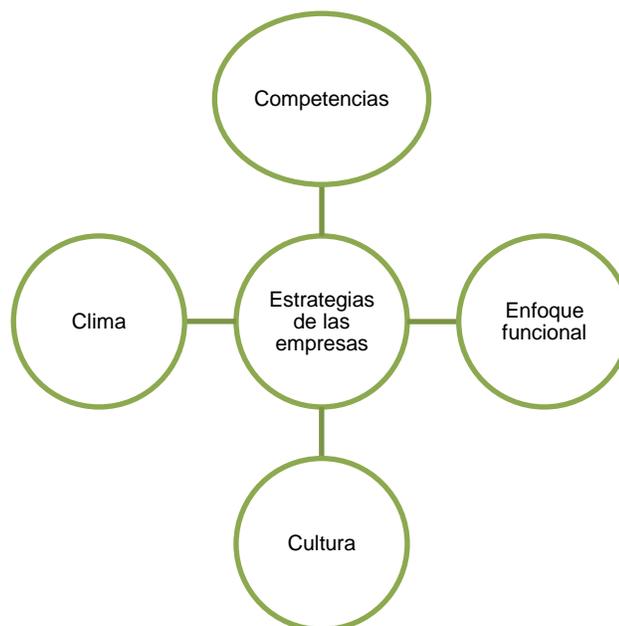
### **Integración**

Finalmente, en muchas de las Industrias se necesita dar un paso adelante del alineamiento interno, un alineamiento externo. Este se da cuando se vinculan a la estrategia de la organización, a los proveedores, distribuidores, intermediarios y actores claves de la cadena de suministro.

#### **4.3.3. ALINEAMIENTO PARA ESTRATEGIAS**

La gestión de las estrategias está fundamentada en cuatro elementos primordiales que se analizaran conforme a las necesidades de los empresarios en alineamientos organizacionales con la estrategia:

Gráfico No. 5



**Fuente:** Modelo de Alineamiento Organizacional con la Estrategia

**Autor:** Patricio Polizzi

## **Clima**

El clima organizacional de una empresa hace referencia a los factores vinculados a la calidad de vida de los trabajadores al interior de ella. Es un constructo perceptual que los sujetos construyen sobre la empresa como lugar para trabajar y que se constituye en una realidad socialmente aceptada. Percepciones que se traducen en una determinada sensación o tono emocional que matiza el vínculo que las personas desarrollan con la organización, los otros y la tarea. Y básicamente se manifiesta en el nivel de satisfacción que surge de los empleados desde las percepciones de existencia o no de ciertos rasgos o condiciones esperadas de un lugar para trabajar (Polizzi, 2009).

## **Cultura**

La cultura organizacional de una empresa opera de manera inconsciente en sus miembros, haciéndose invisible a sus ojos e indecible en sus propias palabras. De ahí la importancia de contar con un ojo externo en los procesos de diagnóstico y cambio cultural y de utilizar una metodología que trascienda el uso del discurso directo y literal de las personas como única fuente de información (Polizzi, 2009).

## **Enfoque**

El enfoque organizacional se relaciona con el nivel de conocimiento, comprensión, percepción de factibilidad y compromiso que los empleados de una empresa manifiestan hacia el rumbo y destino estratégico que ésta se ha autodefinido. Esta definición, lleva implícito los grados o niveles de enfoque organizacional que pueden existir en una empresa (Polizzi, 2009).

## **Competencias**

Desde una perspectiva apreciativa, todo sistema social se mantiene vigente en virtud de aquello que hace bien, de sus aciertos y éxitos, más que desde lo que hace mal o lo que le falta. Y esto que parece ser tan obvio como planteamiento, impone un nuevo paradigma de diagnóstico organizacional que es el descubrimiento sistemático de lo que

le da vida a un sistema humano, aquello que hace bien, de sus fortalezas o competencias distintivas (Polizzi, 2009).

#### 4.4. LAS 5 PS DE LAS ESTRATEGIAS

Según lo estipulado por Henry Mintzberg, la estrategia empresarial lejos de un trabajo ordenado, enfocado y lineal, el trabajo diario de los gerentes eficientes implicaba un manejo de las situaciones caóticas, imprevisibles y desordenadas, donde no resulta sencillo distinguir lo trivial de lo esencial. En realidad, el trabajo de un gerente implica adoptar diferentes roles en diferentes situaciones, para aportar cierto grado de orden al caos que reina por naturaleza en las organizaciones humanas, expone que la estrategia debe ser vista en cinco definiciones, plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.

Gráfico No. 6



**Fuente:** La estructuración de las organizaciones

**Elaborado por:** Autor de trabajo de titulación

**Plan**

La estrategia es un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. De acuerdo a esta definición las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicaran y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado (Mintzberg, 1997).

**Pauta**

Son un tipo de estrategias que se pueden usar como un tipo de "maniobra" para poderle ganar al competidor. Se puede dar un ejemplo de que se planea hacer algo pero que no se hace como se dijo si no solo para hacer creer que se haría para espantar o hacer que la compañía rival piense mejor las cosas (Mintzberg, 1997).

**Patrón**

La estrategia es un modelo, un patrón en un flujo de acciones, de acuerdo a esta definición la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es. Las definiciones de estrategia como plan o como patrón pueden ser independientes una de la otra, los planes pueden ser dar la impresión de surgir sin advertirlo, las estrategias pueden ser el resultado de las acciones humanas, pero no diseños humanos, irónico, pero cierto (Mintzberg, 1997).

**Posición**

La estrategia es una posición, en particular un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos de la organización suelen llamar un medio ambiente. De acuerdo a esta definición, la estrategia viene a ser la fuerza mediadora o el acoplamiento entre organización y medio ambiente, o sea entre el contexto interno y el contexto externo, en términos de la administración, un dominio del producto de mercado, o sea el lugar donde se concentran los recursos (Mintzberg, 1997). En otras palabras, una posición puede definirse en función de un solo contrincante, o también ser considerada en el contexto de

varios contrincantes, o en relación a los mercados de un producto o respecto de un medio ambiente determinado.

### **Perspectiva**

En este sentido la estrategia son para la organización lo que la personalidad es para el individuo. Esta definición sugiere que la estrategia es un concepto, lo cual tiene una implicación particular, es decir, todas las estrategias son abstracciones que existen solo en la mente de las partes interesadas, cada estrategia constituye una invención, un sistema creado por mentes imaginativas, ya sean estrategias concebidas con la intención de regular un comportamiento determinado antes de que tenga lugar, o conceptualizadas como patrones para describir un comportamiento que ya haya ocurrido. (Tomas, 2010)

En el caso de los empresarios del sector arrocero el uso de estrategias es implícito debido escaso conocimiento sobre las técnicas y herramientas para prever y maniobrar cualquier eventualidad en mercado como los cambios volátiles de precios o el control del calidad de los productos causado por un desinterés sobre la capacitaciones constantes entorno a la administración de los establecimientos como una pauta para el crecimiento de sus empresas que llevan mucho tiempo posicionadas en el mercado.

## **4.5. ARROZ Y SUS DERIVADOS**

### **4.5.1. Variedades de arroz**

Se analizara las diferentes variedades de arroz y cuales están incluidas en el mercado de la gramínea, destacando cada una de sus cualidades. Estas variedades se las pueden clasificar: según su forma, según su aroma, color y textura y su proceso industrial. (FEN, 2010)

#### **4.5.1.1. SEGÚN SU FORMA**

##### **El arroz de grano largo**

Es un arroz blanco entre tres a cinco veces más largo que ancho (superior a 6 mm). No se pega con facilidad y por su alto contenido en amilosa que equivale un 22% por lo cual requiere de mayor tiempo y agua para su cocción como resultado da un grano elástico, firme y suelto como el arroz aromático de jazmín, Ferrini de Italia, el Basmati de India y Pakistán. Existen también los arroces glutinosos de grano largo en Laos y Tailandia.

##### **El arroz de grano medio**

Es entre 2 y 3 veces más largo que ancho (5-6 mm), más corto y más inflado que el arroz de grano largo. Su contenido en amilosa es de un 15-17%, y tras la cocción queda un grano más blando y algo pegajoso es el más usado en la cocina española como el Arborio, Carnaroli, Vialone y Nano.

##### **El arroz de grano corto o redondo**

Es casi tan largo como ancho (4-5 mm de largo y 2,5 mm de espesor). Es de forma casi esférica, sus granos se adhieren entre sí con facilidad, incluso, se mantienen pegados a temperatura ambiente. También de la variedad japónica, es el más usado en el norte de China, Japón y Corea, entre sus usos culinarios destacan las elaboraciones de sushi, ya que los granos quedan pegados y blandos.

#### **4.5.1.2. SEGÚN SU AROMA, COLOR Y TEXTURA**

##### **Arroz glutinoso**

Se conoce como arroz pegajoso, céreo, mochi o dulce. Sus granos se aglutinan y tienden a desintegrarse si se pasan de cocción, requieren poca cantidad de agua para cocinarse y sus granos se mantienen pegados siempre, la mayor parte de su almidón es amilopectina, apenas tiene amilosa. Es uno de los arroces más cultivados en Laos, en algunas zonas de

China y Tailandia, y se utiliza muchas veces para platos dulces, aunque no es dulce ni su denominación (glutinoso) indica que contenga gluten, sino que queda muy pegajoso.

### **Aromáticos**

Dentro de los arroces aromáticos hay distintas variedades que suelen ser de grano largo y mediano y por poseer ácidos volátiles desprenden aromas perceptibles por el olfato, son por ejemplo el arroz Basmati o el arroz jazmín.

### **Arroz pigmentado**

Este es un arroz que gracias a los pigmentos que posee el salvado en forma de antocianinas, ofrece granos con color, generalmente rojo o morado, como el arroz venere.

Arroz rojo: Es un arroz integral cuya capa de salvado o afrecho permanece adherida al grano dando un color rojo debido a la presencia de antocianinas.

Arroz negro: Es denominado también arroz venere, su capa de salvado es color negro intenso y se vuelve color púrpura con la cocción, es un arroz integral y rico en fibra.

