



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE  
AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE  
PLÁTANO (MUSA AAB) ADSCRITOS A LA EMPRESA  
AGROCARIBE.**

**AUTORAS:**

**GEMA MARIDALIA ÁLVAREZ CHILA  
GEMA ELOÍSA MACÍAS BRAVO**

**TUTORA:**

**ING. KAREN JOHANA PILOSO CHÁVEZ**

**CALCETA, NOVIEMBRE DE 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Gema Maridalia Álvarez Chila con cédula de ciudadanía 1313601963 y Gema Eloísa Macías Bravo con cédula de ciudadanía 1314544675, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO (MUSA AAB) ADSCRITOS A LA EMPRESA AGROCARIBE**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



---

**GEMA ELOÍSA MACÍAS BRAVO**

**CC: 1314544675**



---

**GEMA MARIDALIA ÁLVAREZ**

**CC: 1313601963**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

**Gema Maridalia Álvarez Chila** con cédula de ciudadanía 1313601963 y **Gema Eloísa Macías Bravo** con cédula de ciudadanía 1314544675, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado **ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO (MUSA AAB) ADSCRITOS A LA EMPRESA AGROCARIBE**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



---

**GEMA ELOÍSA MACÍAS BRAVO**

**CC: 1314544675**



---

**GEMA MARIDALIA ÁLVAREZ**

**CC: 1313601963**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

**Karen Johana Piloso Chávez**, certifica haber tutelado el trabajo de Integración Curricular titulado: **ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO (MUSA AAB) ADSCRITOS A LA EMPRESA AGROCARIBE**, que ha sido desarrollado por Gema Maridalia Álvarez Chila y Gema Eloísa Macías Bravo, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**Ing. Karen Johana Piloso Chávez**

**CC: 1310501638**

**Tutora**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos APROBADO el trabajo de Integración Curricular titulado: **ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO (MUSA AAB) ADSCRITOS A LA EMPRESA AGROCARIBE**, que ha sido desarrollado por Gema Maridalia Álvarez Chila y Gema Eloísa Macías Bravo, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, de acuerdo con el **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**Mg. Jenny Isabel Zambrano Delgado**

**CC: 1309931754**

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**Mg. Cecilia Vera Párraga**

**CC: 1310476880**

**SECRETARIA**

---

**Mg. Roberto Bello Parra**

**CC: 1757988199**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como seres humanos a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día.

Agradecemos a Dios por llenar nuestras vidas de bendiciones, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, por ser el apoyo y la fortaleza en los momentos de dificultad y de debilidad.

A nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras aspiraciones, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

A nuestros docentes por todos sus conocimientos impartidos, de manera especial a nuestra tutora la Ing. Karen Piloso, sus conocimientos, sus orientaciones, su paciencia y persistencia, así como la motivación brindada han sido fundamentales para nuestra formación y para el logro de nuestra meta.

**GEMA MARIDALIA ÁLVAREZ CHILA**

**GEMA ELOÍSA MACÍAS BRAVO**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto primeramente a Dios por brindarme salud y estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, a mis padres, por su amor incondicional, sus sacrificios y su apoyo constante en todos estos años, a mi hermano a quien adoro con mi vida y ha estado siempre pendiente brindándome su apoyo moral en todo momento. A cada uno de mis seres queridos, porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas. A mi compañera de tesis Gema que a lo largo de este periodo estuvimos juntas realizando un excelente y valioso equipo de trabajo para cumplir con el objetivo y alcanzar nuestra meta.

**GEMA MARIDALIA ÁLVAREZ CHILA**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a mis padres quienes me han apoyado incondicionalmente a lo largo de estos años de formación académica, siendo ellos mi pilar fundamental en todo lo que me he propuesto y motivándome a ser mejor cada día; todo lo que soy se lo debo a su esfuerzo, sacrificio y tenacidad. A mi hermana, a quien amo con todo mi corazón y ha estado presente brindándome su apoyo incondicional. A mi compañera de tesis, Gema por ser esa ayuda idónea para alcanzar juntas esta meta.

**GEMA ELOÍSA MACÍAS BRAVO**



## CONTENIDO GENERAL

1	DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
2	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iii
3	CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
4	APROBACIÓN DEL TRIBUNAL .....	v
5	AGRADECIMIENTO .....	vi
6	DEDICATORIA .....	vii
7	DEDICATORIA .....	viii
8	CONTENIDO GENERAL .....	ix
9	CONTENIDO DE TABLAS.....	xi
10	CONTENIDO DE FIGURAS.....	xi
11	RESUMEN .....	xiii
12	PALABRAS CLAVE .....	xiii
13	ABSTRACT .....	xiv
14	KEYWORDS .....	xiv
1	CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.1	PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2	JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3	OBJETIVOS .....	5
1.3.1	OBJETIVO GENERAL.....	5
1.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
1.4	IDEA A DEFENDER.....	5
2	CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1	LIDERAZGO .....	7
2.1.1	DEFINICIONES TEÓRICAS Y ANTECEDENTES.....	7
2.1.2	TIPOS DE LIDERAZGO .....	7
2.1.3	METODOLOGÍA PARA DETERMINAR EL LIDERAZGO.....	10
2.2	TOMA DE DECISIONES GERENCIALES .....	13
2.2.1	COMUNICACIÓN .....	14
2.2.2	CONFLICTOS.....	15
2.2.3	ESTRATEGIAS.....	16

2.2.4	ORGANIZACIÓN.....	17
2.2.5	MONITOREO – SEGUIMIENTO.....	17
2.3	EMPRESA AGROCARIBE .....	18
2.3.1	FUNCIONES TÉCNICAS .....	19
2.3.2	FUNCIONES COMERCIALES.....	19
2.3.3	DIMENSIONES DE FUNCIONES TÉCNICAS Y COMERCIALES	20
2.4	AGRONEGOCIOS .....	20
2.4.1	AGRONEGOCIOS DE PRODUCCIÓN DE PLÁTANO.....	21
2.4.2	EL CARMEN, CANTÓN PRODUCTOR DE PLÁTANO.....	21
2.5	METODOLOGÍA .....	22
2.5.1	PROCESO METODOLÓGICO PARA CONSTRUIR ENTREVISTA	22
2.5.2	CARACTERIZACIÓN DE MICROEMPRESAS.....	23
3	CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....	25
3.1	UBICACIÓN .....	25
3.2	DURACIÓN .....	25
3.3	MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	26
3.3.1	MÉTODOS .....	26
3.3.2	TÉCNICAS .....	27
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	28
3.4.1	POBLACIÓN.....	28
3.4.2	MUESTRA .....	28
3.5	VARIABLES EN ESTUDIO .....	29
3.6	PROCEDIMIENTO.....	30
3.7	ANÁLISIS ESTADÍSTICO .....	31
4	CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	32
4.1	RESULTADOS.....	32
4.1.1	FASE I: IDENTIFICAR LAS FUNCIONES TÉCNICAS Y COMERCIALES DE LA EMPRESA AGROCARIBE.....	32
4.1.2	FASE II: CARACTERIZAR LOS AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO QUE SE ENCUENTRAN ADSCRITOS A LA EMPRESA AGROCARIBE S.A. ....	35

4.1.3	FASE III: IDENTIFICAR LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE LOS AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO. 58	
2.1.1.	FASE IV: ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LOS AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO. ....	63
5	CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
5.1	CONCLUSIONES.....	65
5.2	RECOMENDACIONES .....	67
6	BIBLIOGRAFÍA .....	68
	ANEXOS .....	75
	Anexo 1: Entrevista .....	76
	Anexo 2: Transcripción de datos de la entrevista.....	78
	Anexo 3: Cuestionario para recabar información característica de los gerentes .....	86
	Anexo 4: Cuestionario Grid Gerencial .....	89

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 4.1.</b>	Entrevista diseñada	35
<b>Tabla 4.2.</b>	Tipos de Gerente según el modelo Grid Gerencial	62
<b>Tabla 4.3.</b>	Rho de Spearman	66

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 2.1.</b>	Hilo conductor	7
<b>Figura 2.2.</b>	Modelo Grid Gerencial	13
<b>Figura 3.1.</b>	Ubicación de la Investigación	27
<b>Figura 4.1.</b>	Organigrama de Agrocaribe	37
<b>Figura 4.2.</b>	Variable Género	40
<b>Figura 4.3.</b>	Variable edad	41
<b>Figura 4.4.</b>	Variable ubicación	42

<b>Figura 4.5.</b> Variable asociación a la que pertenece	43
<b>Figura 4.6.</b> Variable nivel educativo	44
<b>Figura 4.7.</b> Variable participa en cursos	45
<b>Figura 4.8.</b> Participa en Cursos, talleres o seminarios sobre “Administración de fincas”	46
<b>Figura 4.9.</b> Años dedicados como productor agrícola	47
<b>Figura 4.10.</b> Pregunta 9. La propiedad de su cultivo es: Propia, Arrendada, Prestada, Otra.	48
<b>Figura 4.11.</b> Pregunta 10. Como considera la distancia de su unidad de producción (cultivo) con la de su hogar.	49
<b>Figura 4.12.</b> Pregunta 11. Su unidad de producción (negocio) cuenta con una oficina propia.	50
<b>Figura 4.13.</b> Pregunta 12. Dispone de un fondo gratuito del gobierno para el manejo de su cultivo	51
<b>Figura 4.14.</b> Pregunta 13. Cómo calificaría el acceso a un crédito para el manejo de su cultivo	52
<b>Figura 4.15.</b> Pregunta 14. Con Qué tipo de servicio telefónico cuenta	53
<b>Figura 4.16.</b> Pregunta 15. Cuenta con servicio de internet	54
<b>Figura 4.17.</b> Pregunta 16. Cómo considera el estado de las vías de acceso para la transportación de su producción.	55
<b>Figura 4.18.</b> ¿Para efectos del cuidado de su salud... Dispone de fácil acceso a un centro de salud?	56
<b>Figura 4.19.</b> Pregunta 18. Se encuentra bajo un servicio de seguro de salud	57
<b>Figura 4.20.</b> Pregunta 19. Su vivienda cuenta con los servicios básicos (Agua-Energía Eléctrica)	58
<b>Figura 4.21.</b> Pregunta 20. Qué nivel de satisfacción tiene de su vivienda.	59
<b>Figura 4.22.</b> Distribución de los estilos de liderazgos de los gerentes	64
<b>Figura 4.23.</b> Grid Gerencial de gerentes de Agrocaribe	65
<b>Figura 4.20.</b> Organigrama de Agrocaribe	17

## **RESUMEN**

El plátano (*Musa AAB*) presenta gran importancia socioeconómica para el Ecuador por ser un componente básico en la dieta diaria de la población rural, así como de la oferta alimenticia de la población ecuatoriana en general, considerándose como sostén para la economía y seguridad alimentaria del país. Dada la importancia, este trabajo tuvo como objetivo determinar los estilos de liderazgo en los gerentes de los Agronegocios dedicados a la producción de plátano (*MUSA AAB*) adscritos a la empresa AgroCaribe S.A. y su influencia en la toma de decisiones. Primero se identificaron las funciones técnicas y comerciales de la empresa AgroCaribe; en segundo lugar, se caracterizó los agronegocios dedicados a la producción de plátano que se encuentran adscritos a la empresa AgroCaribe S.A. y por último se estableció la relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones gerenciales de los agronegocios dedicados a la producción de plátano.

## **PALABRAS CLAVE**

Liderazgo, gerentes, agronegocios, producción de plátano, Agrocaribe.

## **ABSTRACT**

The plantain (Mussa AAB) has great socioeconomic importance for Ecuador as it is a basic component in the daily diet of the rural population, as well as the food supply of the Ecuadorian population in general, being considered as a support for the economy and food security of the country. Given the importance, this work aimed to determine the leadership styles in the managers of the Agribusinesses dedicated to the production of plantain (MUSA AAB) attached to the company AgroCaribe S.A. and its influence on decision making. First, the technical and commercial functions of the AgroCaribe company were identified; Secondly, the agribusinesses dedicated to the production of bananas that are attached to the company AgroCaribe S.A. were characterized. and finally, the relationship between leadership styles and managerial decision-making of agribusinesses dedicated to plantain production was established.

## **KEYWORDS**

Leadership, managers, agribusiness, plantain production, Agrocaribe.

# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

## 1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El liderazgo y la toma de decisiones constituyen factores cruciales en la gestión de organizaciones productivas, tal como Agrocaribe S.A., una empresa ecuatoriana enfocada en la exportación de frutas tropicales como el plátano (*Musa AAB*). Esta empresa opera en distintas localidades, destacando El Carmen en Manabí por su alta producción. A pesar de las medidas para mejorar la calidad del producto, se ha observado resistencia al cambio en los gerentes y productores, especialmente en la incorporación de nuevas tecnologías y en la predisposición hacia la mejora continua (Cedeño y Ordoñez, 2015; FAOSTAT, 2019).

Este comportamiento sugiere una falta de liderazgo efectivo y plantea interrogantes acerca de la formación y las competencias gerenciales, lo cual resalta la necesidad de un estudio exhaustivo en esta área. Fernández & Quintero (2017) y Uzurriaga et al. (2020) sugieren que un liderazgo efectivo puede influir positivamente en diferentes ámbitos organizacionales y es crucial para la adaptabilidad en contextos cambiantes.

Pazmiño, Beltran y Gallardo (2016) subrayan la importancia del liderazgo en el desarrollo empresarial, especialmente en pequeñas y medianas empresas. Esta importancia también se extiende a los agronegocios, donde el liderazgo puede tener un impacto directo en la eficiencia productiva y en la calidad del producto. Por lo tanto, el análisis del estilo y eficacia del liderazgo en Agrocaribe S.A. podría ofrecer perspectivas valiosas para mejorar el rendimiento del cultivo y la efectividad organizacional.

Adicionalmente, es necesario considerar la diversidad de los casos y la especificidad del contexto, tal como lo señalan Lutz (2001), Diaz (2014), y Hernández (2021), quienes afirman que las funciones gerenciales y el liderazgo en la producción de plátano son áreas poco exploradas y que podrían beneficiarse de un enfoque más sistemático y académico.

Si se toma en cuenta que el banano (*Mussa AAB*) ostenta un rol crítico en la esfera socioeconómica de Ecuador, actuando como un elemento esencial tanto en la ingesta alimentaria de las comunidades rurales como en el suministro de alimentos a nivel nacional. Por ende, constituye un pilar para la estabilidad económica y la garantía de la seguridad alimentaria en la nación.

Desde el punto de vista socioeconómico, el plátano genera fuentes estables y transitorias de trabajo y representa uno de los cultivos permanentes de mayor importancia en el país, ocupando el 9.67% de la superficie total (Morales et al., 2020). Manabí es la provincia con mayor producción y representa el 38.28% de la producción nacional, existe un total de 57.111 ha<sup>-1</sup> plantadas y 50.101 ha<sup>-1</sup> cosechadas con una producción promedio de 5.5 tm/ha (ESPAC, 2020).

Con base a lo anterior, se reconoce al plátano como un producto ecuatoriano y uno de los alimentos básicos de la dieta de la población, sobre todo para Manabí, el cual tiene la mayor producción en el territorio nacional, con mayor concentración en el cantón El Carmen con un 95% de la producción total (Álvarez et al., 2020). Además, como manifiesta Sánchez et al. (2014), la importancia de los sectores económicos de un país depende de su grado de participación en la producción a nivel nacional, lo cual se puede medir calculando el porcentaje que le corresponde del PIB; en este sentido el Ministerio de Comercio Exterior (2017) en Ecuador, informó que la exportación de banano, plátano y otras musáceas representan el 2% del PIB y el 35% del PIB agrícola.

La exportación es un parámetro importante en el desarrollo económico, Ecuador exporta desde el 2016 alrededor de 6500 toneladas anuales entre banano y plátano y según los datos, la mayoría de las exportaciones del sector estuvieron dirigidas principalmente a Rusia, teniendo una participación del 20% en promedio. De manera específica en el año 2019, el 19% de las exportaciones estuvieron destinadas a Rusia, seguido de Estados Unidos con el 15%, Turquía con el 7%, China con el 7%, Alemania con el 5% y el porcentaje restante correspondió a lo exportado a otros países de América, Europa y Asia (Corporación Financiera Nacional, 2020).



El bajo rendimiento de la producción de plátano en Ecuador, comparado con sus países vecinos Perú y Colombia, los cuales obtienen una producción promedio de 10,9 Tm/ha frente a Ecuador que tiene 6,25 Tm/ha se convierte en el primer indicador problema observable, que a pesar de atribuirse a las temporadas climáticas y estacionales existentes en la zona, se suma la falta de conocimiento de los productores y la falta de políticas claras en la comercialización generando un desinterés por producir con calidad Cedeño y Ordoñez (2015) (FAOSTAT, 2019).

Agrocaribe S.A., es una empresa exportadora de frutas tropicales con sede principal en Machala, opera en diferentes lugares con distintos tipos de plantaciones; El Carmen cantón de Manabí se convierte en una de sus sedes importantes por la alta producción de plátano (*Musa AAB*). Esta empresa vigila el proceso de producción de plátano y lo realiza a través de los diferentes productores, su objetivo es garantizar un producto con calidad aceptada a nivel internacional, Sin embargo, ha identificado problemas en el rendimiento de los cultivos, llevando a la contratación de técnicos para asesorar el desempeño de los productores, no obstante se encuentra con una actitud de resistencia al cambio sobre todo en el área de aplicación de tecnologías; así como poca predisposición a la mejora continua, lo mencionado evidencia una clara necesidad de investigar la formación que tienen los gerentes y poder explicar el porqué de su comportamiento.

Ante lo expuesto es evidente la necesidad de estudiar el liderazgo existente en los gerentes de los agronegocios de producción de plátano, con el objetivo de determinar la influencia que ejerce en los individuos (productores) para tomar decisiones. Sumado a ello, se considera que el estudio del liderazgo es pertinente en este sector platanero, ya que induce a una búsqueda de factores incidentes en los resultados productivos (rendimiento). Con estos antecedentes las autoras se realizan la siguiente interrogante:

¿De qué manera el estilo del liderazgo de los gerentes de los agronegocios dedicados a la producción de plátano adscritos a la empresa AgroCaribe S.A. influye en la toma de decisiones?

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La relevancia del liderazgo en contextos organizacionales complejos es bien articulada por Calle (2019), quien señala su importancia especialmente en escenarios de crisis y escasez de recursos (p. 63). Dado que los agronegocios encajan en tal categorización de complejidad, explorar los estilos de liderazgo en este ámbito resulta imperativo para optimizar la toma de decisiones y la asignación de recursos.

La escasez de literatura que aborda la relación entre estilos de liderazgo y toma de decisiones en el sector platanero ecuatoriano hace necesario este estudio. Este vacío en el conocimiento justifica la pertinencia del análisis de los estilos de liderazgo en los agronegocios dedicados a la producción de plátano. Así, la investigación servirá como una línea base que contribuirá significativamente a la literatura académica en el ámbito agroproductivo.

En cuanto al marco legal, la investigación encuentra su justificación en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (Asamblea Nacional, 2010). Según su Artículo 4, literal (e), uno de los objetivos es "Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento" (Asamblea Nacional, 2010). Dado que el liderazgo efectivo y la toma de decisiones informadas son componentes cruciales de un sistema integral para la innovación, este estudio contribuye al cumplimiento de dicho objetivo legal.

Desde una perspectiva económica, el análisis de patrones de liderazgo y toma de decisiones reviste importancia para el rendimiento de AgroCaribe S.A. y, por extensión, para los gerentes de los agronegocios de plátano. La identificación de áreas de mejora y la implementación de medidas correctivas basadas en los hallazgos de la investigación podrían traducirse en mejoras significativas en eficiencia y productividad. Este resultado sería benéfico tanto para la empresa como para los agronegocios adscritos, estableciendo una situación de ganancia mutua en términos económicos y productivos.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar los estilos de liderazgo en los gerentes de los Agronegocios dedicados a la producción de plátano (MUSA AAB) adscritos a la empresa AgroCaribe S.A. y su influencia en la toma de decisiones.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

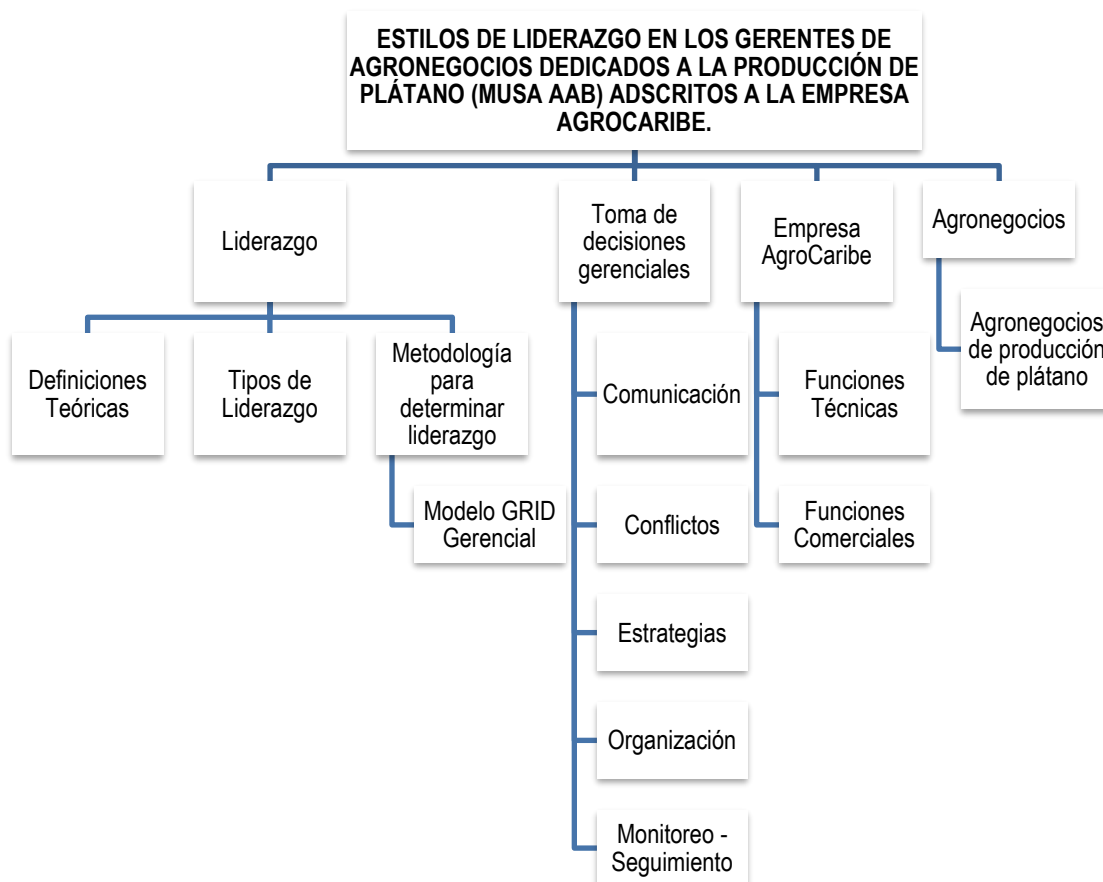
- Identificar las funciones técnicas y comerciales de la empresa AgroCaribe.
- Caracterizar los agronegocios dedicados a la producción de plátano que se encuentran adscritos a la empresa AgroCaribe S.A.
- Identificar los estilos de liderazgo en los gerentes de los agronegocios dedicados a la producción de plátano.
- Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones gerenciales de los agronegocios dedicados a la producción de plátano.

