

## Evaluación de la administración de cuatro agroindustrias comunitarias en la cabecera parroquial de Salinas, provincia de Bolívar, Ecuador<sup>1</sup>

Jorge Merino<sup>2</sup>

**Resumen.** En Salinas, provincia de Bolívar, Ecuador, se ha tenido una experiencia de desarrollo muy interesante por medio de la creación de organizaciones y empresas campesinas. En este estudio se hizo una evaluación de la administración de cuatro agroindustrias comunitarias: una confitería, una secadora de hongos, una embutidora y una quesera, utilizando un enfoque operacional, para llegar a conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar su administración. La información se obtuvo a través de encuestas, entrevistas, observaciones y dos talleres que se realizaron en Salinas en un período de tres semanas. Se recopilaron balances y estados de resultados anuales de las agroindustrias en los tres últimos años. Se hizo un análisis cualitativo de la información basado en un estudio de casos múltiples, y se comparó la información de los distintos casos con una administración modelo para una empresa comunitaria, conteniendo las variables que se consideraron más importantes para su proceso administrativo. También se hizo análisis cuantitativo para determinar el crecimiento económico de las agroindustrias en los tres últimos años. Se encontró que existen cuatro entidades administrativas que dan un apoyo vital en administración, comercialización, capacitación y financiamiento a todas las empresas comunitarias de Salinas, reduciendo considerablemente los gastos administrativos de cada una de sus agroindustrias y fortaleciendo su administración. En las cuatro agroindustrias la planificación es incompleta y a corto plazo. Tienen un sistema contable similar y adaptado a las necesidades de cada agroindustria, considerado sencillo, transparente y funcional. Todos los miembros trabajan en el control de la calidad en los procesos productivos. Tienen una estructura organizacional sencilla y funcional, pero no muy sensible a los cambios en el medio externo. En el proceso de dirección hay que enfatizar en la participación de todos los miembros de las agroindustrias en la planificación, la definición de objetivos, toma de decisiones y la evaluación de las actividades. Falta definir estrategias claras orientadas al mercado, lo cual debió incidir en que no se haya dado un incremento sustancial en los activos, las ventas y la eficiencia del uso de los recursos financieros de las cuatro agroindustrias, en los últimos tres años.

**Palabras claves:** Administración, empresas comunitarias.

---

<sup>1</sup> Proyecto especial elaborado como requerimiento previo a la obtención del título de Ingeniero Agrónomo.

<sup>2</sup> Estudiante del Programa de Ingeniería Agronómica de la Escuela Agrícola Panamericana.