## **4.5.1.3. SEGÚN SU PROCESO INDUSTRIAL**

### **Arroz vaporizado**

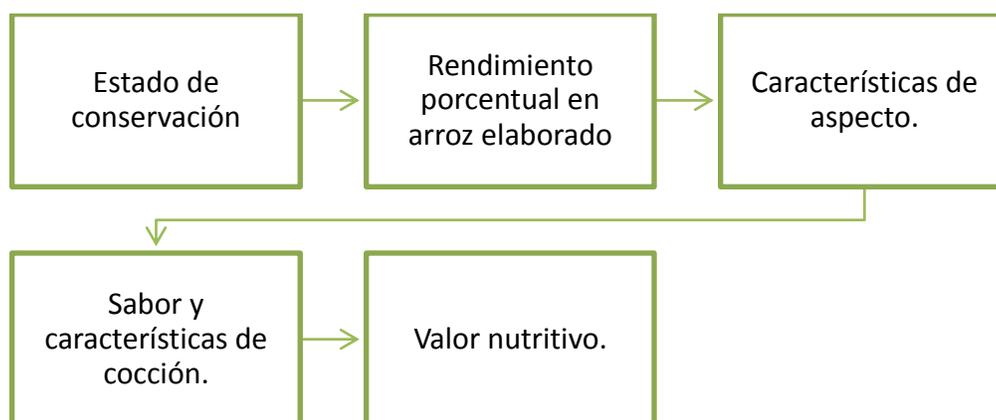
Es el tipo de arroz preferido por los consumidores que requieren arroces livianos y de fácil separación. No se pasa ni se pega. También contiene más nutrientes que el arroz blanco. Su grano es blanco y se le ha quitado el salvado mediante agua durante una ligera cocción, sin embargo, no pierde todos los micronutrientes que recubren al grano. El inconveniente es que requiere unos minutos más para su cocción, y absorbe peor los sabores de los ingredientes que lo acompañan. (Calu, 2011).

## Arroz pre-cocido

Es un tipo de arroz que ya ha recibido un tratamiento de calor para facilitar y acortar su cocción posterior.

### 4.5.2. PRINCIPIOS DE CALIDAD DEL ARROZ

Cuadro No. 7



**Fuente:** Piladoras de arroz de los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Charapotó.

**Elaborado por:** autor de trabajo de titulación.

Una vez recolectado y seco, el arroz cáscara experimenta durante el almacenamiento un proceso de maduración posterior que completa y perfecciona sus características organolépticas y cualitativas; el arroz almacenado, mediante el proceso de envejecimiento que se verifica, alcanza gradualmente una mayor uniformidad y equilibrio cualitativo.

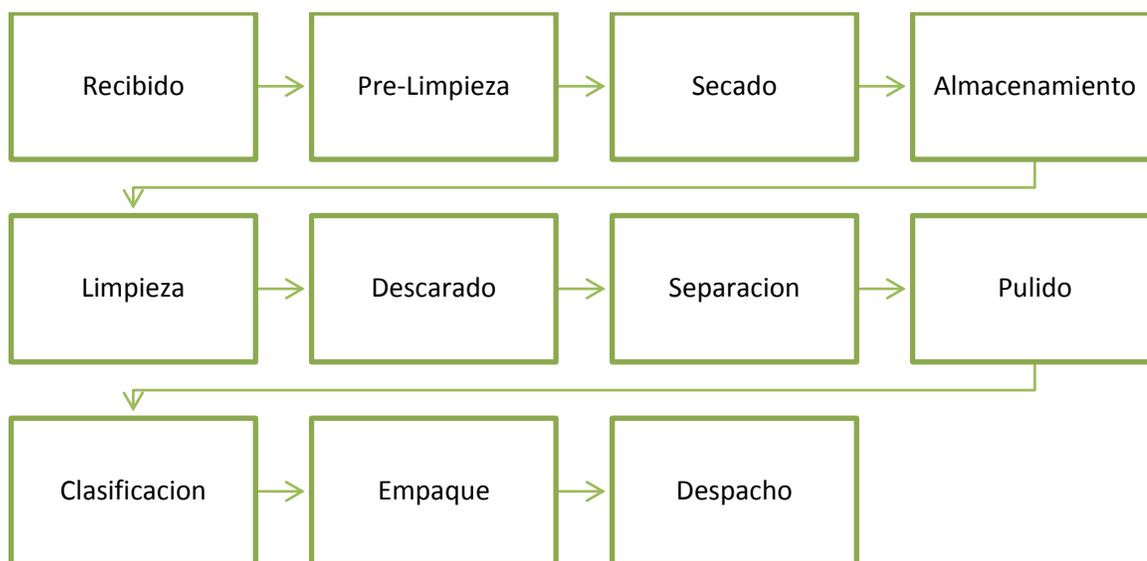
Aparte del proceso de transición específica, que modifica gradualmente en el tiempo algunas características del arroz, es necesario particularizar todos los factores o atributos de calidad del producto de tal manera que al ordenándolos según su importancia y grado de variabilidad. Seguirá consiguientemente la agrupación de los factores de calidad en con su debida escala, establecidos según su valor o según el destino del producto en sus diversas formas de: arroz cáscara, arroz descascarillado y arroz elaborado, teniendo en

cuenta los límites mínimos y máximos de los mismos. Las características iniciales que la intuición considera, sea arroz cáscara, descascarillado o elaborado. (Ecured, 2013).

### 4.5.3. Proceso industrial del arroz

Las piladoras tienen un sistema de preparación y procesamiento del arroz, que demostrara en siguiente cuadro:

Cuadro No. 8



**Fuente:** Piladoras de arroz de los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Charapoto  
**Elaborado por:** El autor del trabajo de titulación.

#### Recibido

El arroz llega a la piladoras proveniente de los proveedores, se determina el recibimiento de la materia prima se determina la calidad del grano cultivado para la fijación de precio y se procede a la descarga de la gramínea.

#### Pre limpieza

Esta etapa se remueve la gran parte de los residuos de la cosecha como piedras, metales, hierbas, insectos entre otros

## **Secado**

Una vez realizada la pre-limpieza se procede a descargar el grano en la máquina de secado; utilizando una corriente de aire caliente comprimido, se remueve el exceso de agua que contiene el grano cuidando que los granos no se partan en el proceso.

## **Almacenamiento**

Luego del proceso de secamiento, dependiendo de la calidad y en el estado de maduración del grano se procede almacenar unos días para el envejecimiento natural del cereal se almacena en silos o bodegas con el fin de conservarlo y dosificarlo posteriormente en el caso de que el grano este maduro se procede a la siguiente con el pilado dependiendo del criterio del empresario.

## **Limpieza**

Dependiendo de la pre-limpieza y la longevidad de su almacenamiento se procede con una segunda limpieza con el fin de eliminar en su totalidad todo residuo antes de descascarar y empezar a trillar.

## **Descarado**

Al grano seco y limpio se pasa a la máquina de pilado donde se remueve la cascara por medio la acción de los rodillos del artefacto.

## **Separación**

Después de descascarar el grano se procede al separar los granos que no fueron descarrillados totalmente y recirculados hasta su limpieza total.

## **Pulido**

Una vez descarrillado el arroz se somete a un proceso de fricción y abrasión con el fin de remover capas de salvado y darle una tonalidad más blanca y brillante para su comercialización.

### **Clasificación**

Dependiendo del grano se clasifica por su tamaño color para una estandarización del producto final y separar la mayor cantidad de granos partidos o defectuosos.

### **Empaque**

Una vez clasificado el arroz es empacado el arroz y puesto en almacenamiento de acuerdo a la demanda del producto.

### **Despacho**

Dependiendo de los requerimientos del mercado el arroz es listo para carga y transportación y distribución en los puntos de comercialización. Existe un proceso más moderno, el uso de aditamentos como el vitaminado, que consiste en la impregnación de los granos de arroz de vitaminas mediante la inmersión de estos en una solución de ellas y secándolos a continuación. Esta es una de las razones por las que se debe evitar lavar los arroces antes de realizar cualquier receta, ya que se perderían las vitaminas hidrosolubles. Otra razón sería la pérdida de almidón, necesario para dar el aspecto deseado a muchos platos. Al final de todos los procesos el arroz blanco ha perdido un 15% de su peso.

#### **4.5.4. USOS DEL ARROZ Y SUS DERIVADOS**

El arroz, es uno de los alimentos más consumido a nivel mundial, entre sus derivados más destacados tenemos la harina de la misma que posee cualidades increíbles y nutricionales. Considerado el arroz en Asia como uno de los alimentos más indispensable en sus dietas en este mercado posee una amplia variedad de productos a base de estos.

#### **4.5.4.1. HARINA DE ARROZ**

Es un producto natural que comúnmente no posee algún aditivo y mantiene todo el valor nutritivo del arroz, se obtiene a través de la molienda de granos de arroz de alta calidad. Puede ser utilizada como materia prima y sustituto de cualquier tipo de harinas de cereales, para la elaboración de productos alimenticios. (Nutrisa, 2012).

Es un alimento poco conocido y utilizado en la gastronomía del Ecuador, es poseedor de excelentes propiedades nutricionales y cualidades que las destaca de otras harinas. Entre sus características los alimentos elaborados a base de esta, absorben alrededor de un 25 a 50% menos aceite contribuyendo para la salud de sus consumidores.

La harina de arroz sirve de base para elaborar varias recetas, pastas, y consistencia a salsas. Idóneo para rebozar todo tipo de alimentos. Y su consumo es muy popular en las personas intolerantes al gluten.

#### **4.5.4.2. CLASIFICACIÓN DE LOS DERIVADOS DEL ARROZ CONFORME A SUS CARACTERÍSTICAS**

##### **4.5.4.2.1. SU CARÁCTER ALIMENTICIO O NUTRICIONAL**

El arroz es un alimento con índice elevado energético debido a su alto contenido en hidratos de carbono en forma de almidón y bajo en sodio. Sus características son muy conocidas entre el público diabético, es considerado una guarnición y comúnmente es acompañado con otros alimentos.

##### **4.5.4.3. SU CARÁCTER MEDICINAL O TERAPÉUTICO**

EL uso de los derivados del arroz en el campo medicinal o terapéutico es muy popular entre los productos más consumidos podemos encontrar el agua de arroz, su preparación consta de hervir en agua unas cucharadas de harina de arroz por cierto lapso de tiempo. Es usado en la medicina casera en el tratamiento en casos de deshidratación, golpes de

calor, antidiarreico, disentería, edemas, hipertensión, fiebre, problema de los riñones y sus propiedades sirven para estabilizar los niveles de azúcar en el caso de diabetes. El consumo de arroz integral y la levadura de arroz ayudan a rebajar los niveles de colesterol y disminuir notablemente los triglicéridos y por ende evitar la obesidad.

#### **4.5.4.4. SU CARÁCTER COSMÉTICO**

El arroz tiene propiedades nutricionales para la piel entre los cosméticos más conocidos está el polvo de arroz, el mismo que es resultante de moler el grano crudo similar al polvillo usado como base de maquillaje de las mujeres, antiguamente muy utilizadas en la época renacentistas y por las geishas. Así mismo, el aceite de salvado de arroz es un referente para el uso alternativo de cremas debido contiene un potente antioxidante rico en ácidos linóleos y escálenos que promueve el colágeno en la piel y evita la formación de arrugas, es usado como exfoliante.