## **1.4 IDEA A DEFENDER**

El estilo de liderazgo presente en los gerentes de los agronegocios dedicados a la producción de plátano influye en la toma de decisiones gerenciales.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico presentado en esta investigación permitirá comprender los elementos de sustento para su posterior explicación. Las variables principales que componen este trabajo según el tema planteado son El liderazgo y la toma de decisiones, aplicada a los gerentes de producción de plátano. AgroCaribe es la empresa escogida para delimitar el campo de estudio ya que esta contiene adscritos una gran cantidad de agronegocios. Por lo tanto, al ser el campo de estudio será necesario comprender las funciones técnicas y comerciales de la empresa AgroCaribe como ente regulador sobre los agronegocios sin que interfieran en el análisis de las variables de estudio, así mismo se ha colocado una conceptualización de los Agronegocios para su mayor comprensión ya que estos funcionan de una manera particular (ver figura 2.1).



**Figura 2.1.** Hilo conductor  
**Elaborado por:** Las autoras

## 2.1 LIDERAZGO

A continuación, se presentan las principales definiciones teóricas relacionadas al liderazgo, además de tipos y metodologías.

### 2.1.1 DEFINICIONES TEÓRICAS Y ANTECEDENTES

Según Castrejón (2013) afirma que el liderazgo es: “el arte de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. (p. 99). Por otra parte, para Evans y Lindsay (2011) mencionan que: “el liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes”. (p.23). Mientras que para Alecoy (2011) el liderazgo es: el proceso de influencia entre un líder y sus seguidores para la consecución de objetivos en un sistema organizacional” (p.37).

El liderazgo empresarial es detentado por aquel directivo o gerente de la empresa que logra captar la voluntad de sus empleados para que estos se vean compenetrados con el rumbo de la empresa y acepten sus directivas, consejos, sugerencias, de buen grado, reconocimiento en él la capacidad de mando y la competencia organizativa y directriz. Teniendo en cuenta que el líder es un estratega, emprendedor, motivador y facilitador, manteniendo en vista los objetivos propuestos, debe tener la capacidad de mando y de conducción de grupos, empatía y facilidad de comunicación y diálogo (Gavilánez y Zambrano, 2013, p.50).

### 2.1.2 TIPOS DE LIDERAZGO

CyrilLevicky (2013) en su libro “el gen del liderazgo” determina ocho tipos de liderazgos, los cuales se detallan a continuación:

- **Liderazgo emprendedor:** un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. Esta manera de innovar, anhela metas que se logren cumplir, de forma que inspire al personal a ser eficaz ante cualquier adversidad que se presente en el área laboral, transmitiendo confianza y seguridad en cada personal.

- **Liderazgo proactivo:** este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín. El líder debe ser capaz de influenciar de manera positiva en los demás, logrando que el personal sienta esa seguridad de ejecutar los trabajos de manera excelente.
- **Liderazgo natural:** su actuación resulta sobresaliente en la mayoría de las circunstancias más eficaces, puesto que una de sus grandes habilidades es la motivación que transmite a sus más cercanos seguidores para que trabajen con agrado y mantengan satisfechos a los accionistas. Es decir, que posee la capacidad de demostrar ser buen líder emprendedor, capaz de lograr guiar al personal a desenvolverse de manera eficiente y obtener trabajos de calidad que den méritos a la empresa.
- **Liderazgo autocrático:** es una manera extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. El líder posee la autoridad, la que la ejecuta en toda la extensión de la palabra haciendo que el personal que está a su cargo cumpla la función establecida de manera estricta y bajo las consideraciones del pensamiento o filosofía del directivo, sin contar con las consideraciones o ideas de su personal.
- **Liderazgo burocrático:** los líderes burocráticos hacen todo según “el libro”. Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso, en este tipo o estilo prima las normas establecidas por la institución u organización en la que el colaborador debe regirse sin demostrar ninguna reacción de tal manera que éste certificará la ejecución de la tarea sin errores.
- **Liderazgo carismático:** un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás. Es fundamental que el líder tenga un alto potencial carismático que lo caracterice y transmita seguridad, confianza y mucha energía a los demás seguidores, vale indicar que es una de las cualidades más importante que debe poseer un líder.

- **Liderazgo participativo o democrático:** a pesar de que el líder democrático es el que toma la última decisión, los líderes participativos o democráticos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. El líder logra que el personal participe dando sus puntos de vista al momento de tomar decisiones, esto permitirá que se desarrolle de manera favorable la organización porque los motiva como equipo a realizar de forma eficiente el manejo de trabajo con los empleados, fortaleciendo el desarrollo de sus habilidades, de esta forma podemos decir que todos son capaces de cumplir las funciones de un excelente líder, y una de las cualidades que lo distingue, es la participación y el grado de democracia que manifieste ante los demás.
- **Liderazgo Laissez-faire:** esta expresión francesa significa “déjalo ser” y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta. La responsabilidad en un líder es crucial, dado que potencia la motivación organizacional y permite a los empleados demostrar sus capacidades. Al aplicar sus conocimientos y habilidades en conformidad con los objetivos empresariales, se persigue la obtención de resultados finales satisfactorios. Además, hay muchas personas que nacen siendo líderes, porque desde muy temprana edad tienen la habilidad de tomar la iniciativa, exploran el don de una manera sorprendente y no es necesario explicarlo o guiar.

Mientras que Arao (2011) hace referencia a tres fundamentales tipos de liderazgos que son:

- **Jerárquico:** se basa en el método tradicional de enseñanza que pone más énfasis en un enfoque de arriba hacia abajo teniendo poco margen para el análisis participativo. Este tipo de liderazgo cumple la función de que cada trabajador efectúe de manera óptima las funciones que se estableció, además de plantear la responsabilidad asignada al personal y de las cuales la organización debe responder ante sus superiores.
- **De transformación:** los estilos de liderazgo transformacional se basan en el concepto de trabajar juntos para poner en marcha un mecanismo que no solo obtiene beneficios inmediatos. Proyecta la seguridad del

personal y de esta manera reconocer los conocimientos y dedicación que desempeña cada persona durante la ejecución del trabajo con la finalidad que se logre la unión y eficiencia que lograra obtener resultados satisfactorios para la institución.

- **Facilitación:** los estilos de liderazgo de facilitación, son muy similares a las estrategias utilizadas en los estilos de transformación, pero más democrático, así como en la práctica interactiva. Ayuda a obtener una misión, visión a la organización y juntos lograr obtener lo que se proponga conseguir con la finalidad de que todos trabajen en equipo cumpliendo con lo que se estableció.

### 2.1.3 METODOLOGÍA PARA DETERMINAR EL LIDERAZGO

Las organizaciones necesitan líderes con nuevas habilidades y capacidades que permitan influir en sus seguidores y ayudar a sus organizaciones a enfrentar con mayor éxito el futuro. Es importante mencionar que la persona que ejerce el liderazgo debe saber compartir sus decisiones en diversos grados y con los diversos miembros del grupo, primero definiendo los límites y solicitando al equipo que tome la decisión, segundo señalando el problema, recibiendo sugerencias y la toma de decisiones, tercero el líder presenta una decisión tentativa, sujeta a cambios, cuarto el líder presenta ideas e invita a hacer preguntas, quinto el líder vende la decisión y por último el líder toma la decisión y la anuncia (Gómez, 2008, p.11).

Por ello, López (2013) menciona que para determinar el líder de una empresa u organización este debe: “tener la capacidad de coordinar, organizar y, sobre todo, motivar un equipo de trabajadores para que sigan su visión y consigan sus objetivos o metas, ha de reunir tres capacidades para poder crear, consolidar e incrementar su posición. Estas tres capacidades son:

- **Capacidad técnica:** supone un conocimiento alto del trabajo, con o sin especialización, y que se manifiesta por una capacidad analítica, una facilidad de manejo de instrumentos y técnicas, y una habilidad a la hora de compaginar de forma coherente materias primas, maquinarias, etc.;

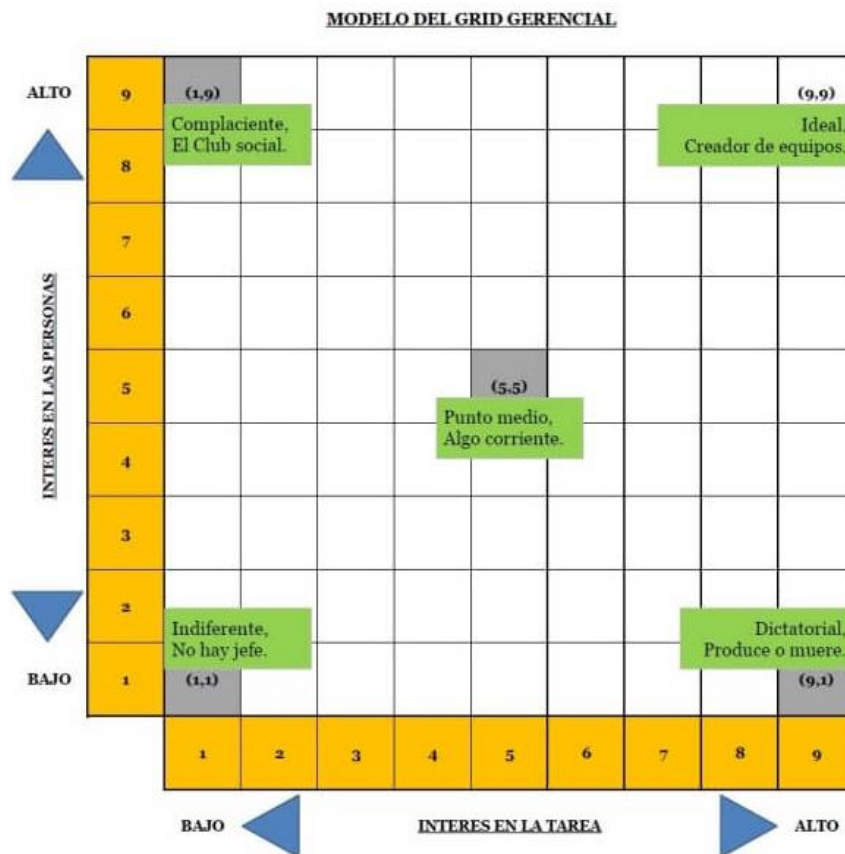


ideas y circunstancias que se traducen en la obtención de resultados tangibles.

- **Capacidad humana:** hace referencia básicamente al trabajo con personas, que le permite manejarse con desenvoltura ante las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos, así como intuir y mostrar sensibilidad hacia sus sentimientos, lo cual le permite influir en su conducta.
- **Capacidad intelectual:** debe saber contemplar la empresa como un todo y en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella. La capacidad intelectual se convierte en la corona que hace que las personas que desarrollen ampliamente las capacidades anteriores tengan más ventajas para alcanzar los puestos de liderazgo más elevados de la jerarquía.

#### 2.1.1.1. MODELO GRID GERENCIAL

Según López (2015), el modelo del Grid gerencial trata de situar, en una rejilla de dos dimensiones, la preocupación que un líder o gestor siente, hacia la tarea (eje x) y hacia la persona (eje y). Para conseguir esto, se presenta una batería de preguntas, y con base en las respuestas ofrecidas se asigna una puntuación, entre 1 y 9, para cada eje. Dando como resultado 81 estilos distintos de liderazgo. Dependiendo de donde estemos situados, se entiende que ejerceremos el liderazgo de una forma determinada. Para ejemplificar esto, se determinaron cinco tipos de liderazgo «puros».



**Figura 2.2.** Modelo Grid Gerencial

En la siguiente tabla se detallan los tipos de jefe que considera el modelo Grid Gerencial de acuerdo al cuadrante.

**Tabla 2.1.** Tipos de Gerente según el modelo Grid Gerencial

TIPOS DE GERENTES	DESCRIPCIÓN
INDIFERENTE NO HAY JEFE (1, 1)	Este tipo no tiene preocupación alguna por conseguir los logros de la empresa y por ende no le preocupan los problemas o expectativas que pueda tener el personal que labore a su mando.
COMPLACIENTE. EL CLUB SOCIAL (1, 9)	Esta clasificación centra su importancia en complacer las necesidades del personal. Brinda una gran libertad a cada uno de los integrantes y por ende deja que cada persona realice sus tareas a su "Manera". Para él lo más importante es el clima organizacional pasando a segundo plano la tarea ejecutar.
DICTATORIAL PRODUCE O MUERE (9, 1)	Este líder aspira a cumplir los objetivos establecidos, generando un ambiente laboral donde existe una moderada presión para lograr resultados. Paralelamente, se esfuerza por satisfacer ciertas expectativas del equipo, siempre y cuando ello no genere consecuencias negativas.

IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)

Este líder se encuentra en el punto intermedio. El busca que el personal se involucre en equipos para realizar mejor las tareas.

LIDER PATERNALISTA (5, 5)

Utiliza un poco su poder, si es que lo hace y da a su personal una gran cantidad de independencia o "rienda suelta" en sus operaciones

---

Fuente: López (2015)

## 2.2 TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

Según Lounge (2011) afirma que: "Una decisión consiste en elegir entre diversas posibilidades, y es el ejecutivo quien hace tal elección. Una decisión puede tomarse de manera inmediata, pero suele suponer un proceso de identificación, análisis, evaluación, elección y planificación".

Luego de conocer los cuatro elementos del proceso administrativo y antes de establecer la relación con la toma de decisiones, es necesario saber que es la toma de decisiones, la cual es el proceso de análisis entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir (Fremont, 2012, p.4).

Por tal motivo, Bateman (2011) destaca cinco tipos de toma de decisiones que debe conocer un líder:

- 1 **Escalonado de decisiones:** Se hace un incremento en la toma de decisiones para lograr un objetivo y evitar un total compromiso con una decisión que no pueda cambiar. En otras palabras, este tipo de toma de decisiones no sigue necesariamente un protocolo reglamentario, pero sí implica una serie de pasos que un líder competente debería conocer. El objetivo es asegurar que el equipo adquiera el compromiso de alcanzar las metas establecidas.
- 2 **Exploración:** Se usa la información disponible para intentar una solución. El tomar buenas decisiones ayudará a que se cumplan pasos para ejecutar de manera correcta dicha labor y esto impulsará al manejo de trabajo que se realicen de forma favorable y a su vez el manejo adecuado de las funciones.
- 3 **Manejo por excepciones:** Se trabaja el problema que compete en particular. Es decir, en caso de no encontrar la solución adecuada se lo ejecutará de manera personal, con la finalidad que favorezcan a la organización el apoyo entre líder y el personal institucional.

- 4 **Retraso:** Si una decisión no es necesaria inmediatamente y hay tiempo para desarrollar opciones, se retrasa la toma de decisión. Indica que se debe solucionar las opiniones a tiempo para evitar algún tipo de retraso en la labor y esto ayudará que se tomen decisiones equitativas y enfocadas en lo que se desea realizar.
- 5 **Delegar a otros:** si la decisión en realidad es de otra persona, entonces la decisión no compete, en primer lugar, al tomador de decisiones. Se debe delegar la toma de decisión en la persona correspondiente. Es decir que al momento que el líder designe a otra persona para efectuar su labor, el personal debe conocer quién estará a cargo, porque evitará que exista malentendidos o que no tomen en serio la decisión que se va a ejecutar.

### 2.2.1 COMUNICACIÓN

Según Villalpando (2014) argumenta que:

La comunicación es un mecanismo por el cual las personas transmiten ideas a otras personas, puesto que con la intención de transmitir información se hacen posibles las relaciones sociales, la reflexión de lo que es comunicación tiende a dar una diversidad de datos importantes que influyen para determinar cuándo hay comunicación, es por esto que los componentes de la comunicación son: emisor-receptor y mensaje, sin embargo, dentro de una estructura compleja como es el caso de las organizaciones ya sea pública o privada, se requiere colocar énfasis en los siguientes elementos: información, contexto de la información, formas de comunicar, cultura, lenguaje de género, el dúo formal-informal, entre otros (p. 50).

La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre esta y sus diferentes públicos externos. La comunicación organizacional abarca el análisis, diagnóstico y perfección de diferentes variables que se ven inmersas en los procesos comunicativos dentro de las organizaciones. Bajo esta perspectiva, se entiende entonces que la comunicación organizacional responde a dos dimensiones o partes, una externa y una interna (Goicochea, 2020, p.20).

- **Comunicación interna:** una herramienta de gestión que comprende un conjunto de actividades efectuadas dentro de la organización para la creación y mantenimiento de las relaciones entre sus colaboradores, haciendo uso de diferentes medios de comunicación que procuren mantener informados, integrados y motivados a los trabajadores, de tal modo que estén habilitados a contribuir en el logro de objetivos (Timoteo, 2012, p.71).
- **Comunicación externa:** es una respuesta a la necesidad de relacionarse con públicos externos de la organización que son básicamente la razón productiva de la institución y que además responden a la necesidad imperante de mantenerse vigente en el mercado, en la medida que permite dar respuesta a los cambios en el mercado (Ocampo, 2014, p.54).

### 2.2.2 CONFLICTOS

Según Gómez (2013) señala que: “El conflicto organizacional es un indicador de insatisfacción de las personas y de los grupos, que puede afectar a los subsistemas y al sistema global de una organización. Los conflictos mal gestionados se reconocen por los efectos colaterales que produce en la organización, tales como”:

- Dificultades al comenzar o terminar proyectos complejos (al implementar nueva tecnología).
- Demanda declinante de los productos o servicios, insatisfacción de los clientes, ingresos decrecientes, críticas de grupos externos.
- Ineficiencia, falta de productividad que determina oportunidades perdidas (contratos, ideas nuevas; nuevos mercados).
- Mucha rotación de empleados y alta proporción de estos con problemas de salud, estrés y baja moral.
- Trabajo de baja calidad.
- Sabotajes de las tareas de los otros, o del equipamiento o de los circuitos de información.
- Hostilidad y aislamiento entre personas; errores de comunicación y malos entendidos constantes.

- Inhabilidad de percibir o reaccionar ante amenazas y desafíos del medio externo (nuevas regulaciones del gobierno, condiciones del mercado o desafíos tecnológicos).
- Competición desmedida entre sectores internos.
- Promoción de lealtades a personas y no al proyecto común, etc.

Teniendo en cuenta lo que menciona González (2010):

Cuando se trabaja en grupos con alto nivel de interacción y con gran énfasis de trabajo en equipo existen mayores necesidades de consenso y, por tanto, aumentan las posibilidades de que aparezcan diferencias que deben ser negociadas de modo positivo para prevenir la aparición de nuevos conflictos o la escalada. Estos grupos han de ser vistos por la organización como grupos vulnerables a tener en cuenta para atender de modo específico, a través de sistemas de prevención como es la formación en habilidades y técnicas mediadoras, así como de intervención precoz con procesos de consenso grupal (p.15).

### **2.2.3 ESTRATEGIAS**

De manera general, una estrategia es un plan que dirige acciones para alcanzar un resultado específico. Contreras (2016) señala que se refieren a la proyección de metas y objetivos que establece una organización para distribuir acciones, recursos y tiempo en el logro de dichas metas y objetivos.

Según Maldonado (2018) argumenta que:

Una buena estrategia debe integrar las metas de la organización, las políticas, y la táctica en un todo cohesivo, y se debe basar en realidades del negocio. La estrategia debe conectar a la visión, con la misión y las probables tendencias futuras. Formular la estrategia empresarial y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. El éxito empresarial no solamente es la capacidad de crear o implementar estrategias fundamentales, que le dan un buen giro a la empresa, sino que para alcanzar el éxito se promueve "el liderazgo" dentro de una empresa. Es importante que el individuo desarrolle

habilidades que le permitan entender e identificar sus emociones con el fin de desarrollar los objetivos de la empresa (p.64).

#### **2.2.4 ORGANIZACIÓN**

La organización empresarial como cultura es el conjunto de creencias, expectativas y principios básicos compartidos por los miembros de una organización, esto de forma colectiva crea una poderosa norma de conducta que da forma a los comportamientos de individuos y grupos de una organización y que lo hacen diferente de otras organizaciones. Puede interpretarse como el recurso que se relaciona con el resto de la empresa siendo así un mecanismo de gestión que ayudará crear ventajas competitivas (Stock, et al., 2007, p.368).

Según Allen et al. (2011) asegura que:

Las Organizaciones son aquellos sistemas no lineales que se encuentran fuera del equilibrio. Las innovaciones en los eventos hacen que las organizaciones sean sensibles y su comportamiento sale a flote. El comportamiento empresarial no es parte de los individuos que los generan, esto produciría resultados inesperados e intuitivos. Lo que queremos decir con esto es que es imposible controlar o predecir el futuro de una organización y es necesario con esto tratar de encontrar formas que puedan facilitar la comprensión y desarrollo del mismo. En las dos últimas décadas, la ciencia de todo lo complejo ha llevado todo esto a un campo de investigación mayor para el estudio de organizaciones empresariales como sistemas no lineales (p.116).

#### **2.2.5 MONITOREO – SEGUIMIENTO**

La teoría de la planificación del desarrollo define el monitoreo como un ejercicio destinado a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso. Posteriormente, se requiere introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para alcanzar los resultados esperados y lograr ciertos efectos en el entorno (Loaiza et al., 2011, p.80).

En el monitoreo se buscan explicaciones sobre las fallas comprobadas con el objetivo de encontrar alternativas de solución. También se enfatiza en los aspectos considerados como positivos, se reportan los logros para que las prácticas exitosas puedan ser replicadas y las erróneas revisadas. El monitoreo nos reporta información sobre el nivel de eficiencia alcanzado por la organización o proyecto (Espinoza y Van de Velde 2007, p. 12).

El éxito del monitoreo depende del establecimiento de un sistema de información que identifique los usuarios de la información, los tipos de información prioritaria, y vincule las necesidades y las fuentes de información, con el objetivo de establecer métodos apropiados para efectuar la recopilación de datos y la identificación de los recursos necesarios para su funcionamiento (Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional [Cinterfor], 2009).

A lo que Loaiza et al. (2011) argumenta que el proceso de monitoreo es un ciclo continuo en el que las diferentes actividades giran alrededor de enfoques funcionales específicos. Comienza recopilando datos de fuentes establecidas y registrándolos en los instrumentos adecuados. Luego, se llevan a cabo intervenciones de reorientación. A continuación, se comparan los datos con una línea base establecida y se pasa a la etapa de toma de decisiones. En esta etapa, se determinan las acciones correctivas o de retroalimentación necesarias en función de la información obtenida. Por último, se implementan las acciones definidas. Sin embargo, el monitoreo debe ir de la mano con un proceso de seguimiento de indicadores que permita evaluar el progreso y los retrocesos en las diversas actividades que forman parte del sistema o proyecto evaluado.

### **2.3 EMPRESA AGROCARIBE**

La empresa AGROCARIBE S.A. tiene 11 años en el mercado, sus destinos de exportación son Estados Unidos y Europa, son proveedores de plátano para las empresas: Chiquita Fresh North America Y Turbana Corporation. Está legalmente constituida y registrada en la Superintendencia De Compañías con Registro Único de Contribuyentes (RUC) 0791738644001 (López, 2021, p.11).



La misión de esta empresa es exportar fruta de buena calidad que reúna las expectativas de los clientes en los mercados internacionales. Para este propósito, cuenta con un equipo técnico altamente capacitado y calificado con el cual se presta asistencia técnica en todas las etapas del cultivo, desde la siembra hasta la cosecha, mientras que la visión es crecer consolidarse como una empresa líder en el mercado local e internacional, entregando fruta con estándares de calidad altamente competitivos; cumpliendo con certificaciones exigidas en los supermercados americanos y europeos, como son: Global GAP, BPA y BPM. Además, el propósito es cumplir con la ley de alimentos FSMA exigida en los Estados Unidos (AgroCaribe S.A, 2022).

Desde el enfoque administrativo toda empresa cumple con funciones básicas que le permiten alcanzar sus objetivos de corto y largo plazo; partiendo de los aportes de Henry Fayol quien destaca seis funciones básicas (técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas) que toda empresa debe cumplir, las autoras de esta investigación tomarán para efectos de análisis las funciones Técnicas y comerciales, ya que es la apertura que la empresa AgroCaribe permitirá acceder.

### **2.3.1 FUNCIONES TÉCNICAS**

Las funciones técnicas de una empresa se representan directamente con la producción de bienes y servicios; es decir, con funciones productivas, de manufactura, operativas, entre otras., convirtiéndose en una de las funciones principales de una empresa (Fayol, 1930). La empresa AgroCaribe cumple estas funciones, sin embargo, es necesario profundizar en su desarrollo, mediante entrevista al gerente de esta empresa se logrará conocer el proceso de sus funciones técnicas que le permiten operar con los Agronegocios de producción de plátano.

### **2.3.2 FUNCIONES COMERCIALES**

Según Fayol (1930), en la teoría clásica de la administración, esta función, está relacionada con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa, es decir, debe saber tanto producir eficientemente como comprar y vender bien,

haciendo llegar los bienes y servicios producidos al consumidor. Por otro lado, las funciones comerciales son representadas por AgroCaribe en su calidad de acopio del producto, mediante el cual se realizan las negociaciones para su posterior exportación.

### **2.3.3 DIMENSIONES DE FUNCIONES TÉCNICAS Y COMERCIALES**

Según un estudio realizado por García (2020), las dimensiones de las funciones técnicas y comerciales de una empresa incluyen:

Funciones técnicas:

- Investigación y desarrollo
- Diseño e ingeniería
- Producción y operaciones

Funciones comerciales:

- Ventas y marketing
- Relaciones con clientes
- Gestión de finanzas

Estas dimensiones están relacionadas con el sector agroproductivo, es importante destacar que las funciones técnicas y comerciales están estrechamente interrelacionadas y que la eficacia de una empresa depende de la capacidad de trabajar en colaboración y coordinación.

## **2.4 AGRONEGOCIOS**

Cuando se hace referencia al modelo de los agronegocios como afirma Salvatore (2020), el mismo no se refiere solo a un actor o cultivo específico, sino a lógicas de producción con variantes nacionales y locales (según la combinación que los factores hacen de las lógicas macro con las historias y tradiciones propias).

Según Valencia y Urrego (2007) afirman que los agronegocios, son distintos procesos implicados en la producción y distribución de los alimentos, una cadena controlada por grandes empresas transnacionales que imponen un modelo de

agricultura de gran escala y de comercialización concentrada. Han sido considerados por muchos sectores de los campesinos como una oportunidad de los grandes capitales que en la actualidad dominan las tierras con el único fin de incrementar su productividad. Los agronegocios, se constituyen entonces como estrategias económicas de un sector de la producción, pero su alcance va más allá de las simples estrategias, puesto que a medida que se van consolidando imponen nuevas formas en las relaciones económicas en dicho sector (p.20).

#### **2.4.1 AGRONEGOCIOS DE PRODUCCIÓN DE PLÁTANO**

Según el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP, 2018) La producción de plátano es de gran importancia porque permite generar empleos e ingresos, es importante señalar que un agronegocio de producción de plátano tiene como estrategia el desarrollo de prácticas de cultivo que incidan en una mayor eficiencia de la producción, promoviendo la generación de tecnologías limpias a través de la utilización de productos amigables con el ambiente, uso racional de pesticidas y prácticas de conservación de los recursos naturales. Dentro de este contexto, se trabaja en las áreas de protección vegetal, biotecnología, manejo de suelos y agua, transferencia de tecnología y comunicación.

#### **2.4.2 EL CARMEN, CANTÓN PRODUCTOR DE PLÁTANO**

El cultivo de plátano, representa un importante soporte para la socio-economía y seguridad alimentaria del país. Desde el punto de vista socioeconómico, el plátano genera fuentes estables y transitorias de trabajo, además de proporcionar permanentemente alimentos ricos en energía a la mayoría de la población (Álvarez et al., 2017, p.5).

La provincia de Manabí, es la mayor productora de plátano en el territorio ecuatoriano, con mayor concentración en el cantón El Carmen, en donde los cultivos son el eje principal de la economía. El plátano es el cultivo con mayor superficie sembrada (20014,40 ha), generando un rendimiento promedio de 6,25 t/ha, es de interés para el sector que este rendimiento pueda aumentar, para ello se fomenta las Buenas Prácticas de Manejo (BPM) del cultivo que garantice

mejores rendimientos por unidad de superficie y el costo de producción disminuya, lo que conlleva a que la agricultura sea un negocio rentable (Paladines, 2017, p.17).

Acosta et al. (2015) mencionan que, con el fin de lograr el éxito en la comercialización del plátano verde, se requiere mantener una técnica de gestión que garantice de manera constante la satisfacción de la demanda en relación con las necesidades e intereses del producto. Estas necesidades se reflejan en los estándares de calidad. Sin embargo, estos entornos están fuertemente influenciados por la competencia, que expande los mercados y exige el cumplimiento de las normas de calidad establecidas para la comercialización adecuada del producto fresco

## **2.5 METODOLOGÍA**

### **2.5.1 PROCESO METODOLÓGICO PARA CONSTRUIR ENTREVISTA**

Sobre la base de la teoría y práctica de la investigación cualitativa propuesta por Cresswell & Poth (2018), se presenta el proceso metodológico para la construcción de una entrevista:

1. Identificación del tema y objetivo: el primer paso en el proceso metodológico es identificar el tema de investigación y el objetivo específico de la entrevista. Esto permitirá establecer un enfoque claro y definir qué información se espera obtener a través de la entrevista.
2. Selección de participantes: una vez que se ha definido el objetivo de la entrevista, el siguiente paso es seleccionar a los participantes. Se deben considerar los criterios de selección y el tamaño de la muestra para asegurarse de obtener una representación adecuada de la población.
3. Preparación de la guía de entrevista: una vez seleccionados los participantes, el siguiente paso es preparar la guía de entrevista. Esta guía debe incluir preguntas abiertas y cerradas, y debe estar diseñada para obtener la información necesaria para alcanzar el objetivo de la entrevista.
4. Realización de la entrevista: en este paso, se realiza la entrevista con cada participante, siguiendo la guía de entrevista previamente preparada.

Es importante mantener un ambiente cómodo y confidencial para asegurarse de que el participante se sienta lo más relajado posible y esté dispuesto a compartir información valiosa.

5. Transcripción y codificación de datos: una vez completadas las entrevistas, el siguiente paso es transcribir las grabaciones y codificar los datos para poder analizarlos de manera más eficiente.
6. Análisis de datos: en este paso, se analizan los datos obtenidos a través de la entrevista para identificar patrones y temas relevantes.
7. Presentación de resultados: el último paso en el proceso metodológico es presentar los resultados obtenidos a través de la entrevista. Esto puede incluir la presentación de conclusiones y recomendaciones.

### **2.5.2 CARACTERIZACIÓN DE MICROEMPRESAS**

De acuerdo con Rizvi (2015), una metodología eficaz para caracterizar microempresas debe abordar la heterogeneidad existente entre ellas y su entorno. Un enfoque apropiado para esto es el estudio de caso, empleando cuestionarios a profundidad para entrevistas o encuestas, observación y análisis de documentos. Adicionalmente, se debe prestar atención a la estructura socioeconómica y la cultura empresarial que afectan el comportamiento en estas organizaciones.

Además, la metodología para caracterizar microempresas puede variar dependiendo del propósito específico de la caracterización. Sin embargo, se presenta la propuesta de Sánchez y Martínez (2019) que indican los siguientes pasos:

1. Definir los criterios de clasificación: Antes de caracterizar las microempresas, es necesario definir los criterios que se utilizarán para clasificarlas. A continuación, se presentan los 15 criterios de clasificación propuestos por Ramírez y Pérez (2020) para caracterizar microempresas: Sector económico, número de empleados, volumen de ventas, ubicación geográfica, tiempo de operación, tipo de propiedad, innovación, competitividad, tecnología utilizada, acceso a financiamiento,

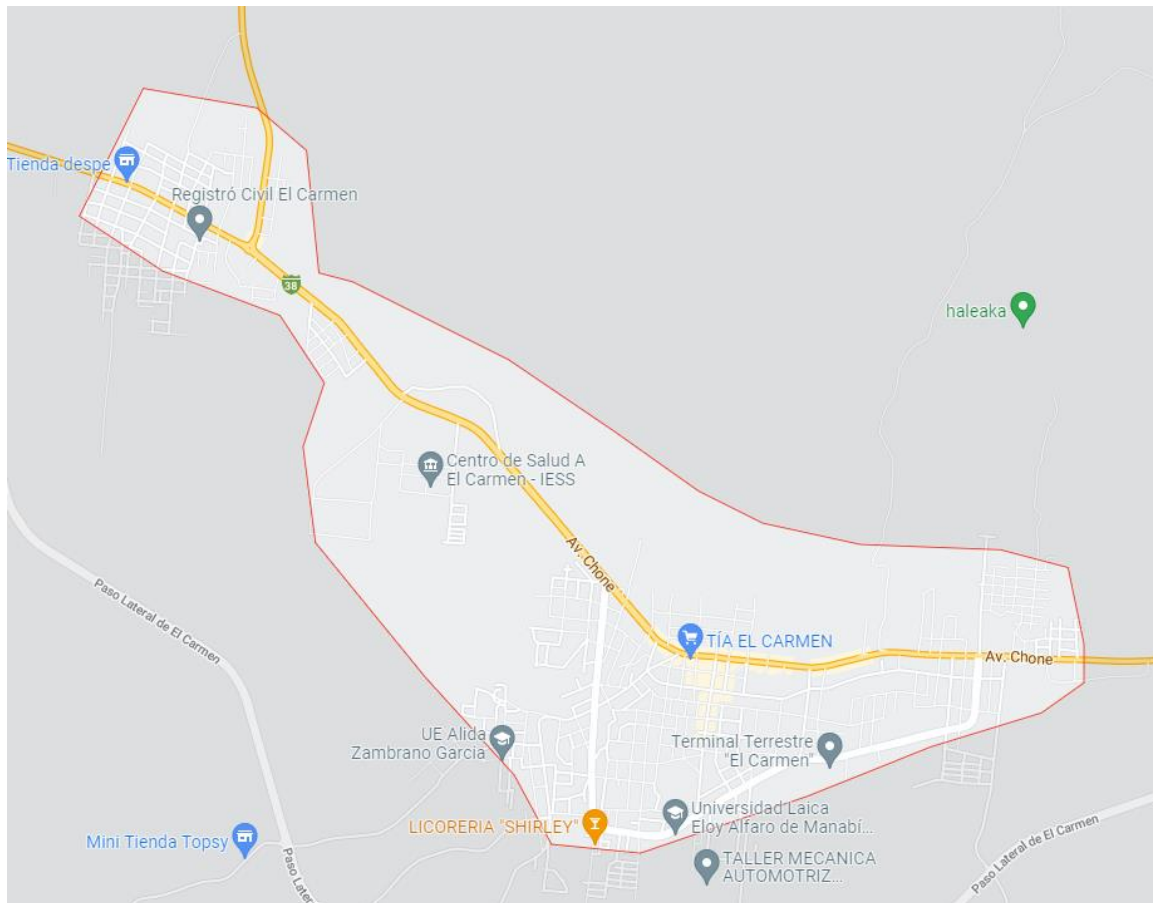
internacionalización, tamaño del mercado, capacidad productiva, relación con proveedores y cadenas de valor.

2. **Seleccionar una muestra representativa:** Una vez definidos los criterios, es necesario seleccionar una muestra representativa de microempresas que cumplan con ellos. La muestra debe ser lo suficientemente grande como para ser representativa, pero no tan grande que sea imposible de caracterizar.
3. **Recopilar información:** A partir de la muestra seleccionada, se debe recopilar información relevante que permita caracterizar las microempresas. Esta información puede incluir datos financieros, datos de producción, información sobre los trabajadores, entre otros.
4. **Analizar los datos:** Una vez que se ha recopilado la información, es necesario analizar los datos para identificar patrones y tendencias. Se pueden utilizar herramientas estadísticas para analizar los datos y obtener conclusiones significativas.
5. **Presentar los resultados:** Finalmente, se deben presentar los resultados de la caracterización de las microempresas. Esto puede hacerse mediante informes escritos, presentaciones gráficas, o cualquier otro medio que permita comunicar la información de manera clara y concisa.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1 UBICACIÓN

El trabajo investigativo se desarrolló en el cantón El Carmen, Manabí, las coordenadas son 0°16'00"S 79°26'00"O, este Cantón “se denomina la Puerta de Oro de Manabí, por su producción de plátano barraganete, único en el país y exportado al mundo” (Gobierno Provincial de Manabí, 2016). Se trabajó específicamente con los agronegocios de la zona que se encuentran adscritos a la empresa AgroCaribe.



**Figura 3.1.** Ubicación de la Investigación

**Elaborado por:** Las autoras

### 3.2 DURACIÓN

El trabajo investigativo tuvo una duración de 12 meses a partir de su aprobación.

### **3.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS**

Los métodos y técnicas que se utilizaron en la investigación y la interacción con los objetivos, se describen en los siguientes apartados.

#### **3.3.1 MÉTODOS**

De acuerdo con Alban, Arguello, & Molina (2020) y Gómez-Escalonilla (2021), los métodos de investigación son herramientas que se utilizan para localizar y delimitar un problema, recolectar datos importantes para generar hipótesis que posteriormente sean probadas o analizar de manera objetiva la información obtenida. Estos métodos se utilizan en el proceso de investigación científica y permiten obtener datos precisos y confiables para responder a una pregunta de investigación o para probar una hipótesis. Los métodos presentes en esta investigación se detallan a continuación.

##### **3.3.1.1 MÉTODO ANALÍTICO**

Según Lopera et al, 2010, el análisis ha sido entendido como la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos, buscando la asociación entre las variables, mediante este método se logró la identificación del problema relacionado al liderazgo de los agronegocios estudiados y se identificaron las características que predominan de acuerdo a los estilos de liderazgo.

##### **3.3.1.2 MÉTODO DEDUCTIVO**

Consiste en extraer razonamientos lógicos de aquellos enunciados ya dados, en síntesis, este método va de la causa al efecto, de lo general a lo particular, es prospectivo y teórico; comprueba su validez basándose en datos numéricos precisos. El método deductivo cuenta con un enfoque el cual es el cuantitativo (Campoverde, 2018, p.10).

El método deductivo consistió en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdadera, para ello se partió de lo general a través de la revisión bibliográfica para adaptarla a



las particularidades de la investigación. La técnica utilizada en este método fue la entrevista.

### **3.3.1.3 MÉTODO INDUCTIVO**

Según Prieto (2017) menciona que: “consiste en estudiar u observar hechos o experiencias particulares con el fin de llegar a conclusiones que puedan inducir, o derivar de ello los fundamentos de una teoría” (p.11). La utilización del método inductivo permitirá partir de observaciones detalladas y específicas para llegar a una comprensión más general del rol del liderazgo en la gestión efectiva de los agronegocios dedicados a la producción de plátano. La técnica utilizada en este método fue la encuesta.

### **3.3.2 TÉCNICAS**

Según Cervera (2014) y Gómez-Escalonilla (2021), manifiestan que las técnicas de investigación son herramientas específicas que se utilizan para recolectar y analizar datos en el proceso de investigación científica. Además, Alban, Arguello, & Molina (2020), expresan que estas técnicas pueden variar dependiendo del campo de estudio y del tipo de investigación que se esté realizando. Las técnicas presentes en esta investigación fueron: entrevista, encuesta, y ficha de observación

#### **3.3.2.1 ENTREVISTA**

Se llevó a cabo una entrevista con un representante directivo de AgroCaribe S.A. con el objetivo de obtener una perspectiva interna acerca del liderazgo en la organización. Según Díaz-Bravo, Torruco-García, Martínez-Hernández & Varela-Ruiz (2013), esta técnica se define como "una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar".

Esta permitió explorar las visiones, expectativas y valoraciones que los niveles directivos tienen respecto a los estilos de liderazgo implementados en los agronegocios adscritos a la empresa. La información recabada de esta única entrevista se consideró como un dato significativo que enriquecerá el análisis inductivo del estudio. Además, permitirá contextualizar y contrastar las

observaciones realizadas en las unidades productivas, contribuyendo a una comprensión más holística del fenómeno investigado.

### **3.3.2.2 ENCUESTA**

De acuerdo a Rodríguez-Quispe, y Sánchez-Baya (2011): "es la comunicación interpersonal concreta por el investigador y el individuo de estudio, con el propósito de adquirir contestaciones verbalmente a cuestiones planteadas sobre el problema presentado". (p.21). Se diseñó el cuestionario y se aplicó a los gerentes de agronegocios dedicados a la producción de plátano (MUSA AAB) adscritos a la empresa Agrocaribe, con la encuesta se realizó la percepción de liderazgo y se obtuvo la información relevante que permitió caracterizar los agronegocios

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 POBLACIÓN**

En el ámbito de la investigación científica, la población se define como "un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar" (Ventura-León, 2017, p. 11). Este grupo de individuos o elementos son el foco del estudio para obtener datos sobre variables o fenómenos específicos.

Para la presente investigación se trabajó con una población compuesta por 35 gerentes de agronegocios dedicados a la producción de plátano (MUSA AAB) adscritos a la empresa Agrocaribe.

### **3.4.2 MUESTRA**

La muestra es un subconjunto seleccionado de la población, destinado a representarla para la obtención de información relevante (Otzen & Manterola, 2017). Para esta investigación, siendo una población accesible para las investigadoras no se realizó ningún tipo de muestreo; por lo tanto, la muestra fue igual a la población (35 gerentes).

### 3.5 VARIABLES EN ESTUDIO

Las variables estudiadas fueron el estilo de liderazgo y la toma de decisiones, la operacionalización se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 3.1.** Operacionalización de variables

Variable	Tipo de variable	Conceptualización	Definiciones operacionales	Instrumentos	Medición
Estilo de Liderazgo	Cuantitativa	Capacidad para comunicar la visión estratégica y los valores a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenencia y real compromiso (Alles 2010, p. 152).	Se analizó el estilo en los gerentes de los agronegocios adscritos a la empresa AgroCaribe	Cuestionario	Escalas
Toma de decisiones	Cuantitativa	La Toma De Decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas que brinda la administración para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc.	Se analizó el impacto que tiene el estilo de los gerentes sobre la toma de decisiones	Cuestionario	Escalas nominales Escalas Likert

Es necesario mencionar que, para la recopilación de datos en esta investigación, se empleó un cuestionario previamente validado, lo que elude la necesidad de someter el instrumento a un nuevo proceso de validación. Este enfoque garantiza un grado de confiabilidad y validez en las respuestas obtenidas, facilitando así la robustez y credibilidad de los resultados del estudio.

### 3.6 PROCEDIMIENTO

Para el desarrollo de la investigación se establecieron 4 fases, en donde cada una de ellas incluyeron una serie de actividades, las cuales se describirán a continuación:

Fase I: Identificar las funciones técnicas y comerciales de la empresa AgroCaribe.

- Estructuración de la guía para la entrevista
- Aplicación de la entrevista al gerente o representante de la empresa
- Síntesis de los argumentos proporcionados.

En la fase número 1, se inició con estructuración de la guía de entrevista que sirvió para recopilar la información empresarial más relevante; este cuestionario fue al representante de la empresa Agrocaribe S.A.; una vez finalizada la entrevista las autoras realizaron la síntesis de los argumentos proporcionados, los cuales sirvieron para identificar las funciones técnicas y comerciales de la empresa.

Fase II: Caracterizar los agronegocios dedicados a la producción de plátano que se encuentran adscritos a la empresa AgroCaribe S.A.

- Diseño del cuestionario para recabar información de los gerentes, así como características propias del agronegocio.
- Aplicación del cuestionario a los 35 gerentes de los agronegocios adscritos a Agrocaribe S.A.
- Tabulación y análisis de los datos obtenidos.

En la segunda fase, se trabajó con una población 35 gerentes de los agronegocios adscritos a Agrocaribe S.A., dedicados a la producción de plátano (MUSA AAB). Como primera actividad se diseñó el cuestionario para recopilar los principales datos de estos agronegocios con la que se pudo realizar la caracterización correspondiente considerando datos como el número de hectáreas, número de empleados, género, edad, años de experiencia, ubicación, nivel de educación, entre otros.

Fase III: Identificar los estilos de liderazgo en los gerentes de los agronegocios dedicados a la producción de plátano.

- Aplicación del cuestionario estructurado basado en el modelo Grid Gerencial a los gerentes de los agronegocios.
- Tabulación y análisis de los datos obtenidos mediante el modelo Grid Gerencial.

La fase 3, estuvo centrada en la identificación de los estilos de liderazgo en los gerentes de los agronegocios dedicados a la producción de plátano, basado en el modelo Grid Gerencial; lo cual se llevó a cabo con la aplicación del cuestionario a los 35 gerentes adscritos a la empresa AgroCaribe, una vez obtenido los datos se determinó el estilo de liderazgo individual y el predominante en los gerentes.

Fase IV: Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones gerenciales de los agronegocios dedicados a la producción de plátano.

- Análisis estadísticos de relación de las variables.
- Discusión de los resultados obtenidos.

En la cuarta fase, se tomó toda la información obtenida y se relacionó las variables para finalmente exponer los resultados y llegar a las conclusiones.

### **3.7 ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

El análisis estadístico se desarrolló bajo un diseño no experimental, de tipo descriptivo con recolección de datos primarios en unidades de producción dedicados a la producción de plátano.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1 RESULTADOS**

#### **4.1.1 FASE I: IDENTIFICAR LAS FUNCIONES TÉCNICAS Y COMERCIALES DE LA EMPRESA AGROCARIBE.**

Esta fase consta de 3 actividades, las cuales se detallarán a continuación:

- Estructuración de la guía para la entrevista
- Aplicación de la entrevista al gerente o representante de la empresa
- Síntesis de los argumentos proporcionados.

##### **4.1.1.1 ESTRUCTURACIÓN DE LA GUÍA PARA LA ENTREVISTA**

La guía de entrevista diseñada permitió identificar las funciones técnicas y comerciales de la empresa AgroCaribe, las preguntas del cuestionario se desarrollaron bajo referencias del trabajo investigativo de Alvear (2015) y de Yáñez y Rivero (2020). Las preguntas se definen desde los logros de la empresa, las actividades comerciales (ventas, precios, negociación), así como las técnicas.