## CAPÍTULO V

### 5. COMERCIALIZACIÓN

#### 5.1. GESTIÓN Y CONTROL CALIDAD

##### 5.1.1. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

Los principios de la gestión de calidad presentados en ISO 9004:2000 definen una estructura que permite que las organizaciones mejoren su rendimiento. Estos principios se originan en las mejores prácticas y la experiencia de numerosas compañías e instituciones internacionales.

ISO 9004:2000 definen ocho principios fundamentales que constituyen las reglas y consejos orientados a ayudar a las organizaciones a mejorar continuamente su rendimiento concentrándose en la satisfacción del cliente (beneficiario en el sentido amplio del término) mientras consideran las necesidades de los diferentes participantes involucrados.

Los ocho principios de la gestión de calidad son:

#### **1. Enfoque en el cliente**

Dado que las organizaciones dependen de sus clientes, deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer las mismas y luchar para superar las expectativas de los clientes. (Pillou, 2004).

La organización debe ver al cliente no sólo como un consumidor sino, particularmente, como el usuario de los productos y servicios producidos por la organización y debe asegurarse de que esto se ajuste a los objetivos de la compañía (Pillou, 2004). Por lo tanto, debe establecerse un sistema centrado en el cliente, de manera que la organización pueda tener un mejor panorama de las necesidades y expectativas del cliente para poder

satisfacerlas de la mejor manera posible. Además, debe evaluarse regularmente la satisfacción del cliente, de modo que se puedan identificar las oportunidades y/o riesgos tan pronto como sea posible.

## **2. Liderazgo**

Los directores de la organización definen coherentemente los objetivos y la orientación de la organización. Deben crear y mantener la atmósfera interna adecuada para que los empleados se sientan totalmente comprometidos en el logro de los objetivos de la organización. (Pillou, 2004).

El objetivo de este principio es asegurar que se tomen en cuenta las necesidades de todos los participantes en el momento de definir y formalizar una visión clara para el futuro de la organización estableciendo objetivos que satisfagan a todos (Pillou, 2004). Deben crearse valores compartidos, de manera a reemplazar los posibles temores por una relación de confianza.

## **3. Compromiso de las personas**

Los empleados de todos los niveles constituyen la esencia de una organización. Al involucrar a todos, las aptitudes de cada individuo trabajan para la organización. (Pillou, 2004).

Los empleados deben comprender que juegan un rol importante en la organización y deben involucrarse en el proceso de establecer objetivos motivadores para sí mismos. Las habilidades del empleado deben evaluarse regularmente y deben implementarse planes de capacitación para ayudar a los empleados a evolucionar en su trabajo (Pillou, 2004). A la inversa, también puede resultar útil permitir que los empleados evalúen el estilo de gestión de sus superiores y su relación de trabajo. En ese contexto, cada empleado se inclinará cada vez más a mejorar sus habilidades para lograr sus objetivos personales y, por lo tanto, para compartir su experiencia y conocimientos.

#### **4. Enfoque del proceso**

Un resultado esperado se logra con más eficacia cuando se administran las acciones y los recursos correspondientes como procesos. (Pillou, 2004).

Por lo tanto, las actividades necesarias para lograr un resultado deben identificarse claramente como procesos y cada persona debe hacerse responsable de uno de estos procesos. La identificación de actividades puede resultar más fácil si se compromete a las partes involucradas (Pillou, 2004). Sobre esta base, es posible evaluar el desempeño de cada proceso y analizar el modo en que puede ser mejorado para satisfacer mejor los objetivos estratégicos de la compañía.

#### **5. Enfoque del sistema de administración**

Identificar, comprender y administrar un sistema de procesos interdependientes para objetivos específicos permite que las organizaciones mejoren su efectividad y su eficacia. La idea de este principio es considerar que el acto de estructurar y documentar claramente las acciones que contribuyen a los objetivos de la organización permite mejorar su efectividad y eficacia (Pillou, 2004). Para esto, la organización primero debe identificar las dependencias existentes para reducir los conflictos entre procesos y el trabajo repetido. Esto debe llevar a la formalización de un sistema de gestión de calidad claramente documentado. Capacitar o informar a los participantes necesarios puede ser esencial para asegurar que todos cumplan con este paso.

#### **6. Mejoras continuas**

Mejorar de manera continua debe ser uno de los objetivos permanentes de la organización. Se deben controlar los diferentes procesos y analizar su rendimiento cíclicamente para sugerir e implementar mejoras. Esto se puede llevar a cabo a través de una revisión de administración regular y con auditorías internas y externas (Pillou, 2004). Es muy importante saber cómo detectar mejoras y hacer que todos las conozcan.

## **7. Enfoque de toma de decisiones basado en hechos**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos e información tangible.

Este principio consiste en tomar decisiones basadas en el análisis fáctico de información corroborada por la experiencia y la intuición. Según este enfoque, después del hecho es más fácil argumentar sobre una decisión bien fundada refiriéndose a documentos disponibles. Esto brinda los medios para que todas las personas involucradas entiendan el modo en que se toman las decisiones. (Pillou, 2004).

## **8. Relaciones con proveedores de beneficio mutuo**

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación de beneficio mutuo mejora su capacidad para crear valores.

La relación con los proveedores se debe pensar de modo de conciliar logros a corto plazo con consideraciones futuras. Para lograr esto, una organización debe comprender los intereses de sus socios, definir claramente sus obligaciones en un contrato y evaluar regularmente su desempeño. Cuando este principio se aplica correctamente, una organización puede mejorar notablemente su relación con los proveedores con respecto al tiempo de respuesta y, por lo tanto, al costo total. (Pillou, 2004).

Entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

- a) Estructura Organizacional
- b) Planificación (Estrategia)
- c) Recursos
- d) Procesos
- e) Procedimientos

La planificación de la calidad consta de los siguientes pasos:

- a) Establecer el proyecto
- b) Identificar los clientes
- c) Identificar los requisitos del cliente
- d) Desarrollar el producto
- e) Desarrollar el proceso
- f) Desarrollar los controles y enviar a operaciones

El Control de la Calidad, lleva a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. Para mantener la estabilidad, se mide el desempeño actual y estos se comparan con las metas establecidas para tomar acciones en las diferencias que se encuentren (Juran & Godfrey, 1998).

La Mejora de la Calidad constituye al grupo de actividades que llevan a la organización hacia un cambio benéfico, es decir, lograr mayores niveles de desempeño. Mejor Calidad es una forma de cambio benéfico (Juran & Godfrey, 1998).

Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos es muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las empresas exitosas están plenamente identificadas que ello constituye una buena ventaja competitiva. La gerencia moderna está muy comprometida como algunos señalan a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible.

Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas. Las empresas modernas saben, que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente, que la calidad actualmente es muy importante tenerla bien controlada, porque ella involucra como se sabe:

Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.  
Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.  
Despertar nuevas necesidades del cliente.  
Lograr productos y servicios con cero defectos.  
Hacer bien las cosas desde la primera vez.  
Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.  
Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.  
Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.  
Sonreír a pesar de las adversidades.  
Una categoría tendiente siempre a la excelencia.  
Calidad no es un problema, es una solución.

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo.”  
Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de los de su especie.

También se puede decir que la calidad es la Propiedad o conjunto de características de un elemento que le dotan de una ventaja competitiva. (Juran & Godfrey, 1998)

Lo cierto, que el Sistema de gestión de la calidad, es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes.

Se proporciona también, todos los fundamentos herramientas que permitan evaluar cuáles deben ser los requisitos generales de un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la cultura organizacional de la empresa, sus características y necesidades, Se hace énfasis en cuáles deben ser los Procesos de la Dirección eficiente. Procesos de asignación de recursos. Procesos de realización de producto. Procesos de medición, análisis y mejora. (Carlos, 2010).

Se toma en cuenta además, la relevancia de reingeniería de procesos, que es una técnica en virtud de la cual, se analiza en profundidad el funcionamiento de uno o varios

procesos dentro de una empresa con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente.

### **5.1.2. Organización Estructural**

La organización estructural es todo conjunto de personas relacionadas para alcanzar un fin o una meta. En un sentido estricto, organización es una estructura, configurada en base a relaciones internas y externas predeterminadas, entre personas o grupos de personas que trabajan para realizar un objetivo claramente definido. Esa estructura marca cómo se distribuye el trabajo, cómo se agrupan las personas en unidades de actividad específica y las unidades en entidades mayores, qué poder tiene cada uno, de quien depende, a quien dirigirse si surgen problemas, etc. El diseño y rediseño periódico de esa estructura lo realizan los directivos de la organización, en ejercicio de una de sus funciones: la función de organización estructural. (Arnoletto, 2013).

Considerando lo presentado por (Vásquez, 2010) manifiesta que la estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, definiendo muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un acuerdo para alcanzar sus metas y objetivos (p. 1).

Las empresas investigadas demuestran mantener una organización estructural un nivel medio de rendimiento, puesto a que son de pocos miembros y la mayor parte del trabajo es realizado por el encargado y uno o dos ayudantes al momento de recepcionar el producto y entregar el mismo secado y pelado a sus clientes potenciales o eventuales.

De igual forma se conoció mediante el trabajo investigativo que las apiladoras de los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre mantienen un sistema organizacional empírico, es decir no presenta un esquema estructurado que permita conocer el cargo y trabajo que

cada integrante debe realizar dentro de la microempresa. Más bien se realiza un trabajo bajo órdenes diarias por parte del dueño o administrados en base a los distintos trabajos que se deben realizar cada día.

### **5.1.3. Estructura Legal**

Las estructuras legales de las empresas deben presentar los siguientes pasos: elección de la forma jurídica de la empresa, trámites para la constitución de la empresa, datos de identificación de la empresa. (CEEI, 2012)

Las empresas investigadas demostraron estar legalmente formadas con los siguientes datos: razón social, forma jurídica, capital social, entre otros. Los cuales hacen que su funcionamiento sea legal y puedan trabajar formalmente durante todo el año.

## **5.2. MÉTODO DE COMERCIALIZACIÓN**

### **5.2.1. Sistema de comercialización**

Para comprender el proceso de comercialización desde un enfoque estructural y funcional será necesario acercarse a la teoría de sistema para entenderlo e interpretarlo como un todo, conformado en cada una de sus partes a través de sus relaciones. (Martínez, 2012).

Es así que, la teoría de sistema proporciona el marco analítico adecuado para contextualizar la actividad de comercialización si se tiene en cuenta el concepto que define Hernández (1998), este autor, en su esencia, considera que un sistema es un conjunto de elementos con propiedades y atributos que constituyen un todo, relacionados a la vez entre sí y con el entorno común a ellos, del cual se obtienen determinadas entradas de alimentación y al que brindan determinadas salidas.