Aunque los estudios seleccionados, no se centran específicamente en las funciones técnicas y comerciales de empresas agroindustriales, resultaron ser relevantes y útiles para el propósito de diseñar el cuestionario de la entrevista. La investigación de Alvear (2015) se enfocó en la elaboración del organigrama y manual de funciones para una empresa de construcción, lo que ofreció una base sólida para comprender cómo estructurar y asignar responsabilidades en una organización. Por otro lado, el estudio de Yáñez y Rivero (2020) se centró en el liderazgo efectivo y la preparación de los jefes técnicos en el ámbito educativo.

Al adaptar y combinar los enfoques de estos autores, se desarrolló un cuestionario de entrevista que abordó de manera efectiva las funciones técnicas y comerciales de la empresa AgroCaribe, considerando aspectos organizativos, de liderazgo y de gestión en el proceso (Ver anexo 1).

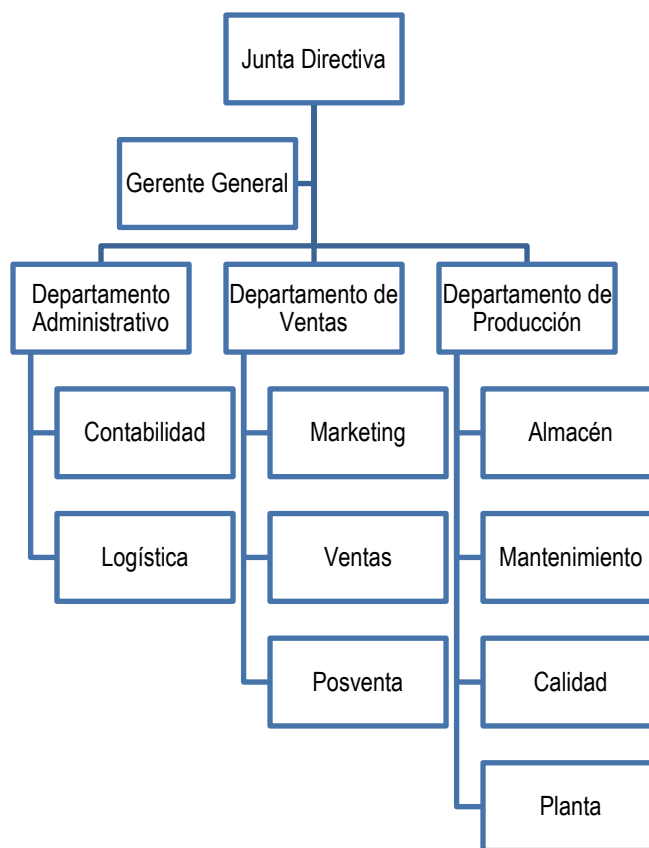
#### **4.1.1.2 APLICACIÓN Y SÍNTESIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE O REPRESENTANTE DE LA EMPRESA**

Las autoras realizaron una visita a la empresa Agrocaribe y llevaron a cabo una entrevista con su representante, utilizando esta técnica para obtener una comprensión detallada del funcionamiento de la empresa. Las respuestas obtenidas se encuentran detalladas en el Anexo 2.

En cuanto a la planificación estratégica, la misión de esta empresa la establece como “Exportar fruta de buena calidad que reúna las expectativas de los clientes en los mercados internacionales. Para este propósito, contamos con un equipo técnico altamente capacitado y calificado con el cual prestamos asistencia técnica en todas las etapas del cultivo, desde la siembra hasta la cosecha”.

Además, en la visión proponen: “Crecer y consolidarnos como una empresa líder en el mercado local e internacional, entregando fruta con estándares de calidad altamente competitivos; cumpliendo con certificaciones exigidas en los supermercados americanos y europeos, como son: Global GAP, BPA y BPM. Además, nuestro propósito es cumplir con la ley de alimentos FSMA exigida en los Estados Unidos”.

Para cumplir con la misión y lograr la visión se tienen que establecer funciones que permitan lograrlo, en relación a la estructura esta empresa cuenta con una organización de tipo vertical, la cual se observa en la figura 4.1.



**Figura 4.1.** Organigrama de Agrocaribe

**Fuente:** Entrevista realizada a Agrocaribe

- Las funciones técnicas de Agrocaribe están intrínsecamente relacionadas a la comercialización del plátano barraganete (Musa AAB), desarrolladas por los departamentos de Almacén, Control-Calidad y Planta (Acopio); que se encargan de garantizar el producto para su destino final.
- Las funciones comerciales son desarrolladas por el departamento de Ventas (compra y venta) las cuales realizan actividades de negociación con los productores y sus compradores internacionales.
- Las tareas que cumplen cada uno de los departamentos de detallan a continuación:
  - **Almacén**, entre las funciones que tiene se destaca la recepción de todos los productos que comprendan la actividad industrial de la Agrocaribe; la ejecución de un control de calidad inmediato; el control e inventario de los productos almacenados; la preparación de los pedidos con destino a los almacenes regionales, a los clientes o a ambos y la expedición eficiente de los pedidos.



- **Mantenimiento**, este departamento tiene como función conservar en condiciones deseadas de operación los componentes del sistema productivo, con el mejor rendimiento posible y con costos compatibles; se encarga de los mantenimientos preventivos y correctivos.
- **Calidad**, es aquel departamento que tiene como función asegurar el cumplimiento de la política de calidad de Agrocaribe. Es decir, verifica que los objetivos que se han planteado en las etapas previas se cumplan dentro de los plazos previstos y con los recursos que han sido asignados.
- **Planta**, es el área que se encarga de la selección, procesamiento de los productos, empaquetado, entre otros, en atención a los lineamientos de calidad de Agrocaribe.
- **Funciones Comerciales**
  - **Marketing**, entre las funciones de este departamento se encuentra la investigación comercial, planificación de estrategias de marketing, promoción de ventas, comunicación de la empresa; el encargado del marketing hallará los medios para persuadir al mercado al que va dirigida la estrategia promocional.
  - **Ventas**, el área de ventas en Agrocaribe es la fuerza motriz que impulsa las estrategias comerciales, además, es la responsable de marcar el ritmo de producción; evitar que la agroexportadora sufra problemas económicos y garantizar que se expanda a nuevos mercados.
  - **Posventas**, es el área que tiene como función hacer el seguimiento a los clientes.

#### **4.1.2 FASE II: CARACTERIZAR LOS AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO QUE SE ENCUENTRAN ADSCRITOS A LA EMPRESA AGROCARIBE S.A.**

En la Fase II de esta investigación, se busca caracterizar los agronegocios dedicados a la producción de plátano vinculados a AgroCaribe S.A. con el fin de comprender mejor sus particularidades y el papel que desempeñan dentro del

marco de la empresa. Para lograr este objetivo, se realizará un estudio detallado que incluye el diseño y la aplicación de un cuestionario a los gerentes de los agronegocios, así como la posterior tabulación y análisis de los datos obtenidos.

#### **4.1.2.1 DISEÑO DEL CUESTIONARIO PARA RECABAR INFORMACIÓN DE LOS GERENTES, ASÍ COMO CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL AGRONEGOCIO.**

Con la finalidad de obtener información relacionada a los gerentes (productores) se utilizó un cuestionario adaptado bajo los aportes de Katz (1974) y Schultz (1961), en donde recoge preguntas relacionadas a la educación, experiencia, calidad de vida y datos demográficos que permitieron obtener una caracterización de los agronegocios de plátano (Ver anexo 3).

#### **4.1.2.2 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS GERENTES DE LOS AGRONEGOCIOS.**

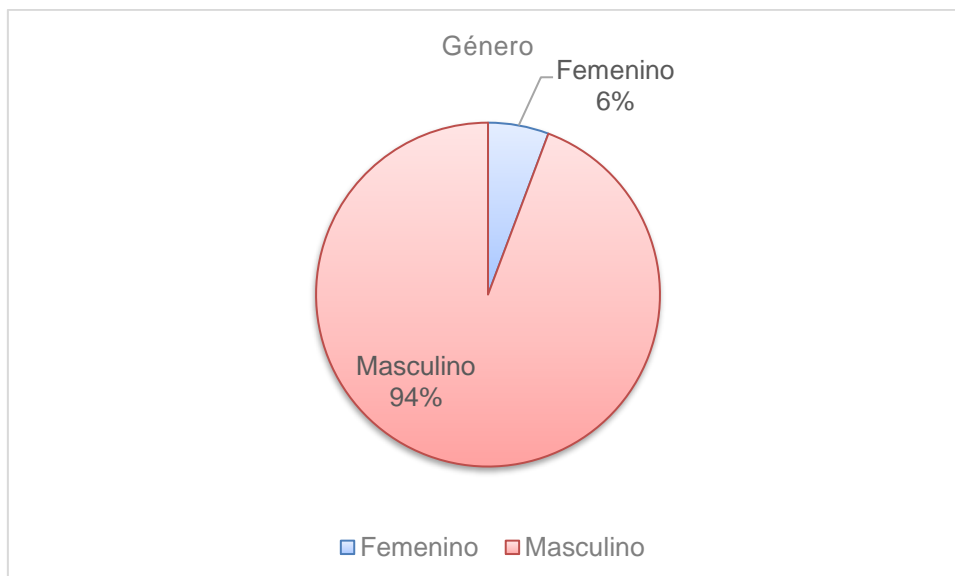
Se aplicó el cuestionario a los 35 gerentes de los agronegocios adscritos a la empresa Agrocaribe, quienes fueron convocados por la compañía en sus propias instalaciones, lo que permitió que se completara la encuesta con total disposición. Después de llevar a cabo la encuesta, se revisó y recopiló la información obtenida para su posterior análisis.

#### **4.1.2.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS.**

Para una mayor comprensión sobre la caracterización de los agronegocios los resultados se presentarán bajo el siguiente orden:

##### **4.1.2.3.1 CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS**

- Género



**Figura 4.2.** Variable Género

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

La distribución de género en Agrocaribe, muestra una marcada disparidad, con 33 hombres y sólo 2 mujeres. Este desequilibrio de género en el sector agroindustrial es un tema que ha sido estudiado en varias investigaciones. A continuación, se presentan algunas comparaciones con estudios relacionados:

Doss (2018) analiza la participación de las mujeres en la agricultura y su impacto en la productividad. La autora sugiere que, aunque las mujeres desempeñan un papel crucial en la producción agrícola, a menudo enfrentan desafíos adicionales en comparación con sus homólogos masculinos, incluidas las limitaciones en el acceso a recursos y capacitación. Estas barreras pueden contribuir a la desigualdad de género observada en el sector agroindustrial.

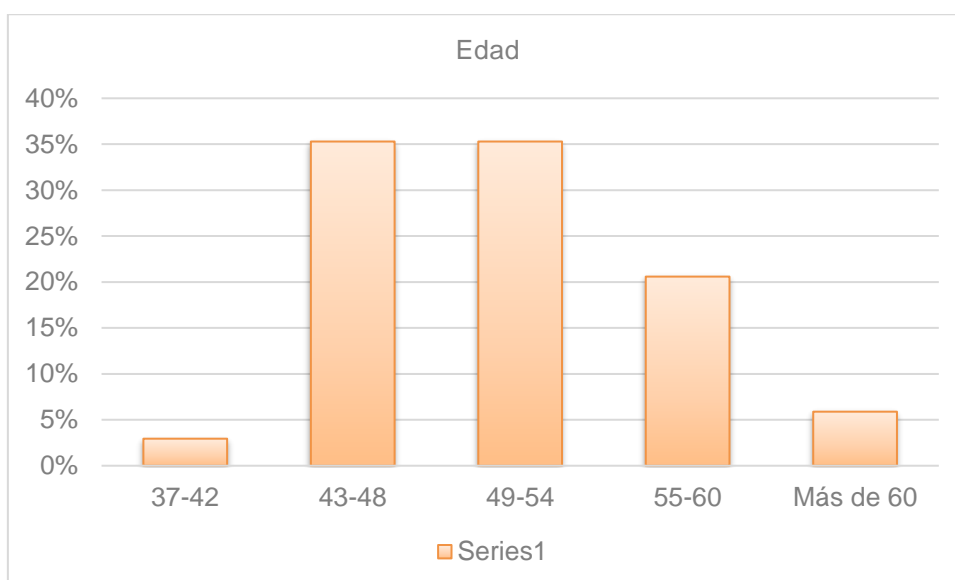
En adición, Njuki et al. (2016) examinan la relación entre género y agricultura a pequeña escala en África subsahariana. Los autores señalan que las mujeres a menudo tienen menos acceso a la tierra y a otros recursos necesarios para la producción agrícola, lo que puede explicar en parte la distribución de género desigual en el sector.

Farnworth y Colverson (2015) proponen estrategias para fomentar un enfoque de género transformador en los sistemas de extensión y asesoramiento agrícola en África subsahariana. Los autores argumentan que abordar las desigualdades

de género en el sector agrícola puede conducir a un aumento en la productividad y al empoderamiento de las mujeres en la cadena de valor agroalimentaria.

A partir de estos estudios, se puede concluir que la desigualdad de género en las empresas agroproductivas de plátano y en el sector agroindustrial en general es un fenómeno común y multifacético. Abordar este desequilibrio requerirá la adopción de políticas y prácticas que promuevan la igualdad de oportunidades y el empoderamiento de las mujeres en todos los niveles del sistema agroalimentario.

- Edad

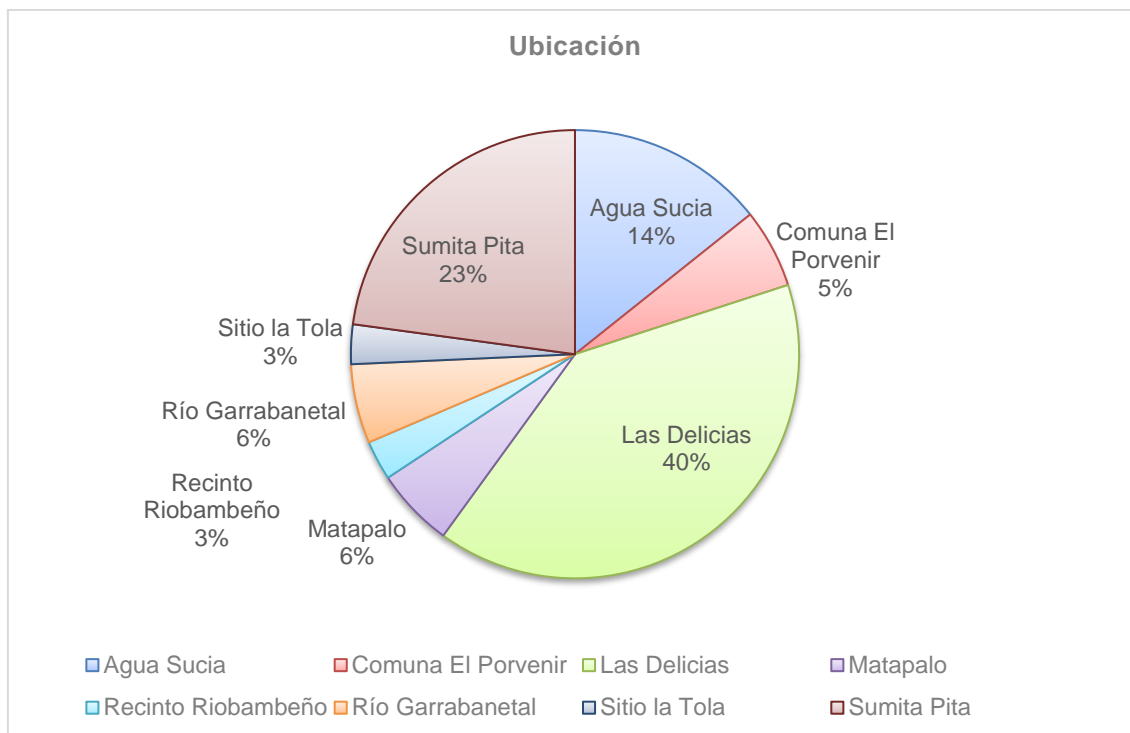


**Figura 4.3.** Variable edad

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocariibe

La distribución de edad de los gerentes en empresas agroproductivas de plátano se presenta de la siguiente manera: entre 37-42 años hay un 3% (1 gerente), entre 43-48 años un 35% (12 gerentes), entre 49-54 años otro 35% (12 gerentes), entre 55-60 años un 21% (7 gerentes), y más de 60 años un 6% (2 gerentes).

- Ubicación/residencia



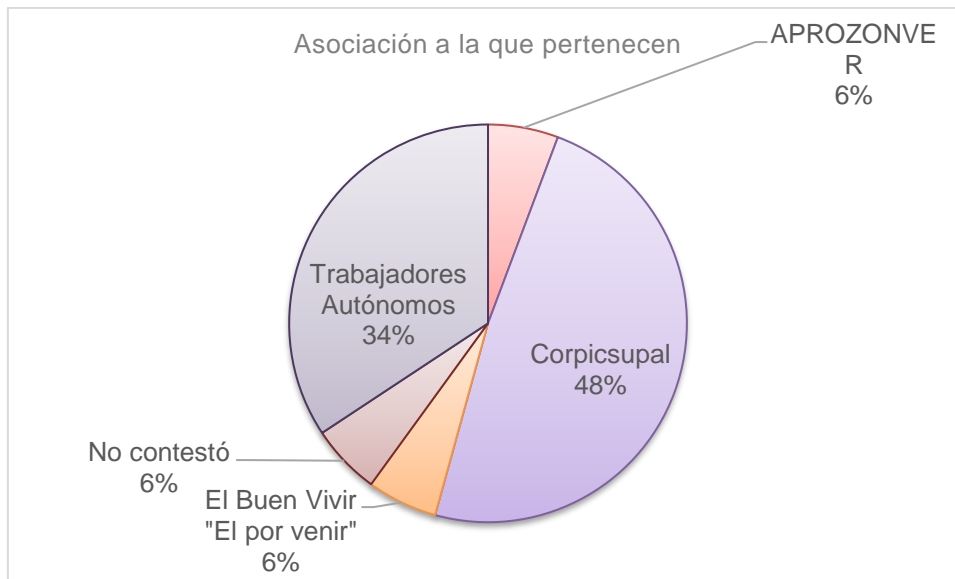
**Figura 4.4.** Variable ubicación

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

La información proporcionada muestra que Las Delicias es la localidad con la mayor concentración de empresas agroproductivas de plátano, representando el 40% del total. Sumita Pita también alberga un número considerable de empresas, con un 23%. Por otro lado, localidades como Recinto Riobambeño y Sitio la Tola tienen la menor presencia de empresas en este sector, con solo un 3% cada una.

Esta distribución puede ser resultado de diversos factores, como la disponibilidad de recursos naturales, condiciones climáticas favorables, infraestructura de transporte y acceso a mercados, así como políticas públicas y apoyo institucional en cada localidad.

- Asociación que pertenece

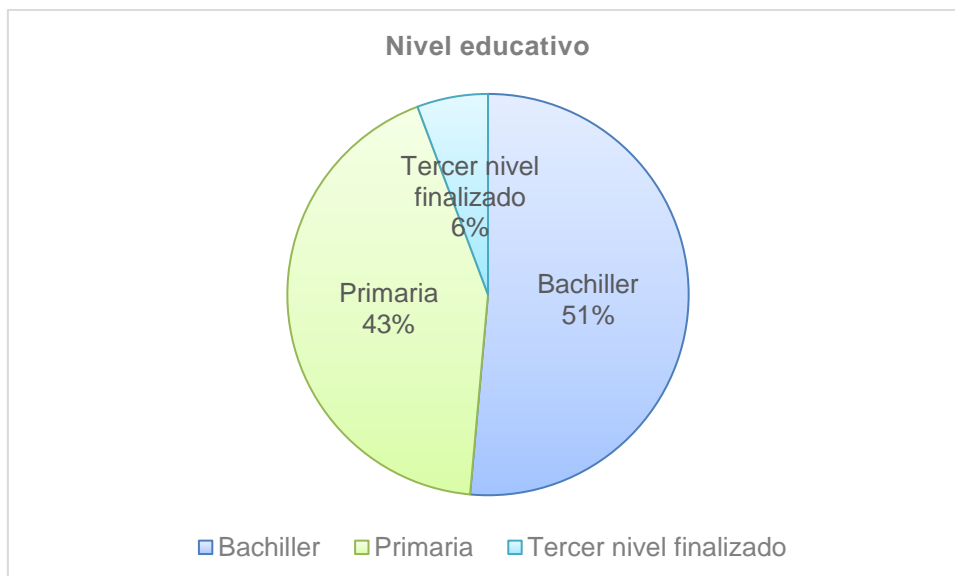


**Figura 4.5.** Variable asociación a la que pertenece

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

De acuerdo con la información proporcionada, la mayoría de las empresas agroproductivas de plátano (49%) están afiliadas a Corpicsupal, lo que sugiere que esta asociación podría tener un impacto significativo en el sector. Por otro lado, APROZONVER y El Buen Vivir "El por venir" tienen una menor representación en el sector, con solo un 6% de las empresas cada una. Además, un 34% de las empresas se identifican como trabajadores autónomos, lo que indica que no están afiliadas a ninguna asociación.

- Nivel educativo



**Figura 4.6.** Variable nivel educativo

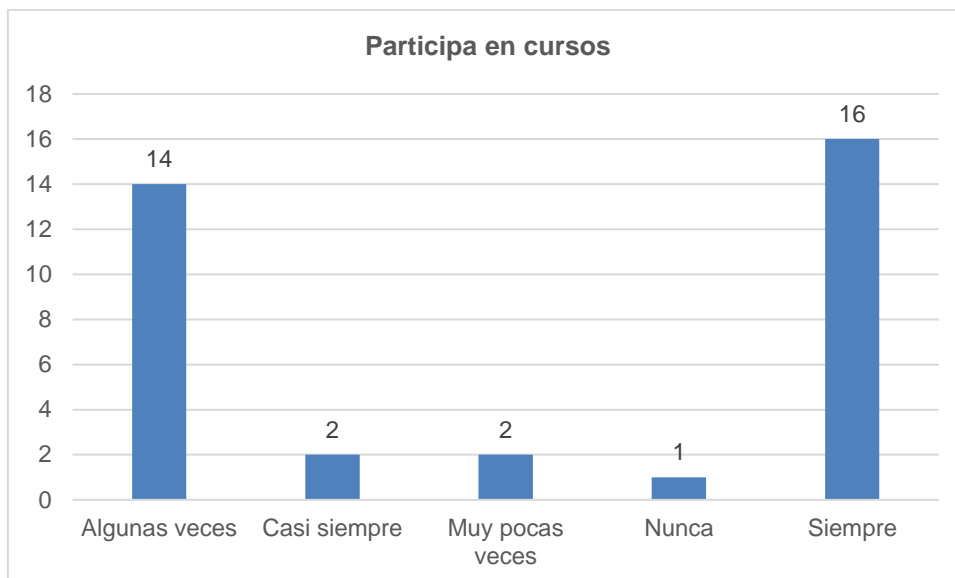
**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

Según la información proporcionada, la mayoría de los gerentes o propietarios (51%) poseen un título de bachiller, mientras que un 43% ha completado la educación primaria. Solo un pequeño porcentaje (6%) ha finalizado el tercer nivel de educación.