Como señala (Bueno. 1989), los productos obtenidos por una empresa para su comercialización mediante adquisición, se dirigen hacia un mercado donde estos bienes serán asignados a sus futuros consumidores. Esta actividad, que en su momento

comenzó en el proceso productivo, entonces llega hasta el consumidor y puede considerarse como el “sistema de comercialización”.

Los sistemas de comercialización mediante el lineamiento de los objetivos con el afán de incrementar la rentabilidad y desarrollo de la institución se debe direccionar la empresa entorno a la planificación, estrategias, fijación de precios, herramientas, técnicas financieras, de tal forma que se promueva y distribuya los productos y servicios que al llegar a los consumidores satisfagan sus necesidades tanto los actuales como los potenciales.

Al analizar y estudiar las oportunidades que ofrece el mercado actual, se puede trazar un plan dirigido entorno al establecimiento de medios de contactos para la fomentación de coyunturas entre la institución y sus clientes de tal manera que se plasmen en el cumplimiento de los objetivos de la compañía, el correcto uso de las estrategias y correcciones en tiempo ayudan al proceso de comercialización.

Según (Bueno, 1989), en general un sistema de comercialización debe tener en cuenta un conjunto de aspectos los cuales se relacionan a continuación:

- 1) El entorno de mercado que recoge los elementos externos que afectan a la demanda global, como son: crecimiento demográfico, renta por habitante, demanda de bienes complementarios y otros.
- 2) Objetivos y estrategias de las empresas competidoras que afectan la reacción de las ventas frente a las actuaciones comerciales de la empresa.
- 3) Decisiones estratégicas de la empresa referente a la cartera de productos que se dirige al mercado y a los canales de distribución empleados.
- 4) Decisiones operativas de la empresa referente a la utilización de las variables precio, producto, publicidad y distribución.
- 5) Modelo explicativo del comportamiento del consumidor que recoja la incidencia que tienen en las ventas las modificaciones de los elementos antes mencionados (entorno, competencia y decisiones estratégicas y tácticas).

- 6) Modelo explicativo de los objetivos de la empresa y de la incidencia en los mismos de las ventas y costos previstos (p. 54).

Estos elementos se integran en el conocimiento del mercado y sus reacciones ante los diferentes estímulos comerciales controlados o no por la empresa y la configuración de un plan comercial en el que se integran las disímiles decisiones estratégicas y tácticas que puedan adoptarse, de forma que conduzcan a la satisfacción de sus objetivos.

Los enfoques principales han seguido la siguiente secuencia de paradigmas, a saber, según Kotler, (1974):

- a) Enfoque mercancía. Característico de la etapa inicial, hasta 1930, basado en el estudio de cómo distribuir los productos.
- b) Enfoque institucional. El centro de atención es el estudio de las instituciones comerciales: productor, consumidor, mayorista, detallista, etc. Enfoque característico del periodo 1930-1940.
- c) Enfoque funcional. Desarrollado en los años cincuenta de la mano del enfoque de sistemas y que profundiza en las funciones o partes del sistema (compra, logística, almacenamiento, transporte, promoción, fijación del precio, venta, etc.).
- d) Enfoque «decisional». Propio de los sesenta y en el que tiene gran incidencia el programa de investigación decisional» de la economía de la empresa, basado en el comportamiento administrativo y en la toma de decisiones.
- e) Enfoque de «intercambio». Perspectiva iniciada en los setenta y que considera que es la relación de intercambio entre los agentes del mercado lo que representa el objeto de estudio (p. 12).

Recientemente, este último enfoque se ve ampliado debido a la generalización de transacciones en el plano social, sin ánimo de lucro, dando lugar al denominado «marketing social», e incluso, cabe hablar de un megamarketing (Kotler, 1974) cuando su aplicación sea un ámbito sistémico amplio.

El enfoque del marketing ha seguido las argumentaciones de Levitt (1975) y Kotler (1974) definiéndose como «el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios o bien la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio.

### **5.2.2. Producto**

El producto es aquel bien o servicio que una empresa proporciona con el propósito de satisfacer algún tipo de necesidad de los consumidores finales; por ello se debe tener en cuenta lo siguiente: ¿qué vendes exactamente? ¿Qué beneficios ofreces a tus clientes? ¿Qué características definen tu producto o servicio? (Vélez, 2013)

En el caso práctico, el producto investigado es el arroz comercializado en los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre. El cual se distribuye de forma constante en cada una de las ciudades analizadas e incluso es enviado a las ciudades cercanas a fin de satisfacer las necesidades adquisitivas de otros sectores. El producto distribuido se clasifica por la calidad del mismo es decir que cada grano este completo y en óptimas condiciones para el consumo humano.

### **5.2.3. Precio**

El precio es el valor monetario que presenta el bien o servicio que la empresa ofrece a sus clientes. Por lo que se debe tener en cuenta que la fijación del precio de un producto o servicio no es solo el resultado de sus costos más la ganancia esperada, sino un complejo proceso que implica en la imagen ante los clientes. Por lo que se deben considerar las siguientes interrogantes: ¿qué valor tiene lo que ofreces a tus clientes? ¿Cuánto vale algo similar en el mercado? ¿el producto va hacer exclusivo o económico? (Vélez, 2013)

El precio del producto analizado se lo establece en base a la oferta y demanda incurrida en cada periodo, considerando las importaciones y exportaciones del producto a fin de mantener un equilibrio tanto del precio como de la cantidad producida internamente.

El precio por quintal de arroz puede llegar a costar hasta 50 dólares en el mercado local, no obstante su valor es menor al momento de adquirir el producto. En las apiladoras de los cantones analizados se realiza dos tipos de trabajo el primero es brindar un servicio de alquiler de las maquinarias a los agricultores, puesto que estos llevan los sacos de arroz en cascaras para ser pelados y luego sellado en cada saco; esto tiene un valor de 0.25 dólares por quintal y 0.25 por cada saco utilizado, el secado presenta otro valor pero es opcional ya que el agricultor puede llevar el arroz seco solo para ser pelado y envasado en los respectivos sacos para su posterior venta.

Otro de los trabajos que realiza la apiladora es captar toda la producción de la zona y realizar el proceso de secado y pelado, para ser almacenado en sus propias bodegas para su posterior venta de acuerdo a la demanda que exista en el mercado local o realizar negociaciones con comerciantes nacionales que adquieren el producto de este sector y es llevado a otras provincias del país.

#### **5.2.4. Plaza**

La plaza o lugar donde se comercializa el producto o servicio, da a conocer el producto de forma apropiada, teniendo en cuenta las formas de comunicación tradicionales, como los avisos, promociones y descuentos establecidos en diversos periodos de tiempo a fin impulsar la adquisición del producto en temporadas bajas. Así mismo, se debe considerar las siguientes interrogantes: ¿de qué forma vas a dar a conocer el producto o servicio? ¿Dónde se encuentran los clientes? ¿Qué tipo de publicidad se va a utilizar para llegar a cada cliente? (Vélez, 2013)

En base a las entrevistas realizadas en los cantones investigados se pudo conocer que la plaza del arroz es interno, puesto que la gran mayoría de la producción se la destina para el consumo interno de la provincia, considerando que los ciudadanos son grandes consumidores de arroz y su demanda es alta durante todo el año. No obstante, las piladoras mantienen stock del producto para ser comercializado en temporadas de baja producción y en ocasiones es vendido a comerciantes nacionales que trasladan el producto hacia provincias no productivas pero si consumidoras del grano.

### **5.2.5. Promoción**

Las definiciones sobre los canales de ventas y formas de comercialización impactan positiva o negativamente al negocio o empresa. Por tal razón se debe considerar que no es lo mismo el marketing mayorista, minorista o de venta, hacia el gobierno y organismos privados; a través de venta directa, distribuidores, venta online y franquicias todas ellas implican acercamientos con los clientes. (Vélez, 2013)

Mediante el trabajo de campo se puede establecer que las microempresas locales no presentan un sistema de promoción para la difusión del producto, manifestando que el producto no lo requiere puesto que su demanda es alta y el producto es uno de los principales de la canasta básica familiar, por tanto indispensable y requerido por un 99 % de la población total manabita.

### **5.3. SISTEMA DE INNOVACIÓN**

De una forma esquemática la innovación se traduce en los siguientes hechos:

- 1) Renovación y ampliación de la gama de productos y servicios,
- 2) Renovación y ampliación de los procesos productivos,
- 3) Cambios en la organización y en la gestión,
- 4) Cambios en las cualificaciones de los profesionales.

Características de la innovación:

- 1) La innovación no está restringida a la creación de nuevos productos.
- 2) La innovación no está restringida a desarrollos tecnológicos.
- 3) La innovación no está restringida a ideas revolucionarias.
- 4) La innovación es el elemento clave que explica la competitividad. Porter (1990), afirmó: "La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. La empresa consigue ventaja competitiva mediante innovaciones"

Considerando la publicación de (Escorsa, 1997) la innovación es "el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado" (Escorsa, 1997). De acuerdo a este concepto, innovar no es más que el proceso de desarrollar algo nuevo o que no se conoce a partir del estudio metódico de una necesidad, ya sea personal, grupal u organizacional, para lograr una meta económica. Esto quiere decir, que la innovación genera ideas que pueden venderse en un mercado específico.

Para innovar es necesario un amplio conocimiento de una necesidad, no todas las ideas innovadoras tienen éxito, por tanto, es necesario jugar con todas las herramientas necesarias para que la innovación no solo sorprenda sino que también funcione.

La gestión de la innovación son lineamientos estratégicos que siguen un esquema determinado para obtener un resultado dramático. En la innovación existen múltiples formas de cómo gestionarla. Se define como la manera de reformar y establecer nuevos objetivos concisos con el afán de obtener un impacto deseado. Todos estos aspectos contribuyen en el grado de innovación que se quiere lograr a futuro y por ende el crecimiento de la empresa. la estructura de la innovación puede ser variable dependiendo de cómo se plante y en qué escenario se encuentre la institución.

Se debe entender que la innovación no es una garantía al éxito necesariamente o que se alcance un margen de competitividad en el mercado actual. Antes se deben efectuar metodologías, técnicas y estrategias definidas para poder innovar. Realizando estudios de campos y analizando los diversos factores del entorno y cuales intervienen en el proceso en la creación de oportunidades a través de estos aspectos se pueden escoger las herramientas adecuadas para su ejecución.

La innovación es como un foco que alumbra, es la chispa inculca ideas y pensamientos para promover el desarrollo de la empresa de tal manera que ilumine el camino que escoja. Se debe establecer el panorama correcto al que se quiere llegar sino se planea de forma adecuada puede conducir a un rotundo fracaso, por lo tanto debe evaluarse detenidamente y observar el nivel de riesgo que puede conllevar la utilización de ella.