Esta distribución podría sugerir que el sector de producción de plátano está compuesto en su mayoría por gerentes o propietarios con un nivel educativo medio, lo que podría tener implicaciones en términos de conocimientos técnicos, habilidades de gestión y adopción de innovaciones. Sería interesante investigar cómo esta distribución de niveles educativos afecta el rendimiento y la competitividad del sector.

#### 4.1.2.3.2 CARACTERÍSTICAS EXPERIENCIALES

- Participa en cursos talleres o seminarios exclusivos en el manejo de cultivo de plátano



**Figura 4.7.** Variable participa en cursos

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

De acuerdo con estos resultados, la mayoría de los gerentes (16) asisten siempre a estos cursos, talleres o seminarios, lo que indica que tienen un gran interés y compromiso con la mejora de sus habilidades y conocimientos en el cultivo de plátano.

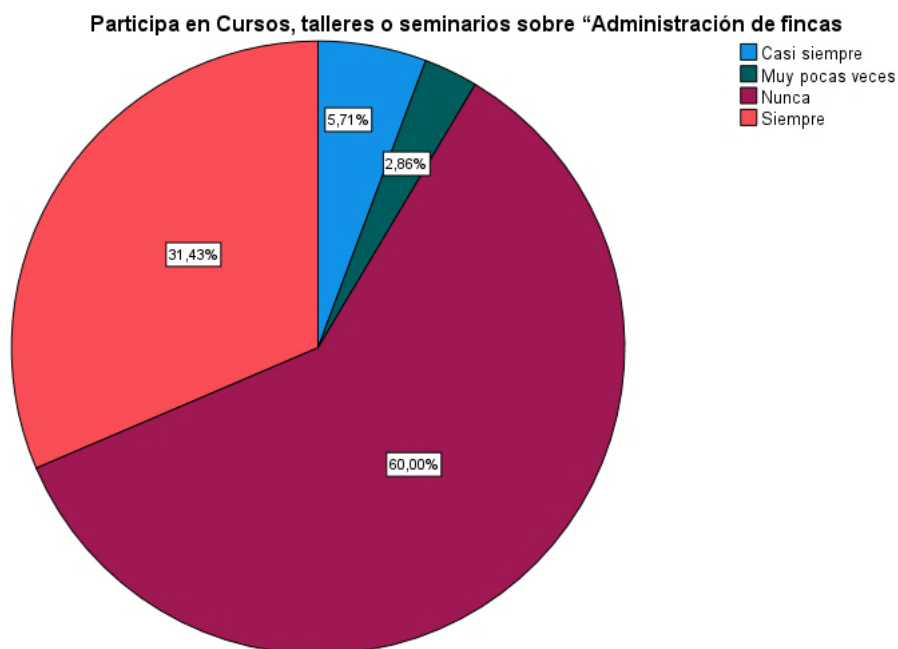
Por otro lado, 14 gerentes respondieron que asisten algunas veces, lo que sugiere que, aunque tienen interés en el tema, no pueden o no desean participar en estos eventos con tanta frecuencia como les gustaría.

Un número menor de personas (2) asiste casi siempre y muy pocas veces, lo que indica que estos participantes podrían estar limitados por factores como el tiempo, la disponibilidad de recursos o el acceso a estos cursos y talleres.

Finalmente, sólo una persona respondió que nunca asiste a estos eventos. Esto podría deberse a una falta de interés, conocimiento previo, acceso o recursos para participar en los cursos y talleres.



- Participa en cursos, talleres o seminarios sobre Administración de finca



**Figura 4.8.** Participa en Cursos, talleres o seminarios sobre "Administración de fincas"

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

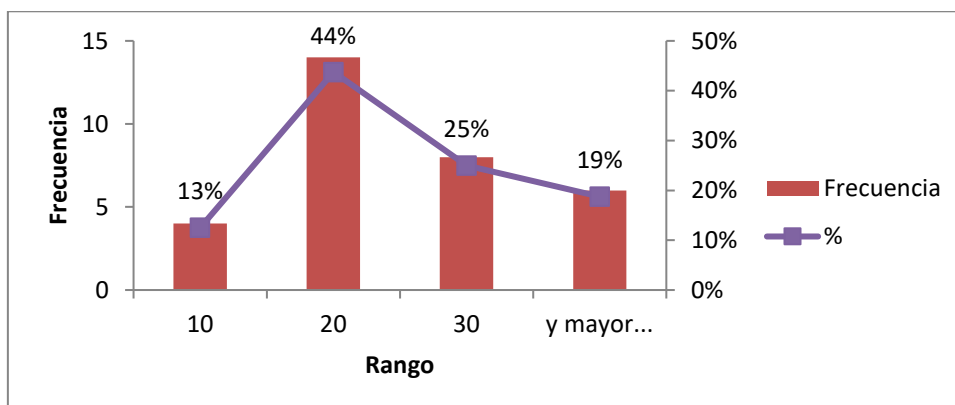
En la pregunta referente a la participación en cursos, talleres o seminarios sobre "Administración de fincas", los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- El 60% de los productores respondió que nunca participa en estos eventos de capacitación.
- El 31.43% señaló que siempre asiste a dichos cursos, talleres o seminarios.
- El 5.71% mencionó que casi siempre participa en estas actividades formativas.
- Por último, el 2.86% indicó que asiste a estos eventos de capacitación muy pocas veces.

Estos resultados muestran una distribución variada en cuanto a la frecuencia de participación de los productores en eventos de capacitación relacionados con la administración de fincas. Mientras que un porcentaje considerable no asiste a estas actividades, otros productores muestran un alto grado de

compromiso y participación en eventos formativos para mejorar sus habilidades en la gestión de fincas.

● Años dedicados como productor agrícola



**Figura 4.9.** Años dedicados como productor agrícola

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la pregunta relacionada con la cantidad de años dedicados como productor agrícola, los resultados obtenidos son los siguientes:

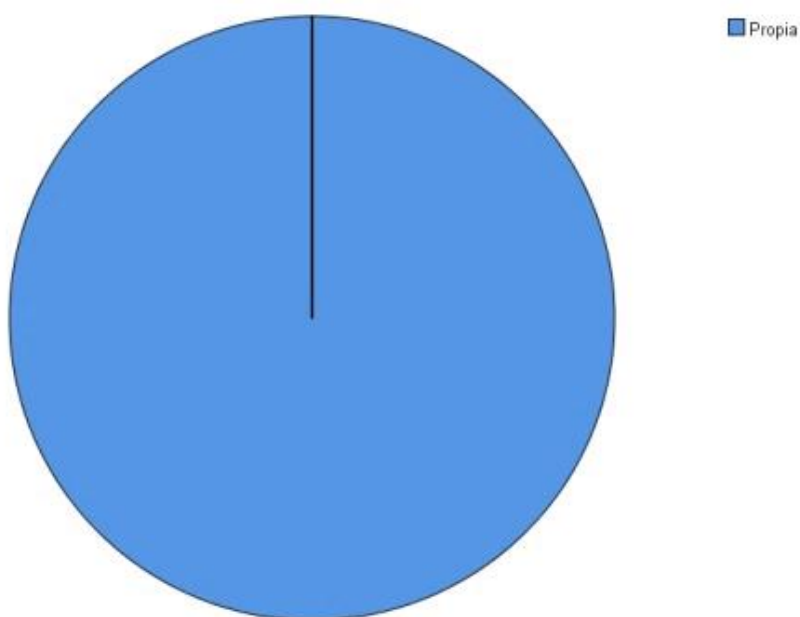
- El 13% de los encuestados menciona que cuenta con 1 a 10 años de experiencia en el sector agrícola.
- El 44% de los productores tiene entre 11 y 20 años de experiencia en la producción agrícola.
- El 25% de los participantes posee un rango de 21 a 30 años de experiencia en la actividad agrícola.
- Finalmente, el 19% de los encuestados cuenta con más de 30 años de trayectoria como productor agrícola.

Estos resultados muestran una diversidad en cuanto a la experiencia y antigüedad de los productores en el sector agrícola. La mayoría tiene una experiencia considerable (11 a 20 años), mientras que una parte menor cuenta con una experiencia menor o mayor a este rango. Esto podría sugerir una combinación de productores más experimentados junto a aquellos que están comenzando o tienen menos tiempo en el sector, lo que podría generar

un intercambio de conocimientos y aprendizajes entre ellos: Años dedicados al cultivo de plátano barraganete

#### 4.1.2.3.3 CONDICIONES DE VIDA

La propiedad de su cultivo es ...



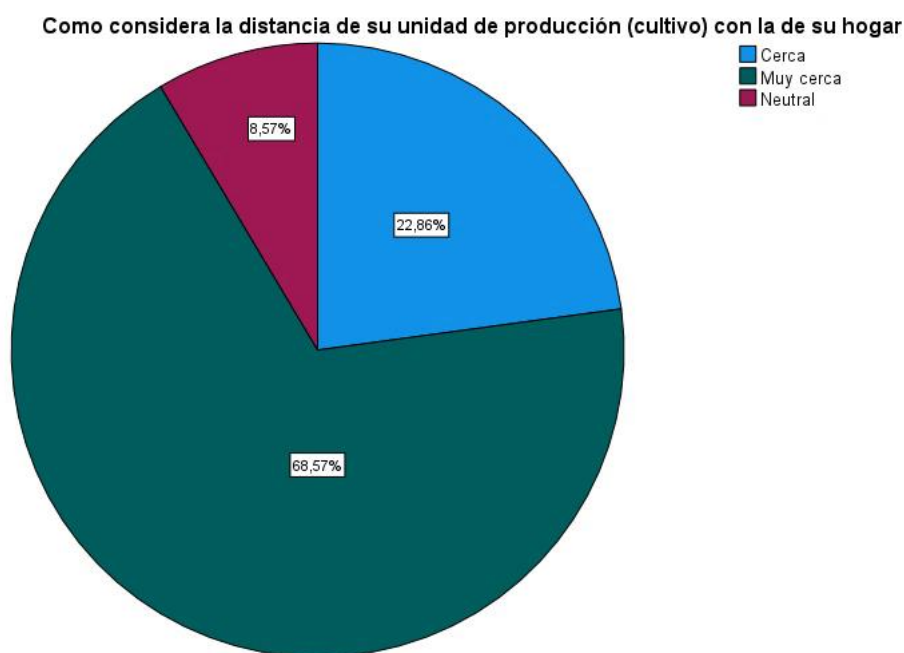
**Figura 4.10.** Pregunta 9. La propiedad de su cultivo es: Propia, Arrendada, Prestada, Otra.

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la pregunta 9, relacionada con la propiedad del terreno en el que se encuentra el cultivo, el 100% de los productores encuestados indicó que el terreno donde está ubicado su cultivo es de su propiedad.

Estos resultados demuestran que todos los productores participantes en la encuesta poseen la tierra en la que realizan sus actividades agrícolas. Esto podría tener varias implicaciones, como un mayor control sobre las decisiones de manejo del cultivo, una mayor inversión a largo plazo en mejoras y una mayor estabilidad en términos de acceso a la tierra para la producción.

- Cómo considera la distancia de su unidad de producción con el de su hogar



**Figura 4.11.** Pregunta 10. Cómo considera la distancia de su unidad de producción (cultivo) con la de su hogar.

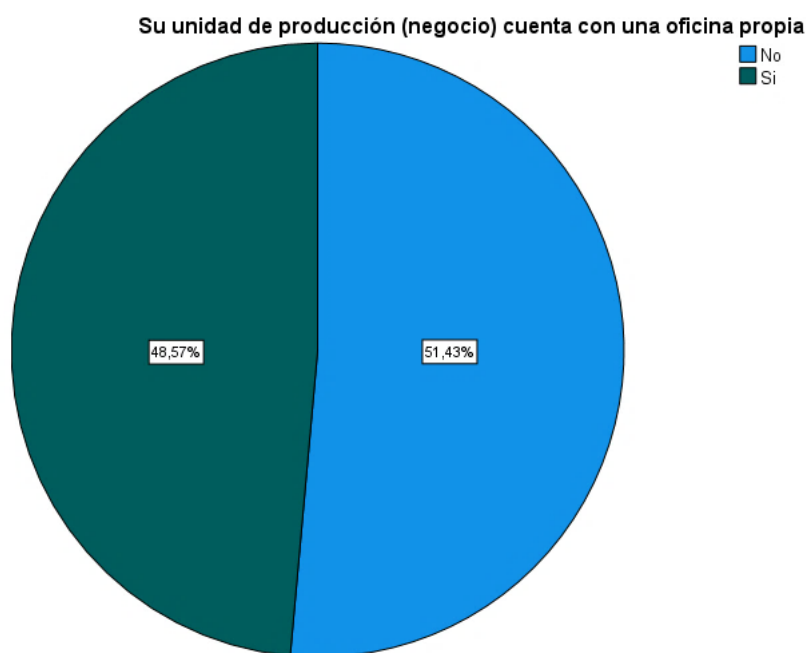
**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la encuesta, se preguntó a los productores acerca de la distancia entre su unidad de producción y su hogar. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 68.57% de los productores considera que la distancia entre su unidad de producción y su hogar es muy cerca.
- El 22.68% de los encuestados opina que la distancia es cerca.
- Por último, el 8.57% percibe que existe una distancia neutral entre su unidad de producción y su hogar.

Estos resultados indican que la mayoría de los productores encuestados tienen sus unidades de producción cerca o muy cerca de sus hogares. Esto podría facilitar la gestión y supervisión de sus cultivos, reducir costos de transporte y permitir una mayor flexibilidad en la organización de sus actividades diarias. No obstante, hay un pequeño porcentaje que considera que existe una distancia neutral, lo que podría implicar un esfuerzo adicional para acceder a sus unidades de producción.

- Su unidad de producción cuenta con una oficina propia



**Figura 4.12.** Pregunta 11. Su unidad de producción (negocio) cuenta con una oficina propia.

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la encuesta, se preguntó a los productores si su unidad de producción cuenta con una oficina propia. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 51.43% de los productores menciona que su unidad de producción sí cuenta con una oficina propia.
- Por otro lado, el 48.57% de los encuestados indica que su unidad de producción no cuenta con una oficina propia.

Estos resultados muestran una distribución bastante equilibrada entre los productores que cuentan con una oficina propia en sus unidades de producción y aquellos que no la tienen. Tener una oficina propia puede facilitar la administración, gestión y planificación de las actividades agrícolas, así como brindar un espacio dedicado para almacenar documentos y atender a visitantes o clientes.



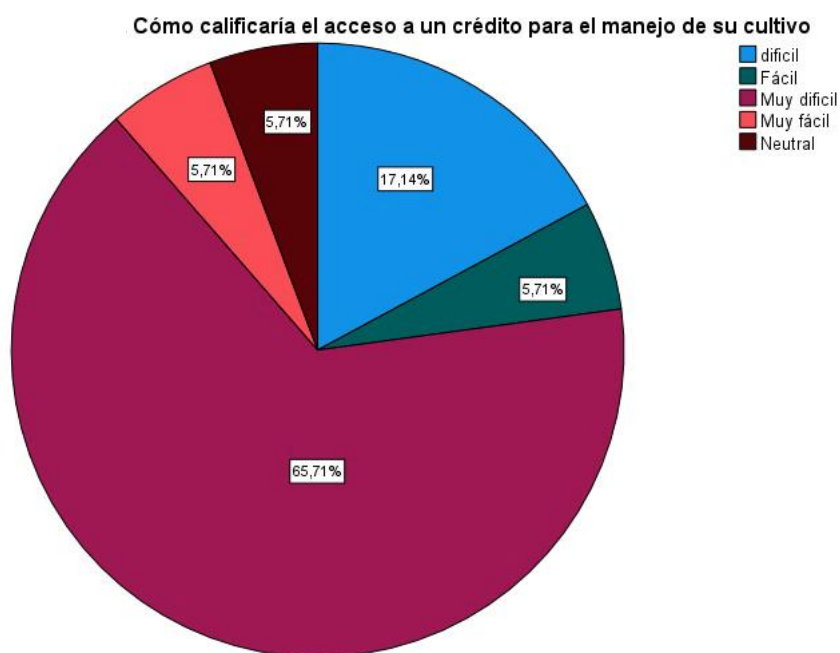
**Figura 4.13.** Pregunta 12. Dispone de un fondo gratuito del gobierno para el manejo de su cultivo

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la encuesta, se preguntó a los productores si disponen de un fondo gratuito del gobierno para el manejo de su cultivo. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 100% de los productores encuestados menciona que no dispone de un fondo gratuito del gobierno para el manejo de su cultivo.

Estos resultados indican que ninguno de los productores participantes en la encuesta ha recibido apoyo financiero gratuito del gobierno para gestionar sus cultivos. Esto podría sugerir que estos productores deben confiar en sus propios recursos, créditos o financiamiento privado para llevar a cabo sus actividades agrícolas. La falta de fondos gratuitos del gobierno podría limitar la capacidad de algunos productores para implementar prácticas de manejo más sostenibles, innovadoras o eficientes en sus cultivos. Cómo calificaría el acceso a un crédito para el manejo de su cultivo



**Figura 4.14.** Pregunta 13. Cómo calificaría el acceso a un crédito para el manejo de su cultivo

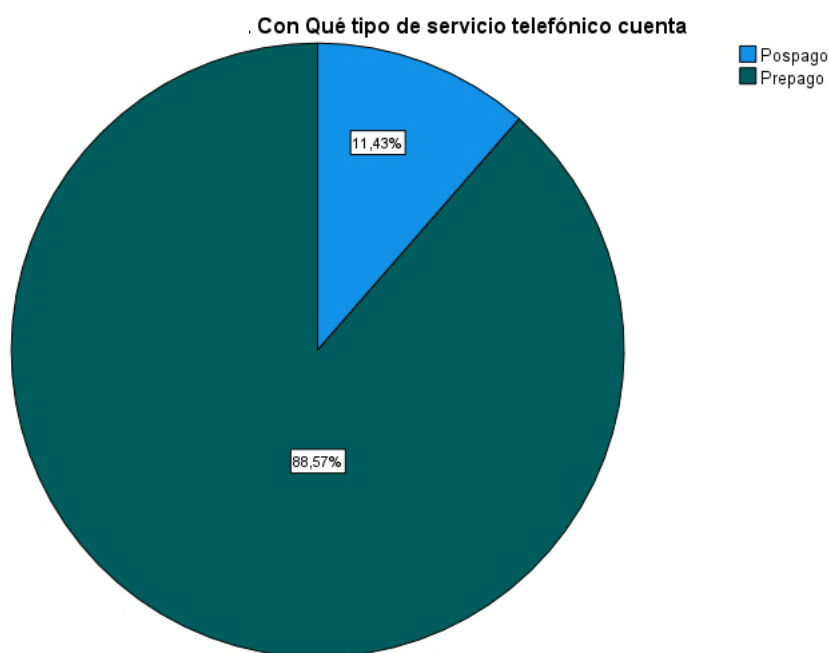
**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la pregunta relacionada sobre la dificultad en el acceso a créditos para el manejo de su cultivo. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 65.71% de los productores califica como muy difícil el acceso a un crédito para el manejo de su cultivo.
- El 17.14% de los encuestados lo califica como difícil.
- El 5.71% de los productores lo califica como neutral.
- El 5.71% lo califica como fácil y muy fácil, respectivamente.

Estos resultados indican que la mayoría de los productores encuestados enfrentan dificultades para acceder a créditos destinados al manejo de su cultivo, considerándolo muy difícil o difícil. Por otro lado, solo un pequeño porcentaje de productores percibe el acceso a créditos como neutral, fácil o muy fácil. La falta de acceso a financiamiento puede limitar la capacidad de los productores para invertir en mejoras, tecnologías o prácticas sostenibles en sus cultivos, lo que podría afectar su productividad y competitividad en el mercado.

- Con qué tipo de servicio telefónico cuenta



**Figura 4.15.** Pregunta 14. Con Qué tipo de servicio telefónico cuenta

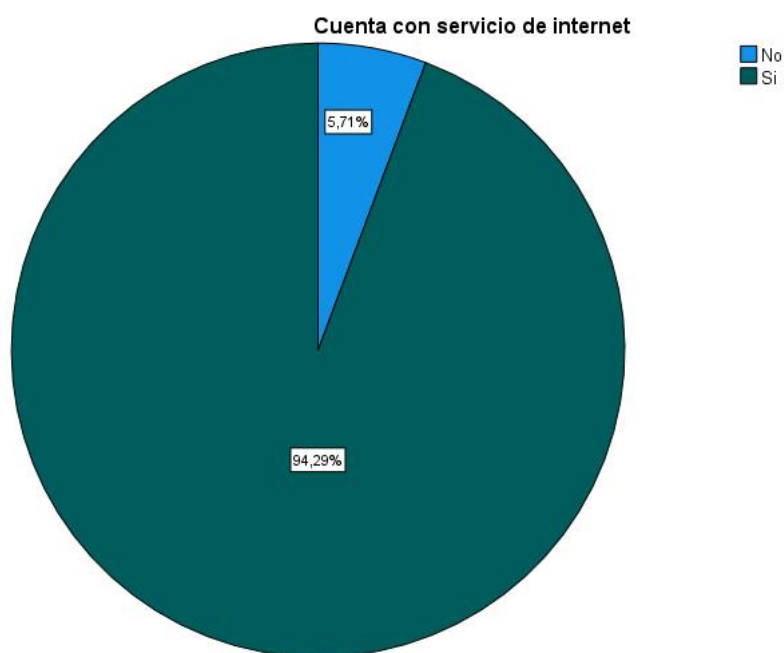
**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la encuesta, se preguntó a los productores acerca del tipo de servicio telefónico que utilizan. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 88.57% de los productores indica que cuenta con un servicio telefónico prepago.
- Mientras tanto, el 11.43% de los encuestados menciona que cuenta con un servicio telefónico pospago.