Con una pretensión intelectualmente más modesta, la organización innovadora trata de aplicar mediante la innovación tanto el conocimiento basado en la experiencia como el procedente del raciocinio. (Rodríguez, 2003) expresó que: La innovación desde la perspectiva del conocimiento, debe valerse tanto de la experiencia que posee como de estrategias bien planificadas bajo un contexto lógico. La experiencia entra en juego cuando se trata de conquistar nuevos mercados o de potenciar el ya existente (p. 5).

### **5.3.1. Estrategias para la innovación**

Considerando lo presentado por (Paez, 2013) las estrategias de innovación empresarial exitosa tiene como resultado dos cosas: la primera es aportar algo nuevo entendido como novedoso para una industria en concreto, aunque ya esté en otros lugares, o nuevo para el mundo es decir que no existía antes. Y la segunda es un gran impacto para la empresa que la ejecuta en forma de beneficios (p. 2).

Las empresas pueden desde luego llegar a la innovación a través de diferentes estrategias o vías, y aprovechar en mayor o menor medida la inteligencia de sus directivos y trabajadores. Al margen de las estrategias o culturas que las empresas proclaman, cualquier persona puede desplegar su capacidad de análisis, su perspectiva sistémica, su intuición, su pensamiento crítico, conectivo o creativo, para tener buenas ideas aplicables en la empresa, a veces incluso surgidas de la casualidad. (Fernandez, 2013)

Recordando ahora las conclusiones de Robinson y Stern, entre las características comunes de las empresas más innovadoras figuraba la generación de estímulos intelectuales que impulsaran la creatividad de las personas, y esto nos hace recordar de nuevo a Sarnoff. Él, todo un líder cuando apenas se hablaba de liderazgo en el mundo empresarial, solía retar a sus expertos. (Fernandez, 2013).

### **5.3.2. Procesos para la innovación**

Todas las empresas de un modo u otro innovan, ya que su competitividad y continuidad dependen de ello. (Cámara de Comercio de España, 2014). No obstante, pocas empresas son conscientes de lo que hacen: estudios recientes del Instituto Nacional de Estadística han desvelado que sólo aproximadamente un tercio de las empresas declaran ser innovadoras de una manera consciente, esto quiere decir que existe un gran porcentaje de empresas que podrían estar haciendo uso de la llamada innovación oculta.

Considerando lo presentado por (Cámara de Comercio de España, 2014) la innovación es importante tener en cuenta que se puede distinguir dos acepciones diferentes como son:

- 1) La innovación, como proceso por el que se transforma una idea en un producto o servicio novedoso en el mercado, o por el que se incorpora un novedoso proceso de fabricación o nuevos métodos de organización o de comercialización en la empresa.
- 2) La innovación, como la actividad por la cual resultados derivados de la investigación y el desarrollo (conocimientos, prototipos) son lanzados hacia el mercado en forma de nuevos productos, servicios o bien son transformados en nuevos procesos en la empresa (p. 1).

### **5.3.3. Técnicas para la innovación.**

A menudo se asocia la innovación con una actividad relacionada con la creatividad, el azar o la inspiración de un momento. Pero estos elementos, que pueden ser importantes para que se dé el proceso de innovación, son sólo algunos de los componentes que intervienen en dicho proceso. (Cámara de Comercio de España, 2014)

La innovación se define como la transformación de una idea en un producto o equipo vendible, nuevo o mejorado; en un proceso operativo en la industria o el comercio, o en una nueva metodología para la organización social. Cubre todas las etapas científicas, técnicas, comerciales y financieras, necesarias para el desarrollo y comercialización

exitosa del nuevo o mejorado producto, proceso o servicio social. El acto por el cual se introduce por primera vez un cambio tecnológico en un organismo o empresa se denomina innovación. (MEDISAN, 2014)

Considerando lo acotado, las empresas investigadas no cuentan con técnicas apropiadas para las innovaciones de los procesos tecnológico que realizan diariamente dentro de las comercializadoras, puesto que las maquinarias utilizadas son mantenidas en base a la utilidad requerida la cual es pelar el grano de forma rápida y separar cada grano de los residuos del mismo, por lo que solo le dan mantenimiento requerido para que cada maquinaria trabaje constantemente en los días requeridos.

## **5.4. OFERTA PRODUCTIVA**

### **5.4.1. Costo de producción**

Considerando lo presentado por (FAO, 2014) los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto. Esto significa que el destino económico de una empresa está asociado con: el ingreso y el costo de producción de los bienes vendidos. Mientras que el ingreso, particularmente el ingreso por ventas, está asociado al sector de comercialización de la empresa, el costo de producción está estrechamente relacionado con el sector tecnológico; en consecuencia, es esencial que el tecnólogo pesquero conozca de costos de producción.

El costo de producción tiene dos características opuestas, que algunas veces no están bien entendidas en los países en vías de desarrollo. La primera es que para producir bienes uno debe gastar; esto significa generar un costo. La segunda característica es que los costos deberían ser mantenidos tan bajos como sea posible y eliminados los

innecesarios. Esto no significa el corte o la eliminación de los costos indiscriminadamente. (FAO, 2014)

En las empresas investigadas, los costos de producción se basan específicamente en el valor que requieren al momento de adquirir el producto como tal, para luego ser almacenado en sus bodegas y venderlo de forma prolongada a los principales consumidores del producto.

Sin embargo, existen ocasiones en que las comercializadoras trabajan conjuntamente con los productores de arroz de las zonas investigadas, realizando una especie de alianza para incrementar las hectáreas sembradas e incrementar la producción en diversas etapas del año; estas alianzas permiten mejorar el sistema de producción existente en los cantones puesto que es muy frecuente observar que los productores no cuentan con los recursos económicos suficientes para realizar el proceso de siembra y cosecha del grano por lo que buscan financiamiento de empresas o financieras que deseen ayudar a mejorar la productividad de la zona.

#### **5.4.2. Proceso de comercialización**

El proceso de comercialización se basa en la gestión de marketing que las empresas deciden realizar al momento de difundir o comercializar sus productos o servicios, uno de los más importantes es cómo comunicar la existencia del producto a los consumidores, las bondades que el producto ofrece y los beneficios del mismo. Los cambios de innovación del producto se los debe hacer partícipe a todos los clientes a fin de expandir el producto hacia mercados nuevos y a la vez mejorar la rentabilidad del mismo.

Entre los procesos básicos se pueden mencionar los siguientes:

- a) La publicidad.- es cualquier forma pagada de presentación que tenga como finalidad informar y convencer a los consumidores respecto a algún proyecto, a través de medios como la radio, la televisión, los periódicos, las revistas, el internet, los folletos, entre otros.

- b) La promoción de ventas.- consiste en otorgar incentivos al consumidor para fomentar la compra de un producto.
- c) Las ventas personales.- es una herramienta más efectiva en ciertas etapas del proceso de colocación del producto en el mercado, sobre todo para desarrollar preferencias, convicción y acción por parte de los compradores.
- d) Las relaciones públicas.- el gestor del marketing deben construir buenas relaciones con todas las personas involucradas en el entorno de la organización a fin de obtener y mantener una opinión favorable y una buena imagen de su producto o actividades (p. 2).

Dentro de la investigación de campo se pudo constatar que las piladoras presenta un proceso de comercialización tradicional, puesto que son reconocidas en el medio y su trayectoria habla por sí sola, evitando realizar publicidad de cualquier tipo. En una de las entrevista el administrador expreso que “no es necesario realizar publicidades o promociones del producto, puesto que es un producto tradicional y altamente requerido en las mesas manabitas, el producto se vende por sí solo, e incluso existen épocas en el que la producción no satisface la demanda por lo que se escasea el producto y su precio sube de acuerdo a la demanda y a la importación del mismo”. De tal forma, que las empresas de las zonas investigadas mantienen un proceso de comercialización empírico el cual le ha proporcionado grandes resultados, ya que sin gastar en estas publicidades el producto se vende en grandes cantidades durante todo el año.

## CONCLUSIONES

- 1) Se puede concluir que las microempresas comercializadoras de arroz existentes en las ciudades de Portoviejo, Sucre y Rocafuerte, presentan una escasa estructura organizacional el cual impide un desarrollo apropiado de sus actividades comerciales tanto en el proceso de alquiler de las maquinarias para pelar el grano como en la adquisición del producto para su almacenamiento y posterior venta hacia el mercado local y nacional.
- 2) Los procesos que las microempresas realizan al momento de comercializar el producto adquirido resulta muy simple, puesto que el grano es llevado en ocasiones fresco para que el apilador realice el proceso de secado el cual se basa en regar el grano en el suelo y exponerlo al sol obteniendo un secado natural, por lo que este proceso debe realizarse varios días, hasta que el grano se encuentre totalmente seco y poder ser almacenado hasta el momento que el comercializador considere apropiado pelarlo, proceso realizado días antes de ser vendido en el mercado.
- 3) Se concluye que las empresas comercializadoras de arroz presentan un escaso sistema de estrategias empresariales debido a que el proceso de comercialización es frecuente y mantiene un mismo sistema el cual se basa en la compra del producto a los productores y la venta del mismo a los comercializadores locales, nacionales o directamente al consumidor final.
- 4) Una vez realizado el trabajo de campo se puede concluir que el arroz presenta variedades de arroz por las condiciones de su rendimiento y producción, sin embargo, en relación a las preferencias de consumo, normalmente no existen diferencias, puesto que es un grano consumido por la mayoría de los ecuatorianos; se presentan diversos productos derivados de este grano, en el mercado interno como son el arrocillo, afrechillo y polvillo utilizado como

alimentación animal y la cáscara del arroz es empleada para la elaboración de abonos orgánicos como fuente de fibra, los cuales se constituyen en la oferta productiva de estos negocios, sin embargo, existen otras utilidades del arroz como materia prima base en la elaboración de harina de arroz en pequeñas escalas y en economías desarrolladas se lo utiliza también en cosméticos y productos para la piel, los cuales no forman parte de la oferta productiva a nivel de la provincia.

## CAPÍTULO VI

### 6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

#### 6.1. Tema

Implementación de un manual de funciones que coadyuve a la organización interna de las microempresas enfocadas en la comercialización interna del arroz.

#### 6.2. Objetivos

##### 6.2.1. Objetivo general

Implementar un manual de funciones en las comercializadoras de arroz que contribuya a la organización interna de las microempresas enfocadas en la comercialización interna del arroz

##### Objetivos específicos

Identificar los puestos de trabajo que operan en las microempresas locales, creando su estructura organizacional.

Establecer la responsabilidad de cada trabajador en base al puesto para el que fue contratado.

#### 6.3. Beneficiarios

Los beneficiarios directos con la aplicación de la propuesta son las comercializadoras de arroz de los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre de la provincia de Manabí debido a que mediante la implementación de un manual de funciones las empresas podrán conocer y establecer el verdadero cargo de cada individuo, mejorando notablemente el ritmo de trabajo de cada uno de ellos.

Los beneficiarios indirectos son las personas que se encuentran en el entorno de la actividad comercial de las empresas, así como el autor del trabajo de titulación y la

Universidad Particular San Gregorio de Portoviejo, debido a que el trabajo realizado puede servir de fuente de información a futuros investigadores dentro y fuera del campus universitario.

#### **6.4. Justificación**

Mediante la aplicación de la propuesta, se pretende coadyuvar a las actividades que desarrolladas por las comercializadoras de arroz de los cantones analizados, a través de un manual de funciones que permita optimizar sus actividades diarias dentro y fuera de la empresa, a fin de que cada individuo sea consiente del puesto para el que fue contratado y de las actividades que debe realizar diariamente para mejorar el desarrollo de la misma.

La aplicación de un manual de función, permitirá el incremento del nivel de recepción y ventas del producto dentro de la empresa y por ende su producción, ya que podrá captar clientes nuevos tanto de la zona empresarial como en mercados externos, los cuales buscan un producto de calidad y preservación en el tiempo.

Es así que esta propuesta se encuentra enfocada en establecer las funciones de cada trabajador especialmente de los encargados de las microempresas así como sus principales empleados, a fin de que las personas conozcan la calidad de sus procesos, y se sientan conforme con el producto adquirido dentro de estas comercializadoras de arroz de la provincia manabita.

#### **6.5. Desarrollo de la propuesta**

La realización de un manual de funciones dentro de las microempresas comercializadoras de arroz de los cantones Portoviejo, Rocafuerte y Sucre; es el resultado de un estudio realizado por el autor del trabajo de titulación en base a la investigación de campo realizada en el transcurso del trabajo, la misma que refleja las estructura de las empresas analizadas y cómo el manual puede mejorar la actividad comercial que realizan diariamente en cada cantón.

La propuesta tiene como principal finalidad la disposición informativa que la organización requiere para mantener una coordinación de las actividades a desarrollar considerando el cargo que desempeña cada funcionario de la misma.

El manual a desarrollar contribuirá en diferentes niveles administrativos y operarios de la empresa por lo que se debe considerar lo siguiente:

#### **Para el gerente o encargado de la comercializadora**

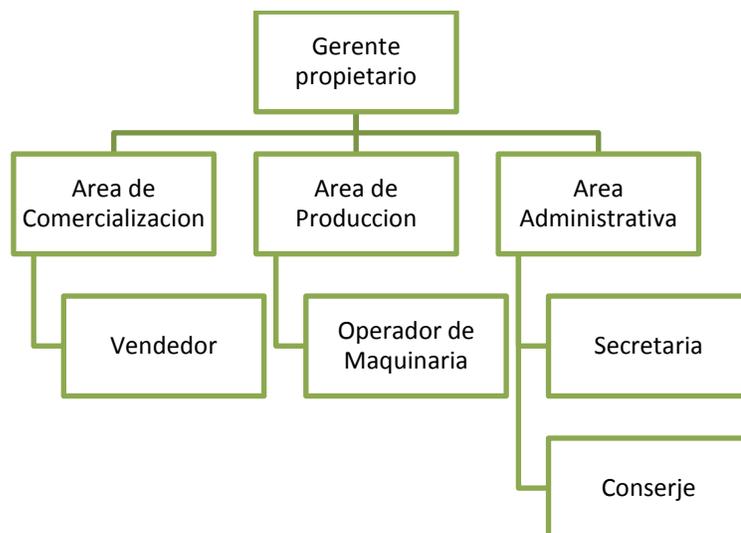
- a) Completo conocimiento de las operaciones, permitiendo organizar mejor el trabajo requerido.
- b) Observación anticipada de las responsabilidades que los funcionarios deben cumplir según su cargo.
- c) Orientar la evaluación del desempeño de los subalternos
- d) Facilitar el proceso de reclutamiento del personal.
- e) Definir los cambios y ajustes en cada método de trabajo.
- f) Mejorar la coordinación y organización de las actividades programadas.

#### **Para el coordinador**

- a) Definir la naturaleza del cargo, así como las tareas que se deben realizar dentro del marco operativo en la empresa u organización.
- b) El contexto operativo en el cual se desarrollan los conocimientos y habilidades para el cargo al que fue contratado.
- c) Establecer las tareas requeridas en actualización operativa o profesional, conforme sea el surgimiento de las tecnologías aplicadas en la empresa y en relación a su cargo desempeñado.

## Estructura organizativa de las empresas comercializadoras de arroz

**Cuadro No. 9**



El organigrama establecido para las empresas comercializadoras de arroz, fue desarrollado de acuerdo a su realidad, considerando dentro del esquema organizacional, las líneas directrices idóneas en la realización de las actividades comerciales y a la vez le permita mantener un esquema organizado del personal que labora dentro de la empresa u organización.

### COMPOSICION ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

#### Nivel gobernante

Es el nivel destinado a dirigir, legislar y hacer cumplir las políticas de la carrera y velar por el cumplimiento de la misión de la misma. Es conformado por el Gerente propietario.

### **Nivel administrativo y gestión**

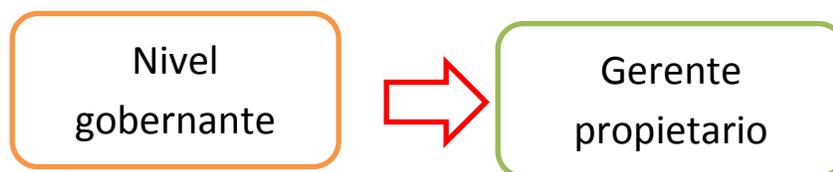
Se incluye en este nivel administrativo a los designados por el nivel gobernante en base a sus competencias para coordinar el funcionamiento de las demás áreas. Está conformado por el Secretario/a, Contador/a, Conserje.

### **Nivel operativo y valor agregado**

Es el nivel operativo donde se realiza los procesos dinámicos, fundamentados en requerimientos y necesidades de la microempresa que permita el desarrollo funcional de la compañía. Está distribuido en dos áreas el Operador de maquinaria y los vendedores.

## **IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS**

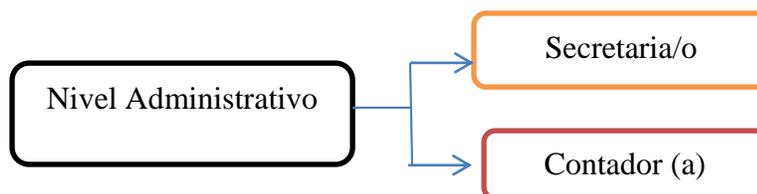
### **PUESTOS DEL NIVEL GOBERNANTE**



Cuadro No. 10

<b>Nivel:</b> Gobernante	<b>Nombre del cargo:</b> Gerente General
<b>Conformado</b> Gerente/propietario	<b>por: Reporta a:</b> Direccionamiento propio
<b>Supervisa a:</b> Directores generales	<b>Interactúa con:</b> Todo el personal
<b>Misión del puesto/objetivo.</b>	
Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo (Avila, 2007).	
<b>Descripción del puesto.</b>	
Asegurar el correcto funcionamiento de las áreas competentes, promoviendo el desarrollo eficiente de la empresa direccionada de acuerdo a la filosofía de la institución.	
<b>Responsabilidades:</b>	
Planificar los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa.	
Organizar la estructura general de la empresa entorno a sus cargos y funciones.	
Dirigir, supervisar y tomar decisiones.	
Implementar estrategias y lineamientos empresariales.	
Analizar los problemas y corregir cualquier desviación que se presente.	
Establecer y cumplir con reglamento interno de la empresa.	
Controlar, detectar, analizar y corregir las actividades planificadas de la empresa.	
Coordinar juntas y capacitar al personal para obtener mayor rendimiento en cada área	
Proveer los recursos necesarios al personal y sus áreas para desarrollo de sus actividades.	
Decidir la ubicación del personal adecuado para cada cargo.	
Supervisar el estado de obligaciones tributarias de la empresa	
Controlar e inspeccionar el estado contable de la empresa	
Generar mayor volumen de ingresos conservando la calidad del servicio y producto.	
Asignar permisos y descansos para el personal.	

## PUESTOS DEL NIVEL ADMINISTRATIVO



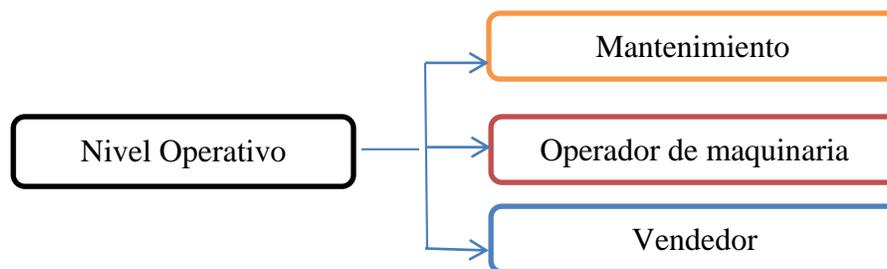
Cuadro No. 11

<b>Nivel:</b> Administrativo	<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria/o
<b>Conformado por:</b> Secretaria	<b>Reporta a:</b> gerente General
<b>Supervisa a:</b> Asistente	<b>Interactúa con:</b> con todos
<b>Misión del puesto/objetivo</b>	
Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.	
<b>Descripción del puesto</b>	
Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo.	
<b>Responsabilidades:</b>	
Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.	
Actualiza la agenda de su superior.	
Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.	
Convoca a reuniones de la unidad.	
Distribuye la correspondencia de la unidad.	
Inscribe estudiantes en cursos, laboratorios y eventos propios de la unidad.	
Transcribe e ingresa la información operando un microcomputador.	
Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.	
Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	

Cuadro No. 12

<b>Nivel:</b> Administrativo	<b>Nombre del cargo:</b> Contador
<b>Conformado por:</b> contador/a	<b>Reporta a:</b> Gerente General
<b>Supervisa a:</b> Asistente	<b>Interactúa con:</b> con todos
<b>Misión del puesto/objetivo</b>	
<p>Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.</p>	
<b>Descripción del puesto</b>	
<p>Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.</p>	
<b>Responsabilidades:</b>	
<p>Recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).</p> <p>Examina y analiza la información que contienen los documentos que le sean asignados. Analiza los diversos movimientos de los registros contables.</p> <p>Corrige los registros contables.</p> <p>Elabora los asientos contables, de acuerdo al manual de procedimientos de la unidad de registro, en la documentación asignada.</p>	

## PUESTOS DEL NIVEL OPERATIVO



Cuadro No. 13

<b>Nivel:</b> Operativo	<b>Nombre del cargo:</b> Mantenimiento
<b>Conformado por:</b> Conserje	<b>Reporta a:</b> Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	<b>Interactúa con:</b> con todos
<b>Misión del puesto/objetivo</b>	
Procurar que las áreas competentes estén condiciones óptimas para el desenvolvimiento de actividades dentro de la comercializadora.	
<b>Descripción del puesto</b>	
Mantener limpio el espacio utilizado para el secado del grano a fin de que no mantenga pequeñas piedras que obstruyan el proceso del pelado.	
<b>Responsabilidades:</b>	
Barrer, limpiar los pisos.	
Lavar paredes, ventanas, pilas y servicios sanitarios.	
Realizar labores de limpieza de las instalaciones, equipo y mobiliario de oficina.	
Trasladar muebles y equipo de oficinas	
Preparar, llevar y traer documentos, materiales, evidencias, medicamentos, constancias de valores y correspondencia.	
Registrar en el libro de conocimientos correspondencia, documentos y notas enviados a otros despachos.	
Realizar labores de mensajería.	
Colaborar en la atención del teléfono y del público.	
Efectuar depósitos bancarios.	
Ejecutar otras tareas sencillas de oficina.	
Realizar otras labores propias del cargo.	