Estos resultados muestran que la mayoría de los productores encuestados utilizan un servicio telefónico prepago, lo que podría deberse a la flexibilidad en el control de gastos que ofrecen este tipo de planes. Por otro lado, un porcentaje menor de productores utiliza el servicio pospago, que podría brindarles beneficios adicionales, como una mayor cantidad de minutos, mensajes o datos móviles, pero con un costo fijo mensual. La adopción de diferentes tipos de servicio telefónico puede estar influenciada por las necesidades individuales y las condiciones económicas de cada productor. Cuenta con servicios de internet





**Figura 4.16.** Pregunta 15. Cuenta con servicio de internet

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

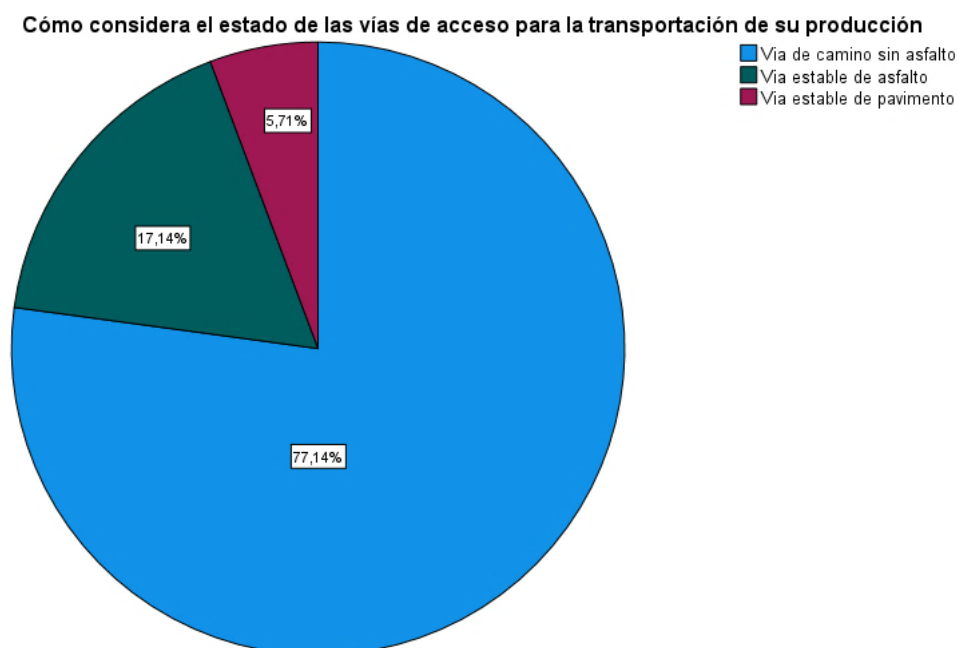
En la encuesta, se preguntó a los productores si cuentan con servicio de internet. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 94.29% de los productores indica que sí cuenta con servicio de internet.
- Por otro lado, el 5.71% de los encuestados menciona que no cuenta con dicho servicio.

Estos resultados muestran que la gran mayoría de los productores encuestados tiene acceso al servicio de internet, lo cual podría ser beneficioso para la gestión de sus cultivos, la comunicación, el acceso a información y la adopción de tecnologías modernas. El acceso a internet también puede facilitar la participación en cursos, talleres y seminarios en línea, así como la búsqueda de soluciones y consejos para mejorar sus prácticas agrícolas.

Sin embargo, un pequeño porcentaje de productores no cuenta con acceso a internet, lo que podría limitar su capacidad para acceder a recursos e información valiosa, así como dificultar su conexión con otros productores y expertos en el campo agrícola. Esto podría afectar su competitividad y productividad en comparación con aquellos productores que sí cuentan con servicio de internet.

- Cómo considera el estado de las vías de acceso para la transportación de su producción



**Figura 4.17.** Pregunta 16. Cómo considera el estado de las vías de acceso para la transportación de su producción.

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

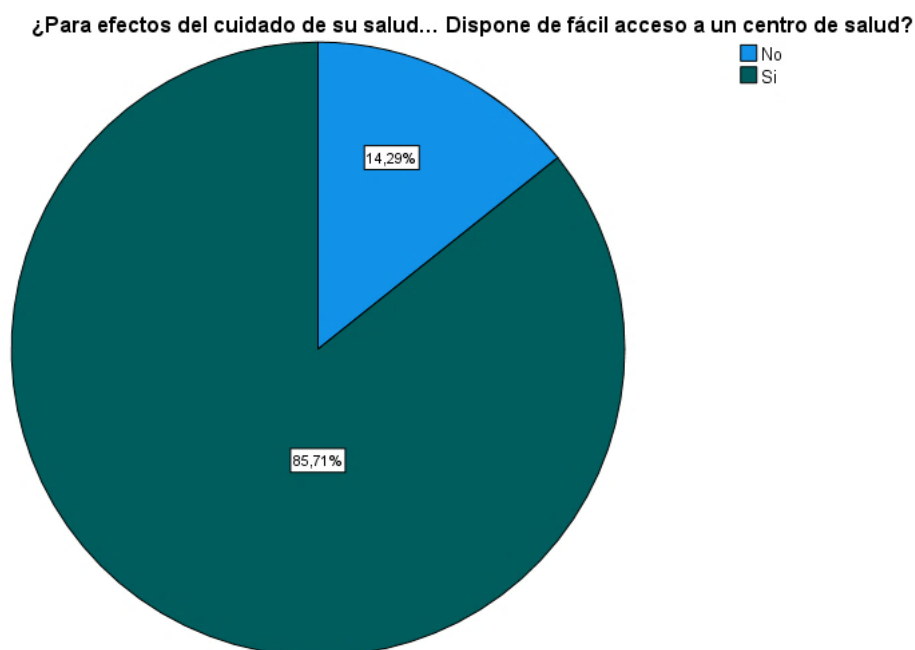
En la pregunta acerca de la vía de acceso utilizada para la transportación de su producción. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 77.14% de los productores indica que la vía de acceso para la transportación de su producción es un camino sin asfalto.
- El 17.14% de los encuestados señala que la vía de acceso es un camino estable de asfalto.
- Por último, el 5.71% menciona que utiliza una vía estable de pavimento para la transportación de su producción.

Estos resultados muestran que la mayoría de los productores utiliza caminos sin asfalto para transportar su producción, lo que podría dificultar el proceso y aumentar los tiempos y costos de transporte, especialmente en condiciones climáticas adversas. Por otro lado, un porcentaje menor de productores cuenta con vías de acceso de mejor calidad, como caminos estables de

asfalto o pavimento, lo que podría facilitar la transportación de su producción y mejorar su competitividad en el mercado. La calidad de las vías de acceso es un factor importante a considerar en la eficiencia de la cadena de suministro y la rentabilidad de las actividades agrícolas.

- Dispone de acceso a un centro de salud



**Figura 4.18.** ¿Para efectos del cuidado de su salud... Dispone de fácil acceso a un centro de salud?

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

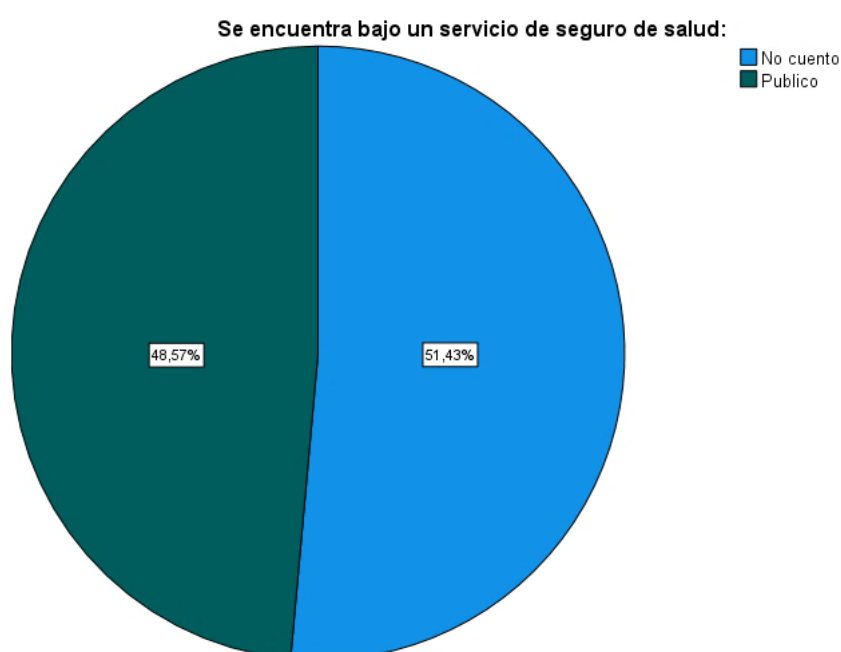
En lo relacionado al acceso a un centro de salud, los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 85.71% de los productores indica que sí dispone de un fácil acceso a un centro de salud para atender sus necesidades de salud.
- Por otro lado, el 14.29% de los encuestados menciona que no cuenta con dicho acceso.

Estos resultados muestran que la mayoría de los productores encuestados tienen fácil acceso a un centro de salud para el cuidado de su salud, lo cual es importante para garantizar su bienestar y capacidad para continuar con

sus actividades agrícolas. Un fácil acceso a servicios de salud puede contribuir a una mejor calidad de vida y prevención de enfermedades.

Sin embargo, un porcentaje menor de productores no cuenta con fácil acceso a un centro de salud, lo que podría dificultar su capacidad para recibir atención médica oportuna y adecuada. Esto podría afectar su salud y, en consecuencia, su productividad en el campo agrícola. Es importante abordar las desigualdades en el acceso a servicios de salud para garantizar el bienestar de todos los productores Servicio de seguro de salud



**Figura 4.19.** Pregunta 18. Se encuentra bajo un servicio de seguro de salud

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la encuesta, se preguntó a los productores si cuentan con un servicio de seguro de salud. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 51.43% de los productores menciona que no cuenta con un servicio de seguro de salud.
- Por otro lado, el 48.57% de los encuestados indica que cuenta con un servicio de seguro de salud público.

Estos resultados muestran una distribución bastante equilibrada entre los productores que cuentan con un seguro de salud público y aquellos que no tienen

ningún tipo de seguro de salud. Aquellos productores que cuentan con un seguro de salud público pueden acceder a servicios médicos básicos que les ayuden a mantener su bienestar y continuar con sus actividades agrícolas.

Por otro lado, aquellos productores que no cuentan con seguro de salud podrían enfrentar dificultades económicas en caso de enfermedad o accidente.

La falta de un seguro de salud para una proporción significativa de productores podría ser motivo de preocupación, ya que esto puede afectar su capacidad para recibir atención médica adecuada y oportuna. Sería importante analizar las razones por las cuales estos productores no cuentan con un seguro de salud y promover programas o políticas que faciliten su acceso a servicios de salud y protección financiera en caso de enfermedad.

- Servicios básicos



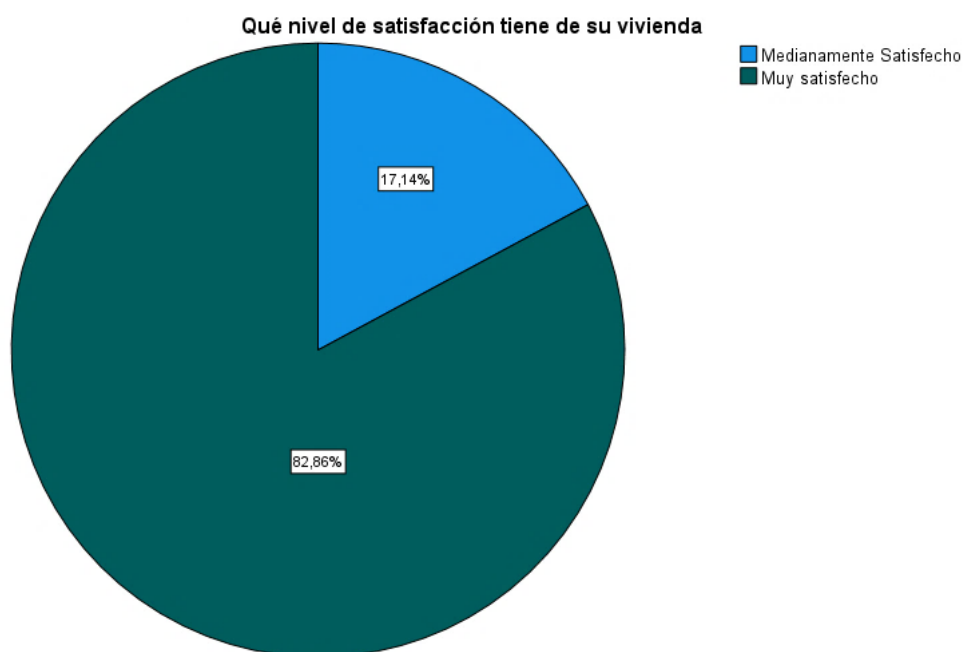
**Figura 4.20.** Pregunta 19. Su vivienda cuenta con los servicios básicos (Agua-Energía Eléctrica)

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En lo relacionado a los servicios básicos de las vivienda de los productores. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 100% de los productores encuestados indica que cuenta con servicios básicos en su vivienda.

Estos resultados muestran que todos los productores participantes en la encuesta tienen acceso a servicios básicos en sus hogares, como agua potable, electricidad y saneamiento. El acceso a estos servicios es fundamental para garantizar una adecuada calidad de vida y bienestar. Además, contar con servicios básicos en la vivienda también puede mejorar las condiciones de salud y la productividad de los productores en sus actividades agrícolas. Nivel de satisfacción de la vivienda



**Figura 4.21.** Pregunta 20. Qué nivel de satisfacción tiene de su vivienda.

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes de Agrocaribe

En la pregunta 20 de la encuesta, se preguntó a los productores acerca de su nivel de satisfacción con su vivienda. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- El 82.86% de los productores encuestados indica que se encuentra muy satisfecho con su vivienda.

- Mientras tanto, el 17.14% de los encuestados menciona que se encuentra medianamente satisfecho.

Estos resultados muestran que la mayoría de los productores participantes en la encuesta están satisfechos con sus viviendas, lo cual es un indicador positivo de su bienestar y calidad de vida. Una vivienda adecuada y confortable puede contribuir al bienestar físico y emocional de los productores y, por ende, a su desempeño en sus actividades agrícolas.

Sin embargo, un porcentaje menor de productores se encuentra medianamente satisfecho con su vivienda, lo que podría sugerir la necesidad de mejoras en aspectos como infraestructura, servicios básicos o entorno. Sería útil explorar las razones de esta insatisfacción y, si es posible, promover programas o políticas que aborden estas necesidades y mejoren la calidad de vida de los productores.

A continuación, se presenta la caracterización de los agronegocios dedicados a la producción de plátano que se encuentran adscritos a la empresa Agrocaribe S.A., basado en los resultados obtenidos del análisis de datos:

- **Características demográficas**

- Predominio de hombres (33) en comparación con mujeres (2).
- Distribución de edades de los gerentes: mayoría entre 43-48 años (35%) y 49-54 años (35%).
- Localidades con mayor concentración de empresas: Las Delicias (40%) y Sumita Pita (23%).
- Mayoría de empresas afiliadas a Corpicsupal (49%).
- Nivel educativo mayormente representado: bachiller (51%).

- **Características experienciales:**

- Participación variada en cursos, talleres y seminarios relacionados con el manejo del cultivo de plátano y administración de fincas.
- Años dedicados como productores agrícolas: 44% entre 11-20 años, 25% entre 21-30 años, 19% más de 30 años, y 13% entre 1-10 años.

- **Condiciones de vida:**

- 100% de los productores poseen la propiedad de su cultivo.

- Mayoría (68,57%) considera que la distancia entre su unidad de producción y hogar es muy cerca.
- Casi mitad de los productores (51,43%) cuenta con oficina propia en su unidad de producción.
- Ningún productor dispone de fondo gratuito del gobierno para el manejo de su cultivo.
- Acceso a créditos mayormente calificado como muy difícil (65,71%).
- Servicio telefónico prepago predominante (88,57%).
- Mayoría de productores cuentan con acceso a internet (94,29%).
- Principales vías de acceso para transportación de producción: caminos sin asfalto (77,14%).
- Mayoría de productores dispone de fácil acceso a un centro de salud (85,71%).
- Distribución equilibrada entre quienes cuentan con seguro de salud público (48,57%) y quienes no cuentan con seguro (51,43%).
- 100% de los productores cuentan con servicios básicos en sus viviendas.
- Alta satisfacción con vivienda: 82,86% muy satisfechos, 17,14% medianamente satisfechos.

Esta caracterización proporciona una visión general de los gerentes y productores de plátano asociados a Agrocaribe S.A., lo que permite identificar áreas de mejora, oportunidades y desafíos en el sector agroindustrial de plátano. Además, puede utilizarse como base para futuras investigaciones o intervenciones dirigidas a mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad de estos agronegocios.

#### **4.1.3 FASE III: IDENTIFICAR LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS GERENTES DE LOS AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO.**

En esta fase del estudio, se llevaron a cabo dos actividades principales. La primera consistió en la aplicación de un cuestionario estructurado a los gerentes



de agronegocios, el cual se fundamentó en el modelo Grid Gerencial propuesto por Blake y Mouton en 1964. La segunda actividad implicó la tabulación y el análisis de los datos recolectados a través del cuestionario, utilizando el modelo mencionado como marco teórico. A continuación, se detalla el proceso y desarrollo de ambas actividades.

#### **4.1.3.1 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO ESTRUCTURADO BASADO EN EL MODELO GRID GERENCIAL A LOS GERENTES DE LOS AGRONEGOCIOS.**

Tal como se mencionó en etapas previas del estudio, el cuestionario fue aplicado a 35 gerentes adcritos con Agrocaribe, con el propósito de analizar el estilo de liderazgo predominante en la organización. La utilización del cuestionario basado en el modelo Grid Gerencial (Ver anexo 4) permitió obtener información valiosa sobre este aspecto. A continuación, se describen los resultados y hallazgos derivados de la aplicación del cuestionario.

#### **4.1.3.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS MEDIANTE EL MODELO GRID GERENCIAL**

A continuación, se presenta el análisis de los resultados obtenidos de las preguntas del Modelo Grid Gerencial.

**Tabla 4.2.** Tipos de Gerente según el modelo Grid Gerencial

<b>Gerente</b>	<b>Personas</b>	<b>Resultados</b>	<b>Estilo de liderazgo</b>
<b>G1</b>	6,98	7,97	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G2</b>	6,91	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G3</b>	6,48	6,43	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G4</b>	7,56	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G5</b>	8,4	9	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G6</b>	8,21	7,46	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G7</b>	5,04	5,91	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G8</b>	5,9	5,66	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G9</b>	7,85	8,49	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G10</b>	8,5	9	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G11</b>	6,84	7,2	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G12</b>	6,45	9	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)

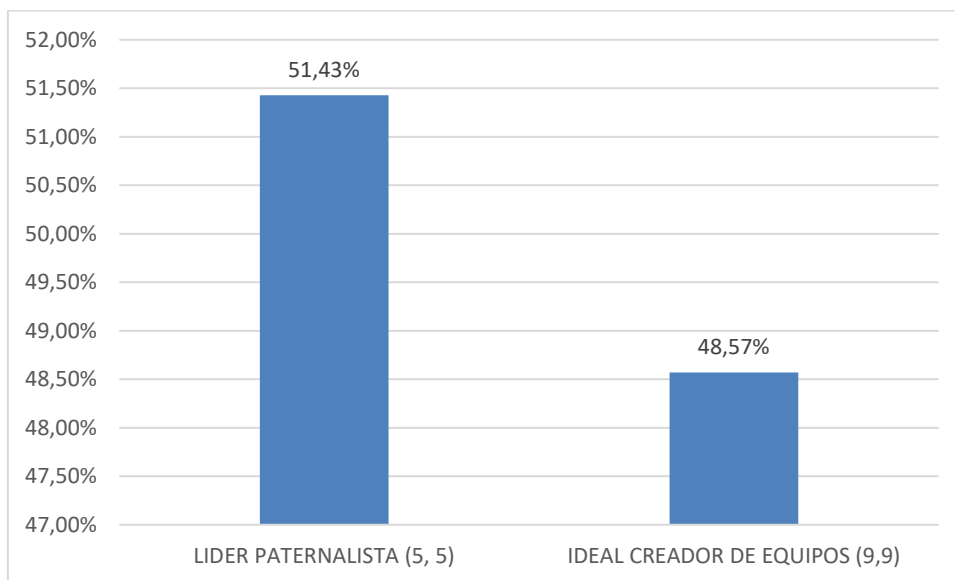
<b>G13</b>	5,26	5,4	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G14</b>	6,84	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G15</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G16</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G17</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G18</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G19</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G20</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G21</b>	6,98	7,97	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G22</b>	6,91	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G23</b>	6,48	6,43	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G24</b>	7,56	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G25</b>	8,5	9	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G26</b>	6,84	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G27</b>	6,45	9	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G28</b>	5,26	5,4	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G29</b>	6,84	7,2	IDEAL CREADOR DE EQUIPOS (9,9)
<b>G30</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G31</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G32</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G33</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G34</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)
<b>G35</b>	6,12	6,94	LIDER PATERNALISTA (5, 5)

Según la tabla proporcionada, se puede analizar el estilo de liderazgo de los gerentes de agronegocios dedicados a la producción de plátano (*Musa AAB*) adscritos a la empresa AgroCaribe. Los estilos de liderazgo se clasifican en dos categorías: "Ideal Creador de Equipos" y "Líder Paternalista".

El estilo de liderazgo "Ideal Creador de Equipos" se caracteriza por tener altos puntajes en las dimensiones de "Gerente de Personas" y "Resultados", así como un estilo de liderazgo que promueve la creación y el desarrollo de equipos eficientes. Según la tabla, 17 gerentes clasificaban en este estilo, los cuales muestran un enfoque sólido en el desarrollo de su equipo y la consecución de resultados, lo que indica que poseen características propias de líderes que fomentan el trabajo en equipo y la colaboración.

Por otro lado, el estilo de liderazgo "Líder Paternalista" se caracteriza por tener puntajes más bajos en las dimensiones de "Gerente de Personas" y "Resultados", y se centra en el cuidado y la protección de los miembros del

equipo. Según la tabla, 18 clasificaron en esta categoría, estos gerentes muestran un enfoque más paternalista, preocupándose por el bienestar de sus equipos pero obteniendo resultados ligeramente más bajos en comparación con los gerentes del estilo "Ideal Creador de Equipos".



**Figura 4.22.** Distribución de los estilos de liderazgos de los gerentes

Estos resultados muestran una distribución casi equitativa entre los dos estilos de liderazgo, aunque el estilo "Líder Paternalista" tiene una ligera mayoría. Es importante tener en cuenta que cada estilo de liderazgo puede ser efectivo en diferentes contextos y situaciones, y la elección del estilo adecuado puede depender de diversos factores, como la cultura organizacional, las metas y objetivos, y las necesidades específicas de los equipos y los miembros del personal.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9	(1,9)								(9,9)
8									
7									
6									
5					(5,5)				
4									
3									
2									
1	(1,1)								(9,1)

**Figura 4.23.** Grid Gerencial de gerentes de Agrocaribe

El promedio general obtenido de los 35 gerentes en las dimensiones de "personas" y "resultados" es (6,64; 7,23). Analizando este punto en el Grid Gerencial, se ubica próximo al centro del cuadrante superior derecho, aunque con una inclinación más marcada hacia la preocupación por los resultados. Esto sugiere que, en promedio, los gerentes en la organización buscan mantener un enfoque equilibrado entre el bienestar de su personal y el logro de objetivos.

El punto promedio se encuentra en una posición cercana al estilo de liderazgo "Ideal - Creador de equipos (9, 9)", lo que indica que los gerentes, en general, tienden a ser líderes que priorizan tanto el desarrollo y satisfacción de su equipo como el alcance de las metas de la organización. Sin embargo, la tendencia hacia el enfoque en resultados sugiere que estos líderes podrían beneficiarse de incrementar su atención hacia las necesidades y expectativas del personal para lograr un equilibrio más óptimo.

En este contexto, es fundamental implementar estrategias de formación y desarrollo que aborden las áreas de mejora identificadas en cada estilo de liderazgo y fomenten el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre los gerentes. Además, se debe promover la comunicación y colaboración entre los líderes para potenciar sus habilidades y lograr un estilo de liderazgo más equilibrado y eficiente en la organización.

#### **4.1.4. FASE IV: ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LOS AGRONEGOCIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN DE PLÁTANO.**

##### **4.1.4.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE RELACIÓN DE LAS VARIABLES**

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, estableciendo la relación entre el promedio obtenido de los estilos de liderazgo (ver Tabla 4.2) y el promedio de las tomas de decisiones (Ver Anexo 4: Elemento 7: Toma De Decisiones).

**Tabla 4.3.** Rho de Spearman

		PROMEDIO GRID
PROMEDIO TOMA DECISIONES	Coeficiente de correlación	,077
	Sig. (bilateral)	,661
	N	35

El valor estadístico de la prueba de Shapiro-Wilk para la variable "PROMEDIO GRID" es 0.906, y el valor p asociado a esta prueba es 0.006. Mientras que, el valor estadístico de la prueba de Shapiro-Wilk para la variable "PROMEDIO TOMA DECISIONES" es 0.957, y el valor p asociado a esta prueba es 0.189. Los grados de libertad son 35.

#### **4.1.4.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

Para considerar si los datos siguen una distribución normal, se compara los valores p asociados con un nivel de significancia predefinido (0.05). Si el valor p es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula de que los datos siguen una distribución normal y se concluye que los datos no son normalmente distribuidos

Para la variable "PROMEDIO GRID", el valor p es 0.006, que es menor que 0.05. Por lo tanto, se puede concluir que los datos en esta variable no siguen una distribución normal. Mientras que, para la variable "PROMEDIO TOMA DECISIONES", el valor p es 0.189, que es mayor que 0.05. Por lo tanto, existe suficiente evidencia para concluir que los datos en esta variable no siguen una distribución normal. En este caso, no podemos rechazar la hipótesis nula de normalidad.

# CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1 CONCLUSIONES

El cuestionario adaptado para la entrevista permitió un análisis exhaustivo de las funciones técnicas y comerciales de Agrocaribe. Su formato semiestructurado facilitó la adaptabilidad durante la conversación, enriqueciendo así la investigación. La información obtenida clarificó de manera concluyente los recursos y limitaciones de la empresa.

Los resultados del análisis proporcionan una visión multifacética de los gerentes y productores de plátano asociados a Agrocaribe S.A., identificando un nivel generalmente alto de satisfacción con las condiciones de vida, aunque con áreas identificables para mejoras. El predominio de los hombres, el acceso limitado al crédito y la dependencia de caminos sin asfaltar para la transportación de la producción son aspectos que podrían influir en el desempeño de estos agronegocios.

El 49% de los gerentes de agronegocios dedicados a la producción de plátano en la empresa AgroCaribe presentan características de un "Ideal Creador de Equipos", lo que sugiere que promueven el desarrollo de equipos sólidos y logran resultados satisfactorios. Además, el 51% de los gerentes muestran características de un estilo "Líder Paternalista", centrándose en el cuidado de los miembros del equipo. Según los resultados de la correlación de Spearman, se encontró una correlación significativa y moderada entre los estilos de liderazgo del grid gerencial y la variable relacionada con la toma de decisiones en los cuestionarios aplicados a los gerentes. Esto sugiere que los estilos de liderazgo pueden influir en la forma en que los gerentes abordan y toman decisiones en sus roles.

El análisis de correlación entre los estilos de liderazgo relacionados con el "Grid Gerencial" y la variable de "Toma de Decisiones" revela una correlación muy débil. El coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.077, indicando

una relación mínima entre ambas variables. Además, el valor p asociado a este coeficiente fue de 0.661, lo que sugiere que no hay evidencia suficiente para afirmar una correlación significativa.



## 5.2 RECOMENDACIONES

Desarrollo de Capacidades y Diversidad de Género: Dado el predominio masculino en los roles de gerencia, se recomienda implementar programas de formación y capacitación que fomenten la inclusión de género. Esto no solo puede equilibrar la representación, sino que también podría aportar nuevas perspectivas en la gestión.

Mejora de Infraestructura y Acceso a Crédito: La dependencia de caminos sin asfaltar y la dificultad en el acceso al crédito señalan la necesidad de políticas que faciliten estas condiciones. Se recomienda que Agrocaribe S.A. colabore con entidades financieras y gubernamentales para aliviar estos problemas, lo cual podría mejorar el desempeño de los agronegocios.

Capacitación en Toma de Decisiones y Liderazgo: Los hallazgos sobre estilos de liderazgo y su correlación con la toma de decisiones sugieren la necesidad de programas de formación dirigidos a optimizar estas competencias. Dado que casi la mitad de los gerentes exhiben un estilo "Líder Paternalista", sería beneficioso explorar formas de integrar otros estilos de liderazgo que puedan ser más efectivos en ciertos contextos.

Dado que los datos no siguen una distribución normal y la correlación es débil, se recomienda interpretar y aplicar estos resultados con precaución. En futuras investigaciones, se sugiere ampliar la muestra y considerar otras variables para obtener una comprensión más completa de las relaciones entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acaro, L., Vega, A., Córdova, A., Sánchez, T., (2021). Evolución en las exportaciones de banano e impacto del desarrollo económico, provincia de El Oro 2011 - 2020, pre-pandemia, pandemia; aplicando series de tiempo. 6(8). 261.
- Acosta, L., Moreira, G., Ponce, J. (2015). Factibilidad de exportación del plátano barraganete musa paradisíaca hacia el mercado chileno. [Tesis maestría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil Facultad De Administración].
- Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Alecoy, T. (2011). Factores que influyen en el éxito personal. Santiago de Chile: Lulu.
- Allen, P., Maguire, S, & McKelvey, B. (2011). Complexity and Managment: The Sage Handbook. Los Angeles: SAGE Edition.
- Alles, M. (2016). *Diccionario de Preguntas. La Trilogía. VOL 3 (Nueva Edición): Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas en Gestión por competencias* (Vol. 3). Ediciones Granica.
- Álvarez, E. L. M., León, S. A. C., Sánchez, M. L. B., & Cusme, B. L. M. (2020). Evaluación socioeconómica de la producción de plátano en la zona norte de la Provincia de los Ríos. *Journal of business and entrepreneurial studie*, 4(2).
- Alvear Muñoz, A. C. (2015). *Elaboración del organigrama y manual de funciones para Anpestrid Construcciones Cia. Ltda. de la ciudad de Cuenca en el período octubre 2014-marzo 2015* (Tesis de grado).
- Andrade Arteaga, C. (2020). Afectación a las exportaciones de banano ecuatoriano a causa de la pandemia por el covid19. Congreso internacional virtual sobre covid-19, Quito.
- Añez, J. (2020). *Economía360*. Recuperado el 05 de Enero de 2022, de <https://www.economia360.org/cronograma/>
- Arao, C. (2011). Planeación estratégica fundamentación y aplicaciones (2da ed.). Salle, México.
- Arcila, M., Castillanos, P., Hernández, F., Valencia, Jorge. (2010). Sistema de produccion y establecimiento del cultivo del plátano. Platano Del Quindío: Manejo del Cultivo del Platano
- Arias, W., Palma, N., & Riccio, D. (2019). La Apertura Comercial y su Incidencia en el Crecimiento Económico del Ecuador. *Revista Empresarial*, 29-34.

- Asamblea Nacional (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. *Registro Suplemento Nro, 351, 29.*
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Quito: Tribunal Constitucional del Ecuador. Registro oficial Nro, 449, 79-93.*
- Calle, C. (2019). *Análisis del modelo de liderazgo en las organizaciones sanitarias del sector público catalán* (Doctoral dissertation, Universitat Internacional de Catalunya).
- Campoverde, D. (2018). El método deductivo en la generación de datos confiables en el estudio de la población afrodescendiente.
- Castrejón, F. (2013). *Calidad y Liderazgo*. Estados Unidos: Palibrio.
- Cedeño Cool, E. C., & Vera Palma, A. P. (2018). *Diseño de una propuesta de creación de un clúster agroproductivo en el cantón Portoviejo* (Tesis de grado, Calceta: ESPAM MFL).
- Cedeño Vera, K. A., & Ordoñez Batallas, J. L. (2015). *Análisis del clima laboral en el desempeño de los empleados en el gad municipal del cantón naranjal durante el periodo 2013–2014* (Bachelor's thesis).
- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR). 2009. Género, formación y trabajo. Monitoreo y Evaluación. [http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/eventos/g\\_de\\_c/genero.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/eventos/g_de_c/genero.htm).
- Cervera, R. C. (2014). Métodos y técnicas de investigación internacional. Recuperado de: [https://www.ucm.es/data/cont/docs/247-2013-09-26-metodosytecnicas\\_rafaelcalduch2013\\_2014.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/247-2013-09-26-metodosytecnicas_rafaelcalduch2013_2014.pdf).
- Contreras, E. (2016). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y gestión*. (35). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Corporación Financiera Nacional. (2020, noviembre). *Ficha Sectorial: Banano y Plátano*. <https://www.cfn.fin.ec/wpcontent/uploads/downloads/biblioteca/2020/ficha-sectorial-4-trimestre-2020/FS-Banano-4T2020.pdf>
- Cresswell, J., & Poth, C. (2018). *Qualitative inquiry and research Design: (Book)* Sage Publishing.
- Cyril, L. (2013). *El gen del liderazgo*. Panorama Editorial S.A. De C.V.
- Díaz, O. C. (2014). Aportes teórico-conceptuales a la dinámica de la gerencia desde el área de gestión humana. *Suma de negocios*, 5(10), 22-28.
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.

- Doss, C. (2018). Women and agricultural productivity: Reframing the issues. *Development Policy Review*, 36(1), 35-50. <https://doi.org/10.1111/dpr.12243>
- Espinoza, Leana., y Van De Velde. 2007. Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales Mód. 5, Curso E-DC-5.2. Nicaragua: Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM) —Estelí, UNAM-Managua y Centro de Investigación, Capacitación y Acción Pedagógica.
- Espitia, J. (2020). Seguimiento de las labores agronómicas para el mejoramiento de la productividad y claidad del cultivo de banano (*Mussa AAA Simmonds*) en Carepa-Antioquia. [Tesis maestría, Universidad De Córdoba].
- Evans, J., y Lindsay, W. (2011). Administración y control de calidad. México: Cengage Learning.
- FAOSTAT (2019). *Área and production data of tomato in Ecuador. -FAQ- STAT database*. Obtenido de <http://www.fao.org/faostat/en#data>
- Farnworth, C. R., & Colverson, K. E. (2015). Building a gender-transformative extension and advisory facilitation system in Sub-Saharan Africa. *Journal of Gender, Agriculture and Food Security*, 1(1), 20-39. <http://hdl.handle.net/10568/67092>
- Fayol, H. (1930). Industrial and general administration (JA Coubrough, Trans.). London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Fernández, C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 54–74. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29051457005>
- Forrattec. (2018). *Forrattec los sábados*. Recuperado el 21 de Enero de 2020, de Forrattec Web site: <https://www.forrattec.com.ar/manuales/pdfs/203-20180523185233-pdfEs.pdf>
- García, J. (2020). Análisis de las funciones técnicas y comerciales en las empresas. *Revista de Empresas*, 35(1), 42-50.
- Gavilanes, A., y Zambrano, C. (2013). Estrategia para consolidar el liderazgo empresarial que favorece el desempeño organizacional de la empresa pública aguas de manta, 2013. [Tesis doctoral, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí].
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Carmen. (2014). Diagnóstico del plan de desarrollo y Ordenamiento del cantón el Carmen. [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/1360000550001ELCARMEN\\_15-11-2014.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1360000550001ELCARMEN_15-11-2014.pdf)
- Gobierno Provincial de Manabí. (2016). *El Carmen*. Gobierno de Manabí Ecuador. <https://www.manabi.gob.ec/sitio2020/cantones/el-carmen>

- Goicochea Marlo, Y. M. (2020). Relación entre la comunicación efectiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Autonort Cajamarca SAC de la ciudad de Cajamarca-2020.
- Gómez, G. (2013). Conflictos en las organizaciones y Mediación (Doctoral dissertation, Universidad Internacional de Andalucía).
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas, *Revista pensamiento y gestión*, 24, 11.
- Gómez-Escalonilla, G. (2021). Métodos y técnicas de investigación utilizados en los estudios sobre comunicación en España. *Revista mediterránea de comunicación*, 12(1), 115-127.
- González, Y. (2010). El conflicto organizacional: una solución constructiva. *Pensando Psicología*. Vol.6, núm. 11, p.15.
- Guamán, S., & Ecudero, A. (2018). Factores que influyen en la producción del plátano en el Ecuador, 2014-2016. *Ciencia Digital*, 2(4.1.), 111–121. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i4.1..193>
- Hernández, L. C. (2021). Asociatividad y liderazgo con productores agropecuarios del Departamento del Quindío: Associativity and leadership with agricultueal producers of the Departmente of Quindio. *South Florida Journal of Development*, 2(4) 5445-5453.
- Inciarte, V. (2016). *Agronegocios - Propuestas gerenciales de Sustentabilidad y Sostenibilidad*. (INVER-E-GROUP VENEZUELA C.A, Ed.). Maracaibo.
- Instituto Nacional de investigaciones agropecuarias (2018). Banano, plátano y otras musáceas. [http://www.iniap.gob.ec/pruebav3/banano-platano-y-otras-musaceas/?fbclid=IwAR1T17p-SAGZ9Q926kO2CNue4Su90ShLi8s1\\_LDUR2clwDX9IArY5gwF1Q4](http://www.iniap.gob.ec/pruebav3/banano-platano-y-otras-musaceas/?fbclid=IwAR1T17p-SAGZ9Q926kO2CNue4Su90ShLi8s1_LDUR2clwDX9IArY5gwF1Q4)
- Loaiza, w., Reyes, A., y Carvajal, Y. (2011). Modelo para el monitoreo y seguimiento de indicadores de sostenibilidad del recurso hídrico en el sector agrícola, 20(2), 80-81.
- López, B. (2018). *Análisis de la producción de maíz en la provincia de Manabí y su aporte al desarrollo local. Periodo 2012-2017*. Trabajo de titulación, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas, Guayaquil. Recuperado el 21 de Enero de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34266/1/LOPEZ%20MARCILLO.pdf>.
- López, E. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. [Tesis maestría, Universidad Autónoma de Barcelona].
- López, J. (2013). Modelo del grid gerencial. Dirección Y Liderazgo. [https://direccionyliderazgo.com/teorias-del-liderazgo-modelo-del-grid-gerencial/#Modelo\\_del\\_Grid\\_Gerencial](https://direccionyliderazgo.com/teorias-del-liderazgo-modelo-del-grid-gerencial/#Modelo_del_Grid_Gerencial)

- López, K. (2021). Estudio de factibilidad para la exportación de plátano verde al mercado asiático en el primer semestre del año 2022. [Tesis maestría, Universidad Técnica De Machala].
- Lutz, B. (2001). Estudio del lidezgo empresarial en una organización de productores rurales, caso de la Unión de Ejidos del Valle de Huamantla. *Revista Comercio Exterior*. .
- Maldonado, J. (2018). La estrategia empresarial. Formulación, planeación e implantación.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017, diciembre). *Informe sector bananero ecuatoriano*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/06/Informe-sector-bananero-esp%C3%B1ol-04dic17.pdf>
- Montt, J. 2015. Importancia del sector primario en la economía global. (En línea). AR. Consultado, 20 de oct. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://josemontt.wordpress.com/2015/01/27/cual-es-la-importancia-del-sectorprimario-en-la-economia-global/>.
- Morales, E. L. Á., Córdova, S. A. L., Bravo, M. L. S., & Macías, B. L. C. (2020). Evaluación socioeconómica de la producción de plátano en la zona norte de la Provincia de los Ríos. *Journal of business and entrepreneurial studie*, 4(2).
- Niebel, B. (2013). Métodos, estándares y diseño del trabajo. 12a. edición. McGraw Hill
- Njuki, J., Parkins, J. R., & Kaler, A. (2016). Gender and smallholder agriculture in sub-Saharan Africa: Introduction to the special issue. *Agriculture and Human Values*, 33(4), 975-986. <https://doi.org/10.1007/s10460-016-9709-3>
- Ocampo, M.C. (2014). Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones. Colombia: Ediciones Ecoe.
- Ordóñez, J. T. (2015). *Factibilidad de exportación del plátano barraganete musa paradisíaca hacia el mercado chileno* (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2015.).
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232.
- Paladines, M. (2017). Evaluación de tres productos eliminadores de látex en el manejo poscosecha del plátano barraganete en el cantón El Carmen, provincia de Manabí. [Tesis maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil].
- Pliego, E. (2016). *Panorama Cultural.com.co*. Recuperado el 21 de Enero de 2020, de El periódico cultural de la Costa Caribe: <https://www.panoramacultural.com.co/gastronomia/3676/el-maiz-su->

origen-historia-y-expansion

- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Scielo*, 18(46). <http://dx.doi.org/10.11144/javeriana.cc18-46.umdi>
- Ramírez, J. y Pérez, M. (2020). Propuesta de 15 criterios de clasificación para caracterizar microempresas en Colombia. *Revista de Administración y Negocios*, 25(2), 45-57. <https://doi.org/10.20511/ran.v25i2.566>
- Riquelme, M. (2016). FODA: Matriz o Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa.
- Rizvi, F. (2015). The role of opportunity in entrepreneurship: A case study of micro-enterprises in India. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 22(4), 530-543. doi:10.1504/IJESB.2015.070611
- Rodríguez, L. y Arias, A. (2018). Cultura financiera, análisis del comportamiento y toma decisión.
- Rodríguez-Quispe, N., & Sanchez-Baya, M. (2011). Plagio, una falta de ética. *Revista Científica Ciencia Médica*, 14(2), 6-7.
- Salvatore, F. (2020). El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización. Carla Gras & Valeria Hernández (coordinadoras). Editorial biblios, Buenos Aires, 2013, pp. 365. *Breves Contribuciones del Instituto de Estudios Geográficos*, 31(31), 140-145. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7893627>
- Sánchez, B; Zegbe, J; Rumayor, A; Moctezuma, G. 2014. Estructura competitiva del sector agropecuario. (En línea). MX. *Revista Mexicana de Agronegocios*. Vol.17. Consultado, 20 de oct. 2017. <https://www.redalyc.org/pdf/141/14127709015.pdf>.
- Sánchez, J., & Martínez, L. (2019). Metodología para caracterizar microempresas del sector manufacturero en México. *Revista de Administración, Economía y Negocios*, 15(2), 23-36. doi:10.18609/01245992.v15n2.1959
- Serrano, A. (2021, noviembre 16). Exportación de banano cayó 9% en septiembre 2021. *El comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-exportacion-banano-decrecimiento-septiembre.htm>
- Stock, G., McFadden, K., y Gowen, C. (2007). Organizational Culture and Family Bussines: A configurational approach.
- Timoteo, J. (2012). Manejo de la comunicación organizacional. Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios. Madrid, Ediciones Diaz.
- Uzurriaga, M., Osorio, C., & Arias, O. (2020). Liderazgo: definiciones y estilos.


*Universidad Santiago de Cali.*

- Valencia, N. y Urrego, D. (2007). Propuesta para el diseño de un plan de negocios con productores de plátano en el corregimiento de quebrada negra, calarcá quindio. [Tesis maestría, Universidad Tecnológica De Pereira].
- Ventura-León, J. L. (2017). ¿ Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista cubana de salud pública*, 43(4)
- Villalpando Cabrera, L. G. (2014). Liderazgo e impacto de la comunicación efectiva (Doctoral dissertation).
- Yáñez, T., & Rivero, R. (2020). ¿Cuán preparados están los jefes técnicos para ejercer un liderazgo efectivo? Estudio de opinión a partir del marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. *Calidad en la educación*, (52), 81-110.



# **ANEXOS**

## Anexo 1: Entrevista

	
<b>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ “MANUEL FÉLIX LÓPEZ”</b>	
<b>Tema:</b> IDENTIFICAR LAS FUNCIONES TÉCNICAS Y COMERCIALES DE LA EMPRESA AGROCARIBE.	<b>Carrera:</b> Administración de Empresas
<b>CUESTIONARIO</b>	
<p>1. Preguntas generales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Podría presentarse y decirme su nombre y cargo en la empresa?</li> <li>● ¿Podría describir brevemente su experiencia en el sector agroproductivo y cómo llegó a trabajar en su empresa actual?</li> <li>● ¿Podría hablarme un poco sobre la empresa, sus orígenes y su misión?</li> <li>● ¿Cómo ha evolucionado la empresa desde sus inicios?</li> <li>● ¿Cómo está estructurada su empresa a nivel jerárquico y cuáles son las funciones primordiales. Si la respuesta es positiva, solicitar el organigrama?</li> </ul> <p>2. Funciones técnicas</p> <p style="margin-left: 40px;">a. Investigación y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Cómo se realiza la identificación de oportunidades para exportar el producto a nuevos países?</li> <li>● ¿Cuál es el proceso que siguen para introducirse en nuevos mercados?</li> <li>● ¿Cómo se mide el éxito de las exportaciones?</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">b. Diseño e ingeniería</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Cómo selecciona su empresa a los productores de plátanos con los que trabaja?</li> <li>● ¿Qué medidas toma su empresa para garantizar la seguridad alimentaria en la producción y exportación de plátanos?</li> <li>● ¿Cómo se adapta su empresa a las necesidades y demandas del mercado internacional?</li> <li>● En general, ¿los productos de su empresa se comercializan con alguna MARCA?</li> <li>● ¿Cómo se integra la opinión del cliente en el proceso de diseño e ingeniería de nuevos productos?</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">c. Producción y operaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Cuántas líneas de producto tiene su empresa?</li> </ul>	

- ¿Cómo controlan la productividad de los productores?
- ¿Cómo es la comunicación con los productores?
- ¿De qué manera motivan a los productores para mejorar la calidad y cantidad del producto?
- ¿Tiene objetivos y políticas establecidas como parte del manejo con los productores?

### 3. Funciones comerciales

#### a. Ventas y marketing

- ¿Dispone su negocio de un Plan de Comunicación Comercial?
- ¿En qué se basa su empresa para tomar decisiones de marketing?
- ¿Con qué empresas compite AgroCaribe en el mercado?


#### b. Relaciones con clientes

- ¿De qué manera responde la calidad de sus productos a los deseos de sus consumidores?
- ¿Cómo ha medido alguna vez el grado de satisfacción global de sus clientes?
- ¿Maneja un sistema de posventa para cuidar a los clientes?

#### c. Gestión de finanzas

- ¿Qué procesos utilizan para el control económico de su negocio?
- ¿Cómo Fluctúa la demanda de sus productos? ¿por temporadas, según las condiciones del mercado?  
¿demanda estable?
- ¿Qué políticas de compras tienen establecidas entre la empresa y los productores?