Cuadro No. 14

<b>Nivel:</b> operativo	<b>Nombre del cargo:</b> Operador de maquinaria
<b>Conformado por:</b> maquinistas	<b>Reporta a:</b> Gerente General
<b>Supervisa a:</b> operadores	<b>Interactúa con:</b> operadores
<b>Misión del puesto/objetivo</b>	
<p>Montar, secar, pilar y empaclar el arroz de acuerdo a las especificaciones establecidas para asegurar la calidad del producto</p>	
<b>Descripción del puesto</b>	
<b>Responsabilidades:</b>	
<p>Elaborar productos con eficiencia y eficacia, según las especificaciones técnicas de los mismos.</p> <p>Evitar y reducir los desperdicios de material en la producción de piezas.</p> <p>Disminuir los tiempos de montaje de troqueles.</p> <p>Evitar accidentes.</p> <p>Conservar los bienes productivos en condiciones seguras y preestablecidas de operación.</p> <p>Alcanzar o prolongar la vida útil de las máquinas y herramientas</p>	

Cuadro No. 15

<b>Nivel:</b> Ventas	<b>Nombre del cargo:</b> Vendedor
<b>Conformado por:</b> Vendedor	<b>Reporta a:</b> Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	<b>Interactúa con:</b> con todos
<b>Misión del puesto/objetivo</b>	
<p>Aumentar el número y calidad de clientes para afiliarse a la empresa y solucionar los problemas que puedan existir con respecto de ellos; además de efectuar las cobranzas.</p>	
<b>Descripción del puesto</b>	
<p>Responsable del asesoramiento al cliente, utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir que este cliente adquiera el producto y servicio ofrecido.</p>	
<b>Responsabilidades:</b>	
<p>Aumentar el número y calidad de clientes para afiliarse a la empresa.          Visitar potenciales clientes.          Preparar material de trabajo.          Cobrar inscripciones y mensualidades.          Realizar informes de ventas y otros.          Solucionar los problemas que puedan existir con respecto al efectuar las cobranzas a los clientes; como cuotas atrasadas y no canceladas, informar sobre nuevos beneficios, entre otros.</p>	

## PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

A continuación se desagregan algunos de los procedimientos que se sugieren deben tener las empresas comercializadoras de arroz, cuando han logrado cierto nivel de perfeccionamiento, direccionamiento administrativo y organizativo, sin embargo, estos no representan la realidad de las comercializadoras analizadas, pero se ubican, ya que se enlazan a la propuesta del organigrama precedente. (Angie Yuliet Zuñiga, 2013).

Cuadro No. 16

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	1. Jefe de Ventas
<b>Dependencia:</b>	Área de Ventas
<b>Número de cargos:</b>	1
<b>Reporta a :</b>	Gerente
N.	PROCEDIMIENTOS
<b>1</b>	Constar el cumplimiento de las obligaciones y compromisos con los clientes
<b>2</b>	Recolectar y almacenar la cartera de clientes
<b>3</b>	Verificar los datos de los clientes
<b>4</b>	Comprobar el estado del cliente
<b>5</b>	Establecer un registro contable y administrativo de la empresa
<b>6</b>	Confirmar los datos estén actualizados dentro de los registros contables
<b>7</b>	Supervisar y controlar el registro de venta
<b>8</b>	Notificar la cartera clientes sobre las promociones, plazos, formas de pagos y los cobros por mora.
<b>9</b>	Comunicar y capacitar a los vendedores sobre su área de venta
<b>10</b>	Revisar y autorizar ordenes de compra

Cuadro No. 17

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	2. Jefe de Producción
<b>Dependencia:</b>	Área de Producción
<b>Número de cargos:</b>	1
<b>Reporta a :</b>	Gerente
<b>N. PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>1</b>	Elabora el programa de producción de acuerdo a la “solicitud de pedidos” generada por el área de ventas.
<b>2</b>	Crea las ordenes de producción conforme al programa elaborado.
<b>3</b>	Imprime la orden de producción con la cantidad de materia prima requerida para cumplir con la orden de pedido y entrega al operador de maquinarias
<b>4</b>	Solicita se prepare la materia prima que se requiere para la producción de arroz para el día siguiente con la orden de producción.

Cuadro No. 18

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	3. Jefe Administrativo
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Número de cargos:</b>	2
<b>Reporta a :</b>	Gerente
<b>N. PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>1</b>	Establecer un plan de control para el mejoramiento del ambiente laboral
<b>2</b>	Informar sobre la programación y asignación de recursos en el area administrativa.
<b>3</b>	Escuchar y atender las peticiones y quejas de los jefes departamentales
<b>4</b>	Definir las estrategias administrativas para la mejoramiento de la institución
<b>5</b>	Elaborar los informes y registros formales sobre la empresa
<b>6</b>	Comunicar al gerente los informes diarios sobre el funcionamiento de la compañía
<b>7</b>	Verificar y constatar cualquier irregularidad de la empresa con la finalidad de prevenir eventualidades

Cuadro No. 19

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	4. Vendedor
<b>Dependencia:</b>	Área de Ventas
<b>Número de cargos:</b>	0
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Ventas
<b>N.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>1</b>	Mantener una relación formal con el cliente y establecer puntos de contactos.
<b>2</b>	Atender el pedido y las inquietudes de los clientes y notificar cualquier eventualidad.
<b>3</b>	Llevar un registro de ventas y verificar el informe final a su jefe inmediato y proceder con la entrega de los pedidos de la venta.
<b>4</b>	Informar a los clientes sobre las promociones y descuentos
<b>5</b>	Tener amplio conocimiento sobre la disponibilidad y propiedades del producto a vender o servicio a ofrecer.

Cuadro No. 20

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	5. Operador de Maquinaria
<b>Dependencia:</b>	Área de Producción
<b>Número de cargos:</b>	0
<b>Reporta a :</b>	Jefe de Producción
<b>N.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>1</b>	Realiza el formato para registro en tiempos reales
<b>2</b>	Manipula la materia prima, la pesa y notifica al jefe de producción los tiempos reales de operación
<b>3</b>	Transporta los granos de arroz al molino a través de un balde elevador.
<b>4</b>	Limpia y descarrila posteriormente le arroz
<b>5</b>	Realiza el mondado, consiste en terminar de eliminar total o parcialmente el salvado que cubre al grano.
<b>6</b>	Efectúa el proceso de pulido, logra evitar que el arroz se enrancie mientras este almacenado.
<b>7</b>	Pesa con una balanza de alta precisión el arroz, y está en depositado en bolsas de nylon.

Cuadro No. 21

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	6 Secretaria
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Número de cargos:</b>	1
<b>Reporta a :</b>	Jefe Administrativa
<b>N.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>1</b>	Planifica y organiza las actividades de la empresa y procede con la tramitación de compras y servicios
<b>2</b>	Registra y archiva los documentos y evidencias sobre las atenciones dentro de la compañía.
<b>3</b>	Emitir reportes diarios o cuando se los necesite.
<b>4</b>	Verificar y adjuntar en el archivo todos los documentos pertinentes del area administrativa.
<b>5</b>	Establecer reuniones con los trabajadores y jefes para la notificación de ambas partes
<b>6</b>	Organizar y verificar que los documentos se encuentren en regla.
<b>7</b>	Constatar que los informes estén actualizados en relación con sus funciones

Cuadro No. 22

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del cargo:</b>	7. Conserje
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Número de cargos:</b>	0
<b>Reporta a :</b>	Jefe Administrativo
<b>N.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>1</b>	Cuidar y mantener en buen estado de conservación y funcionamiento del establecimiento.
<b>2</b>	Verificar que las puertas de los espacios comunes se encuentren permanentemente cerradas.
<b>3</b>	Identificar a las personas que entran al área procesadora de arroz.

## Bibliografía

1. **Alcázar, M. A.** (2011). Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=Ramos+del+Alc%C3%A1zar%2C+Mario+Andr%C3%A9s>
2. **Alcívar, J.** (25 de 09 de 2013). *Red de Alcantarillado*. Obtenido de [http://www.construmatica.com/construpedia/Red\\_de\\_Alcantarillado](http://www.construmatica.com/construpedia/Red_de_Alcantarillado)
3. **Alexandra, O. C.** (2011).
4. **Álvarez Heredia, F.** (2010). *Riesgos biológicos y bioseguridad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
5. **Angie Yuliet Zuñiga, P. A.** (2013). Obtenido de <http://es.slideshare.net/paguzman16/trabajo-gth1>
6. **Arnoletto, E.** (25 de 03 de 2013). *Importancia de la organización estructural* . Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/777/Concepto%20e%20importancia%20de%20la%20organizacion%20estructural.htm>
7. **Ateneo, E.** (2009). *Diseño de organizaciones eficientes*. Obtenido de <http://administracional.galeon.com/productos2334959.html>
8. **Avila Pinzón, F. X.** (2008). *Diseño de un sistema de control de gestión basado en el balanced scorecard y gestión por procesos a la empresa dedicada a la capacitación y especialización de personal de salud ubicada en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/19243/22/CAPITULO%205.pdf>
9. **Avila, R.** (2007). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/descripcion-de-cargo-del-gerente-general/>
10. **Avilés, M. J.** (2014). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1744/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-9.pdf?sequence=1>
11. **Ballesteros, O. F.** (2011). Obtenido de [http://vetcomunicaciones.com.ar/uploadsarchivos/tesis.\\_producci\\_\\_n\\_y\\_comercializaci\\_\\_n\\_ostras.pdf](http://vetcomunicaciones.com.ar/uploadsarchivos/tesis._producci__n_y_comercializaci__n_ostras.pdf)