## Anexo 2: Transcripción de datos de la entrevista

	
<b>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ "MANUEL FÉLIX LÓPEZ"</b>	
<b>Tema:</b> IDENTIFICAR LAS FUNCIONES TÉCNICAS Y COMERCIALES DE LA EMPRESA AGROCARIBE.	<b>Carrera:</b> Administración de Empresas
<b>CUESTIONARIO</b>	
<p><b>1. Preguntas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Podría presentarse y decirme su nombre y cargo en la empresa?</li> </ul> <p>Mi nombre es Manuel Chávez y trabajo en el área administrativa de Agrocaribe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Podría describir brevemente su experiencia en el sector agroproductivo y cómo llegó a trabajar en su empresa actual?</li> </ul> <p>Tengo más de 10 años de experiencia en el sector agroproductivo, específicamente en el área administrativa. Comencé mi carrera en una empresa de comercialización de frutas y verduras, donde adquirí conocimientos en procesos de logística, compras y ventas. Posteriormente, trabajé en una empresa de producción de banano, donde aprendí sobre los procesos de planificación y control de la producción, así como la gestión de personal y la administración financiera.</p> <p>Hace unos años, tuve la oportunidad de unirme al equipo de Agrocaribe en el área administrativa, donde he desempeñado funciones en la gestión de compras y ventas, la planificación y el control financiero, entre otras responsabilidades. En resumen, mi experiencia en el sector agroproductivo me ha permitido adquirir un conocimiento valioso en el área administrativa, lo que me ha ayudado a contribuir al éxito de empresas como Agrocaribe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Podría hablarme un poco sobre la empresa, sus orígenes y su misión?</li> </ul> <p>La empresa se dedica a exportación de plátanos de diferentes, garantizando la calidad en todas sus etapas, tiene como misión lo siguiente: "Exportar fruta de buena calidad que reúna las expectativas de los clientes en los mercados internacionales. Para este propósito, contamos con un equipo técnico altamente</p>	

capacitado y calificado con el cual prestamos asistencia técnica en todas las etapas del cultivo, desde la siembra hasta la cosecha”.

- ¿Cómo ha evolucionado la empresa desde sus inicios?

Desde sus inicios, Agrocaribe ha evolucionado significativamente. Inicialmente se enfocaba en la producción de plátano de la variedad MUSA AAB, pero con el tiempo la empresa decidió cambiar su enfoque y ahora se dedica a la compra de productos a productores más pequeños y los asesora en su producción. Este cambio se hizo con el objetivo de fomentar la producción local y de apoyar a los pequeños agricultores de la zona.

Desde que se implementó esta nueva estrategia, la empresa ha logrado consolidarse como uno de los principales compradores de productos agrícolas en la región. Además, Agrocaribe ha desarrollado una amplia red de contactos con los productores locales y ha implementado diversas iniciativas de apoyo y asesoría técnica para mejorar la calidad y productividad de los cultivos. Todo esto ha permitido a la empresa crecer de manera sostenible y consolidarse como un actor importante en el sector agroalimentario de la región.

- ¿Cómo está estructurada su empresa a nivel jerárquico y cuáles son las funciones primordiales. Sí la respuesta es positiva, solicitar el organigrama?

## 2. Funciones técnicas

### a. Investigación y desarrollo

- ¿Cómo se realiza la identificación de oportunidades exportar el producto a nuevos países?

Como representante de Agrocaribe, puedo decir que la identificación de oportunidades para exportar nuestro producto a nuevos países es un proceso clave en nuestra estrategia de crecimiento y expansión. Para llevarlo a cabo, seguimos algunos pasos fundamentales:

1. Análisis de mercados potenciales: Para identificar oportunidades de exportación, es necesario identificar los mercados potenciales que puedan estar interesados en nuestro producto. Realizamos un análisis exhaustivo de diferentes países y regiones, teniendo en cuenta factores como la

población, el poder adquisitivo, la competencia y las tendencias del mercado.

2. **Investigación del mercado:** Una vez que hemos identificado los mercados potenciales, llevamos a cabo una investigación más detallada del mercado para comprender mejor las necesidades de los consumidores y las regulaciones comerciales. Esta investigación incluye visitas a ferias comerciales, reuniones con agentes y distribuidores locales, y análisis de datos de importación y exportación.
3. **Adaptación del producto y la estrategia de marketing:** Para tener éxito en un nuevo mercado, es fundamental adaptar nuestro producto y la estrategia de marketing a las necesidades y preferencias de los consumidores locales. Esto puede implicar ajustes en el sabor, el envase, el etiquetado y la promoción del producto.
4. **Identificación de socios locales:** Para facilitar el ingreso en un nuevo mercado, es fundamental identificar y establecer relaciones con socios locales, como agentes y distribuidores, que tengan un conocimiento profundo del mercado y una red establecida de contactos.
5. **Evaluación del riesgo:** Finalmente, es importante evaluar el riesgo asociado con la entrada en un nuevo mercado. Esto incluye aspectos como la estabilidad política, la seguridad jurídica, la regulación comercial y la competencia local.

- ¿Cómo se mide el éxito de las exportaciones?

**b. Diseño e ingeniería**

- ¿Cómo selecciona su empresa a los productores de plátanos con los que trabaja?

En Agrocaribe, seleccionamos cuidadosamente a nuestros productores de plátanos para asegurarnos de trabajar con aquellos que cumplan con nuestros estándares de calidad y sostenibilidad. Nuestro equipo de expertos en agricultura visita personalmente cada finca y se asegura de que los productores cumplan con los requisitos técnicos y las mejores prácticas agrícolas en cuanto a la calidad

del suelo, el manejo del agua y los sistemas de riego, la prevención de enfermedades y plagas, y la seguridad alimentaria.

Además, seleccionamos a los productores que estén comprometidos con la sostenibilidad ambiental, social y económica, y que estén dispuestos a trabajar en conjunto con nosotros para lograr una producción responsable y sostenible.

- ¿Qué medidas toma su empresa para garantizar la seguridad alimentaria en la producción y exportación de plátanos?

La seguridad alimentaria es una de nuestras principales prioridades en Agrocaribe. Para garantizar la calidad y seguridad de nuestros productos de plátanos, implementamos las siguientes medidas:

- Cumplimos con todas las regulaciones y normativas locales e internacionales de seguridad alimentaria y certificaciones de calidad, como HACCP, Global GAP, y BRC.
- Implementamos prácticas de producción y manejo de cultivos que minimizan el riesgo de contaminación, como el uso de técnicas de manejo integrado de plagas y enfermedades.
- Capacitamos a nuestros productores en buenas prácticas agrícolas y seguridad alimentaria, y realizamos controles de calidad y seguimiento regularmente.
- Realizamos pruebas de laboratorio regularmente en nuestros productos de plátanos para asegurarnos de que cumplan con los estándares de calidad y seguridad alimentaria.
- Nos aseguramos de que todos los procesos de producción, empaque y transporte se realicen en instalaciones limpias y seguras, y utilizamos equipos y herramientas de alta calidad y adecuados para garantizar la calidad de nuestros productos.

En resumen, en Agrocaribe nos esforzamos por seleccionar a los mejores productores de plátanos y garantizar la seguridad alimentaria de nuestros productos desde la producción hasta la exportación, para que nuestros clientes puedan disfrutar de plátanos de alta calidad y seguros

- ¿Cómo se adapta su empresa a las necesidades y demandas del mercado internacional?

En Agrocaribe, estamos comprometidos a satisfacer las necesidades y demandas del mercado internacional de manera proactiva. Para lograrlo, implementamos varias estrategias, entre ellas:

**Investigación de mercado:** realizamos una investigación exhaustiva del mercado para identificar las tendencias y demandas actuales y futuras de nuestros clientes. Analizamos las preferencias de nuestros clientes, la competencia y las regulaciones de cada mercado para adaptar nuestros productos y servicios a las necesidades específicas de cada mercado.

**Innovación y desarrollo de productos:** estamos en constante búsqueda de nuevas variedades de plátanos que satisfagan las necesidades del mercado y de nuestros clientes. Trabajamos en colaboración con nuestros productores para desarrollar nuevas variedades, adaptar las existentes y mejorar continuamente la calidad y la seguridad alimentaria de nuestros productos.

**Certificaciones y cumplimiento de normativas:** nos aseguramos de cumplir con las regulaciones y normativas de cada país en el que operamos, así como con los estándares internacionales de calidad y seguridad alimentaria. Contamos con certificaciones como HACCP, Global GAP y BRC para garantizar la calidad y la seguridad de nuestros productos.

**Atención al cliente:** trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para entender sus necesidades y adaptar nuestros productos y servicios a sus requisitos específicos. También les brindamos información oportuna sobre la producción, la calidad y la disponibilidad de nuestros productos.

En resumen, en Agrocaribe nos adaptamos continuamente a las necesidades y demandas del mercado internacional a través de la investigación de mercado, la innovación de productos, el cumplimiento de normativas y regulaciones, y la atención al cliente. Nuestra capacidad de adaptación nos permite ofrecer productos de alta calidad que satisfagan las necesidades específicas de cada mercado y cliente.

- En general, ¿los productos de su empresa se comercializan con alguna MARCA?

Agrocaribe cuenta con marcas propias: Bonel-I y Nativo, además de ser proveedores autorizados de marcas multinacionales como: Fyffes, Chiquita y Turbana.

- ¿Cómo se integra la opinión del cliente en el proceso de diseño e ingeniería de nuevos productos?



Investigación del mercado y necesidades del cliente: al igual que en cualquier producto, es fundamental entender las necesidades y preferencias del cliente en cuanto a la materia prima. En el caso de los plátanos, investigamos las tendencias del mercado y las necesidades de los compradores para determinar las variedades, tamaños y calidad que se están demandando.

Relación cercana con los productores: en Agrocaribe trabajamos de cerca con nuestros productores de plátanos. Escuchamos sus sugerencias y comentarios acerca de las variedades de plátanos, su calidad, sabor y tamaño. Esto nos permite entender mejor el producto que estamos ofreciendo y tomar decisiones en base a la retroalimentación de los productores.

Análisis de la calidad y atributos del producto: realizamos análisis constantes de la calidad y atributos del producto. Esto nos permite entender los puntos fuertes y débiles de los plátanos que estamos ofreciendo y ajustar los procesos de producción en base a los resultados de estos análisis.

Atención al cliente: también trabajamos de cerca con nuestros clientes, quienes nos brindan su opinión sobre los plátanos que les entregamos. Esta retroalimentación es muy valiosa para nosotros, ya que nos permite entender mejor las necesidades del mercado y ajustar nuestros procesos de producción y entrega en base a las necesidades del cliente.

#### c. Producción y operaciones

- ¿Cuántas líneas de producto tiene su empresa?

Agrocaribe tiene 4 líneas de productos: Plátano, EDDO, Banana y Malanga blanca y lila.

- ¿Cómo controlan la productividad de los productores?

El control se realiza a través de los datos proporcionados por los productores: datos de enfunde y estimaciones productivas; datos poblacionales de plantaciones y diagnóstico de campo (suelo, agua, frutas)

- ¿Cómo es la comunicación con los productores?

La comunicación es directa en visitas de campo y permitiendo la asistencia en cada proceso de producción de fruta.

- ¿De qué manera motivan a los productores para mejorar la calidad y cantidad del producto?

Agrocaribe lleva los volúmenes de producción las 52 semanas del año y realiza los pagos puntuales cada semana, además realiza préstamo sin intereses.

- ¿Tiene objetivos y políticas establecidas como parte de manejo con los productores?

Agrocaribe cuenta con un S.O.P. (Estandarización de prácticas agrícolas), también cuenta con el manual de operaciones de finca y reuniones trimestrales.

### 3. Funciones comerciales

#### a. Ventas y marketing

- ¿Dispone su negocio de un Plan de Comunicación Comercial?

Pedidos internacionales a través de las marcas las cuales conllevan gastos operativos de logística en toda su magnitud.

- ¿En qué se basa su empresa para tomar decisiones de marketing?

Oferta y demanda, condición de cultivo, calidad de servicio naviero y transporte, seguridad de pago por producto exportado

- ¿Con qué empresas compite AgroCaribe en el mercado?

Agrocaribe compite con varias empresas en el mercado: Selvática, Noboa, Traslatin, Duraexporta, Expocampo, Refin, Insuplan, Frutinexus.

#### b. Relaciones con clientes

- ¿De qué manera responde la calidad de sus productos a los deseos de sus consumidores?

A través de la asistencia técnica en campo y en los procesos de exportación

- ¿Cómo ha medido alguna vez el grado de satisfacción global de sus clientes?

Visitas al mercado exterior y pláticas formales a nivel virtual.

- ¿Maneja un sistema de posventa para cuidar los clientes?

El sistema de posventa incluye una variedad de prácticas y herramientas, tales como programas de fidelización, atención al cliente, soporte técnico, garantías, entre otros. El objetivo principal del sistema de posventa es mantener una relación positiva y duradera con los clientes, lo que puede conducir a ventas repetidas, recomendaciones y una buena reputación en el mercado.

#### c. Gestión de finanzas

- ¿Qué procesos utilizan para el control económico de su negocio?

Entre los procesos utilizados se destacan: medio contables modernos, estadísticas comparativas de crecimiento y rendición de cuentas por grado de asignación organizacional.

- ¿Cómo Fluctúa la demanda de sus productos? ¿por temporadas, según las condiciones del mercado? ¿demanda estable?

La demanda depende de las temporadas, mayor demanda en invierno, baja demanda en verano por condición de cultivo o clima.

- ¿Qué políticas de compras tienen establecidas entre la empresa y los productores?

Contratos regidos por volumen, calidad y precio, calidad de cultivo y exportadoras

### Anexo 3: Cuestionario para recabar información característica de los gerentes

N°	Técnicas	1	2	3	4	5
<b>Generales</b>						
1	Se capacita constantemente para manejar de mejor manera su cultivo					
2	Asiste a capacitaciones sobre control de plagas y enfermedades					
3	Usa las técnicas actuales en el manejo de su cultivo					
4	Usa las técnicas ancestrales en el manejo de su cultivo					
5	Utiliza registros físicos para llevar un control de su producción					
6	Utiliza registros físicos para controlar los gastos realizados en su cultivo					
7	Su producción cumple con las exigencias de calidad requeridas para la exportación					
8	Identifica las exigencias de su cliente antes de llegar a la negociación					
9	Averigua lo que ofrece su competencia antes de realizar su oferta productiva					
10	Utiliza alguna herramienta para la toma de decisiones					
<b>Humanísticas</b>						
11	Conoce sobre dificultades sociales y económicas de sus trabajadores					
12	Ayuda a sus trabajadores ante las dificultades sociales que se presentan					
13	Logra controlar sus impulsos emocionales					
14	Realiza sus actividades laborales con normalidad a pesar de tener problemas personales					
15	Logra mantener la calma a pesar de cualquier situación					
16	Cuando toma una decisión siente que lo hace con total seguridad					
17	Tiene paciencia con las personas que se tardan en cumplir con sus tareas					
18	Considera usted que les da confianza a sus trabajadores para que dialoguen con su persona					
19	Se molesta con frecuencia si las tareas no salen como usted espera					
20	Se ponen en el lugar de la otra persona para entender mejor cualquier eventualidad					
<b>Conceptuales</b>						
21	Desarrolla nuevas técnicas para mejorar su producción					

22	Aplica tecnología para entregar un producto mejor que la competencia					
23	Implementa nuevas prácticas culturales para mejorar la calidad de su cultivo					
24	Para solucionar un problema del cultivo considera las sugerencias de los profesionales					
25	Evalúa varias alternativas para solucionar un problema					
26	Ante un problema en su negocio asume una actitud positiva dispuesto a solucionarlo					
27	Intercede ante un problema con sus trabajadores para darle solución inmediata					
28	Considera su actividad productiva como una empresa agropecuaria					
29	Detecta problemas en el manejo de su cultivo para darle solución					
30	Espera usted que ocurra un incidente para darle solución al problema					
Responder: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre.						

**Fuente:** Katz (1974)

	<b>Educación</b>	<b>Valor</b>	<b>Explicación</b>
1	Nivel Educativo		No lee, no escribe=0 Estudios primarios terminados = 1 Estudios secundarios terminados = 2 Estudiante universitario = 3 Estudios Superior terminados = 4 Otros = 5
2	Participa en Cursos, talleres o seminarios exclusivos en el manejo de cultivo de plátano.		Nunca = 1 Casi nunca= 2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
3	Participa en otros Cursos, talleres, seminarios asociados al sector agrícola		Nunca = 1 Casi nunca= 2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
4	Participa en Cursos, talleres o seminarios sobre "Administración de fincas"		Nunca = 1 Casi nunca= 2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
5	Participa como socio en una organización		Si=1 No =2
	<b>Experiencia</b>		
6	Edad de productor		
7	Años dedicados como productor agrícola		
8	Años dedicados al cultivo y producción de plátano barraganete		
9	La propiedad de su cultivo es		Propia = 1 Arrendada = 2 Prestada = 3

			Otra = 4...Especifique
10	Como considera la distancia de su unidad de producción (cultivo) con la de su hogar		Muy Cerca = 1 Cerca = 2 Neutral (ni cerca ni lejos) = 3 Lejos = 4 Muy lejos = 5
11	Las ventas de su producción son destinadas a:		Centro de Acopio Comprador directo Exportadoras Mercado (consumidor)
	<b>Condiciones de vida</b>		
12	Su unidad de producción (negocio) cuenta con una oficina propia		Si = 1 No = 2
13	Dispone de un fondo gratuito del gobierno para el manejo de su cultivo		Si = 1 No = 2
14	Cómo calificaría el acceso a un crédito para el manejo de su cultivo		Muy difícil = 1 Difícil = 2 Neutral = 3 Fácil = 4 Muy fácil = 5
15	Cuenta usted con telefonía móvil.		
16	Con Qué tipo de servicio telefónico cuenta		Prepago Pospago
17	Cuenta con servicio de internet		Si=1 No=2
18	Cómo considera el estado de las vías de acceso para la transportación de su producción		Vía estable de pavimento = 1 Vía estable de asfalto = 2 Vía inestable de pavimento = 3 Vía inestable de asfalto = 4 Vía de Camino sin asfalto = 5
19	¿Para efectos del cuidado de su salud... Dispone de fácil acceso a un centro de salud?		Si=1 No=2
20	Se encuentra bajo un servicio de seguro de salud.		Si, público = 1 Si, Privado = 2 No = 3
21	Su vivienda cuenta con los servicios básicos (Agua-Energía Eléctrica)		Si=1 No=2
22	Qué nivel de satisfacción tiene de su vivienda		Estoy muy satisfecho Estoy medianamente satisfecho Estoy insatisfecho Estoy muy insatisfecho
23	Dispone de transporte público para llegar a su vivienda		Si=1 No=2

**Fuente:** Schultz (1961)

## Anexo 4: Cuestionario Grid Gerencial

Nunca = 1; Muy pocas veces = 2; Algunas veces = 3; Casi siempre = 4; Siempre = 5		1	2	3	4	5
<b>ELEMENTO 1: DECISIONES</b>						
1	Acepto básicamente la decisión de mis colaboradores y usuarios u otras personas.					
2	Me empeño en establecer y, mantener buenas relaciones con mis trabajadores					
3	Me esfuerzo por tomar decisiones realizables, aun cuando no sean siempre óptimas.					
4	Me empeño de obtener del usuario o en tomar yo mismo una decisión que sea razonable y lógica; odio las indecisiones.					
5	Me empeño de conseguir de los trabajadores decisiones sanas que se base en la comprensión y la coincidencia de opiniones.					
6	Utilizo la intuición, la experiencia o la sugerencia para tomar decisiones					
7	Utilizo métodos cuantitativos para tomar decisiones (presupuestos, simulaciones, árbol de decisiones...)					
<b>ELEMENTO 2: CONVICCIONES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	Estoy conforme con las opiniones, formas de comportamiento e ideas de mis trabajadores u otras personas y evito tomar partido por alguien.					
9	Me inclino más hacia la aceptación de las opiniones de mis trabajadores o de otras personas que hacia las imposiciones de mis propias opiniones.					
10	Cuando surgen opiniones que son muy distintas a las mías, intento llegar a una posición intermedia.					
11	Defiendo mis opiniones, incluso cuando corro el riesgo de ofender a alguien con ello.					
12	Escucho las opiniones de los demás y las evaluó con espíritu crítico cuando son distintas de las mías. Tengo convicciones muy claras, pero dispuesto a cambiar mis posturas cuando me expresan argumentos razonables					
<b>ELEMENTO 3: DISPOSICIÓN PERSONAL AL TRABAJO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Considero suficiente mi disposición al trabajo.					
14	Me empeño en ayudar a los demás en la realización de sus objetivos.					
15	Busco constantemente nuevas ideas para cumplir con rigor mis tareas.					
16	Se lo que quiero y fuerzo a los demás para que estén de acuerdo con mis propuestas.					
17	Invierto mis energías en mi trabajo y se cómo entusiasmar a los demás con mis proyectos.					
<b>ELEMENTO 4: CONFLICTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
18	Cuando surgen conflictos intento permanecer neutral o incluso evadirme del asunto.					
19	Evito siempre que se creen conflictos. Sin embargo, al no ser posible, intento aplacar los sentimientos de rebeldía y evitar hostilidades.					
20	Cuando se han generado conflictos, no permito que me desplacen de mi punto de vista; sin embargo, intento encontrar de manera justa una solución aceptable para todas las partes.					
21	Al generarse un conflicto intento, en primer lugar, suavizarlo y eliminarlo; pero intentare en todo caso defender mi opinión.					
22	Cuando se ha generado un conflicto, intento en primer lugar investigar las causas y, a continuación, intentar tratar estas causas en forma razonable.					
<b>ELEMENTO 5: AUTODOMINIO (AUTOCONTROL)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
23	Como soy siempre neutral, nada me puede provocar.					
24	Puesto que las tensiones provocan con facilidad desacuerdo, intento siempre reaccionar con calor humano y amabilidad.					

25	Bajo tensiones me vuelvo inseguro y no sé cómo salir del asunto sin producir aún más tensión.					
26	Cuando las cosas no se desarrollan como a mí me gusta, me pongo a la defensiva, sigo firme con mi opinión y busco febrilmente argumentos contrarios.					
27	Cuando estoy alterado, me esfuerzo siempre en mantener autocontrol – incluso cuando es visible mi tensión interior.					
<b>ELEMENTO 6: SENTIDO DEL HUMOR</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28	Mi estilo de humor es siempre considerado como muy poco gracioso por los demás.					
29	Mi estilo del humor lo enfoco sobre todo en mantener relaciones amables con los demás; en situaciones difíciles intento eliminar “la formalidad” mediante un chiste.					
30	Mi estilo de humor lo enfoco sobre todo a conquistar otras personas para mí y para mis objetivos.					
31	Mi humor es simplemente arrollador – me hace, por así decir, irresistible.					
32	Mi estilo de humor contribuye a aclarar la situación en cierto modo filosóficamente. En todas las situaciones mantengo un poco de humor, incluso bajo presiones muy fuertes					
<b>ELEMENTO 7: TOMA DE DECISIONES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
33	Considera cuidadosamente todas las opciones antes de tomar una decisión.					
34	Demuestra una comprensión profunda de los posibles resultados de sus decisiones en la producción de frutas.					
35	Busca activamente la opinión y el conocimiento de otros antes de tomar decisiones importantes relacionadas con la exportación de frutas.					
36	Es capaz de adaptarse y ajustar las decisiones en función de nueva información o circunstancias en el contexto de la producción de frutas.					
37	Sus decisiones suelen estar respaldadas por un razonamiento lógico y fundamentado en la exportación de frutas.					
38	Muestra confianza al comunicar y defender sus decisiones relacionadas con la producción de frutas ante otros.					
39	Las decisiones suelen estar alineadas con los objetivos y valores de la empresa en el contexto de la producción de frutas.					
40	Demuestra una consideración adecuada por los posibles riesgos antes de tomar decisiones importantes relacionadas con la producción de frutas.					