12. **Barrezueta, I. H.** (2010). *http://www.wipo.int/*. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec050es.pdf>
13. **Burgos Zambrano Gema Lucía, C. V.** (2011).
14. **Calu, J.** (2011). Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/QUIMICA-DEL-ARROZ/72241.html>
15. **Cámara de Comercio de España.** (19 de 02 de 2014). *procesos de innovación*. Obtenido de <http://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/proceso>
16. **Cardozo, Á. R.** (2014). Obtenido de [http://www.eco.una.py/postgrado/tesis/Tesis\\_FCE\\_Angel\\_R\\_041214.pdf](http://www.eco.una.py/postgrado/tesis/Tesis_FCE_Angel_R_041214.pdf)
17. **Carlos.** (2010). Obtenido de <http://www.normas9000.com/importancia-gestion-calidad.html>
18. **Cedeño Vélez Andrea Cristina, G. I.** (2011).
19. **CEEI.** (2012). *Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias*. Obtenido de <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=12>
20. **Chiavenato, I.** (2007). *Administración de recursos humanos*.
21. **Cirilo, M. P.** (2012). Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31361/1/marthapatriciaxotlazerme%C3%B1o.pdf>
22. **Cjuno, C. K.** (2013). Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDE\\_R\\_CJUNO\\_CINTYA\\_INDUSTRIA\\_GRAFICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDE_R_CJUNO_CINTYA_INDUSTRIA_GRAFICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
23. **Crúzate Chávez María Nathaly, D. L.** (2013).
24. **David, F. R.** (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Pearson.
25. **Ecured.** (2013). *http://www.ecured.cu/*. Obtenido de [http://www.ecured.cu/Varietades\\_de\\_Arroz](http://www.ecured.cu/Varietades_de_Arroz)
26. **Escandón, J. Z.** (2013). Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4331/1/UPS-GT000395.pdf>
27. **FAO.** (2009). Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-as449s.pdf>

28. **FAO.** (09 de 06 de 2014). *costos de producción* . Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm>
29. **FAO.** (06 de 11 de 2014). *producción mundial de arroz* . Obtenido de <http://www.fao.org/>
30. Fayol, H. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*.
31. **FEN.** (2010). *Fundacion Española de la nutricion*. Obtenido de <http://www.fen.org.es/>: <http://www.fen.org.es/mercadofen/pdfs/arroz.pdf>
32. **Fernandez, J.** (15 de 10 de 2013). *Estrategias para la innovación*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulo/estrategias-para-la-innovacion>
33. **Fernández, J. A.** (2010). *La gestión por procesos*. Esic.
34. **Gantt, H.** (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*.
35. **Guillém, H.** (2014). *Plan Plurianual Institucional*. Portoviejo : Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo EPMAPAP.
36. **Hitt.** (2006). *Administracion*.
37. **INEC.** (08 de 09 de 2011). *cultivo de arroz en Ecuador* . Obtenido de [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
38. **Ipinza, F. A.** (2004). *Administración y dirección de la producción: enfoque estratégico y de calidad*. Pearson.
39. **Ishikawa, K.** (1997). *Qué es el control total de calidad?: la modalidad japonesa*.
40. **Javier, L. J.** (2013). Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/browse?type=author&value=Luzuriaga+Jurado%2C+Favio+Andr%C3%A9s>
41. **Jesenia, C. S.** (2011). Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6758/1/46255\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6758/1/46255_1.pdf)
42. **Kohr, L.** (1994). <http://www.eumed.net>. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/economistas/Kohr.htm>
43. **Koontz, H.** (2004). *Administración: Una perspectiva global*.
44. **Kotler, P.** (2009). *Fundamentos de Administracion: Teoria General y Proceso Administrativo*.

45. **Lourdes Münch**, J. G. (2012). *Fundamentos de Administracion*. Mexico: Trillas .
46. **Machlup**, F. (1983). <http://www.eumed.net>. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/economistas/machlup.htm>
47. **Mankiw**, N. G. (2012). *Principios de Economia*.
48. **Marlene**, D. T. (2011). Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/browse?type=author&value=D%C3%ADas+Tip%C3%A1n%2C+Martha+Marlene>
49. **Martínez**, M. G. (2012). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/504/Sistema%20de%20comercializacion.htm>
50. **Mayo**, E. (2002). *Principales Escuelas Del Pensamiento Administrativo*.
51. **MEDISAN**. (25 de 03 de 2014). *La innovación tecnologica en las empresas* . Obtenido de [http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol4\\_4\\_00/san01400.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol4_4_00/san01400.htm)
52. **Melinkoff**, R. (1969). *La Estructura de la Organización*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
53. **Ministerio**, d. A. (21 de 11 de 2013). *El Ordenamiento Territorial* . Obtenido de <http://www.minam.gob.pe/ordenamientoterritorial/que-es-el-ordenamiento-territorial/>
54. **Mintzberg**, H. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Mexico: Prentice Hall.
55. **Molina**, A. S. (15 de 02 de 2005). <http://www.gestiopolis.com>. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/>
56. **Morishima**, M. (2000).
57. **Norton**, D. (2014). *El Cuadro de Mando Integral*.
58. **Nutrisa**. (2012). Harina de Arroz de mi tierra.
59. **Orozco**, C. H. (2007).
60. **Paez**, G. (23 de 09 de 2013). *en que consiste una estrategia de innovación empresarial* . Obtenido de <http://papelesdeinteligencia.com/5-puntos-clave-a-considerar-para-desarrollar-una-estrategia-de-innovacion-empresarial/>

61. **Palacios, S. R.** (2013). Obtenido de <http://utic.edu.py/investigacion/attachments/article/73/Producci%C3%B3n%20y%20Comercializaci%C3%B3n%20de%20Miel%20de%20Abeja.pdf>
62. **Pavía, J. G.** (2012). Obtenido de [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/104512/Tesi\\_Jordi\\_Garrido.pdf?sequence=1](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/104512/Tesi_Jordi_Garrido.pdf?sequence=1)
63. **Pillou, J.-F.** (2004). Obtenido de <http://es.ccm.net/contents/603-gestion-de-calidad>
64. **Polizzi, P.** (2009). Obtenido de <http://es.slideshare.net/ppolizzi/alineamiento-organizacional>
65. **Quevedo, P. J.** (2012). Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=Childs+Quevedo%2C+Paul+Jhossua>
66. **Reyes, A.** (2013). <http://www.apuntes.com>. Obtenido de <http://www.apuntes.com/otros/principios-organizativos-de-una-empresa/>
67. **Ríos, K. M.** (2012). Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/15/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=Cuenca+R%C3%ADos%2C+Karina+Mercedes>
68. **Rodríguez, L. D.** (2007). Obtenido de [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_4\\_07/aci101007.html](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_4_07/aci101007.html)
69. **s.n.** (14 de 10 de 2009). *Mejores prácticas en estrategias de cobranzas*. Obtenido de <https://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf>
70. **Sanchez, O.** (2013). *ORGANIZACION EMPRESARIAL Y DE RECURSOS HUMANOS*. España.
71. **SEDAPAL.** (2013). *Manual de operación y mantenimiento de redes de agua potable y alcantarillado*. AQUATEM S.A.
72. **Sikri, V. K.** (2012). *Fundamentos de la Radiología dental*. Amolca.
73. **Silva, A.** (14 de 05 de 2013). *Hogar y Familia*. Obtenido de Salud y Vida: <http://www.sld.cu/saludvida/hogar/temas.php?idv=14486>
74. **Skousen, M.** (1994). *Competitividad*.

75. **Stephen P. Robbins, D. A.** (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*.
76. **Tomas, U. S.** (2010). <http://soda.ustadistancia.edu.co/>. Obtenido de [http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Tercer%20Momento%20-%20Gerencia%20Estrategica/diseo\\_de\\_la\\_estrategia.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Tercer%20Momento%20-%20Gerencia%20Estrategica/diseo_de_la_estrategia.html)
77. **Varo, J.** (2010). *Gestión Estratégica de la Calidad de los Servicios*. Madrid: Días de Santos S.A. Obtenido de Un modelo de Gestión.
78. **Vásquez, C.** (16 de 09 de 2010). *Estructura organizacional*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
79. **Vélez, H.** (03 de 04 de 2013). *Las cuatro P del marketing*. Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/324-las-4-p-del-marketing>
80. **Wehrich, H.** (2012). *Administración: una perspectiva global*.
81. **Whetten, D. A.** (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson.
82. **Winslow, F.** (2009). *Fundamentos de administración*.

## **ANEXOS**



## **ANEXO I**

### **CARRERA DE FINANZAS & RELACIONES COMERCIALES ENTREVISTA PARA LA COMERCIALIZADORES DE ARROZ EN LOS CANTONES SUCRE, ROCAFUERTE Y PORTOVIEJO.**

**Objetivo General:** Analizar la incidencia de las estrategias micro-empresariales en la comercialización del arroz y sus derivados en los cantones Sucre, Rocafuerte y Portoviejo.

- 1. ¿Cómo está constituida su microempresa?**
- 2. ¿Cuáles son los requisitos legales para el funcionamiento de su comercializadora o piladora de arroz?**
- 3. ¿Cuál es la estructura organizacional dentro de la empresa?**
- 4. ¿Cuáles son sus procesos y procedimientos dentro de la empresa?**
- 5. ¿Cuáles son las estrategias micro empresariales utilizadas dentro de su institución?**
- 6. ¿Utilizan algún proceso de planificación y registro para control de las actividades?**
- 7. ¿Cómo organiza y capacita su personal de la microempresa?**
- 8. ¿Cuáles son las variedades de arroz y sus derivados que su microempresa comercializa?**
- 9. ¿Cómo promociona sus productos y sus métodos satisfacen la demanda de clientes?**
- 10. ¿Cuál es su método de comercialización con respecto al arroz y sus derivados?**
- 11. ¿Cuáles son los derivados de arroz que usted comercializa?**

- 12. ¿Estaría dispuesto a vender derivados del arroz?**
- 13. ¿Cuántos quintales de arroz comercializa a la semana?**
- 14. ¿Cómo fija el precio de la libra de arroz?**
- 15. ¿Qué pasos utilizan para la innovación de los establecimientos?**
- 16. ¿Cuáles son los requerimientos técnicos de la empresa?**
- 17. ¿Qué pasos siguen para un buen control de la calidad?**
- 18. ¿Usted conoce sobre la herramienta financiera y como las aplica dentro de su empresa?**
- 19. ¿De qué manera incentiva el desarrollo de su microempresa?**
- 20. ¿Estaría dispuesto a usar un manual funciones que comprenda los conocimientos básicos para desarrollo de las actividades de cargo dentro de su microempresa?**

## ANEXO 2

FOTO#1



FOTO#2



FOTO#3



FOTO#4



FOTO#5



FOTO#6



FOTO#7



FOTO#8



