



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis de Grado previa la obtención
del Título de Ingeniera en Gestión
Empresarial

TEMA

“Diseño organizacional para el almacén de electrodomésticos “Créditos Miguelito Jr.” de la parroquia San Carlos del cantón Quevedo, a partir del 2012”

AUTORA

Diana Carolina Moncada Castro

DIRECTORA

Dra. Fresia Rizo Zamora, Msc.

QUEVEDO – ECUADOR

2013



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis de Grado previa la obtención
del Título de Ingeniera en Gestión
Empresarial

TEMA

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN DE ELECTRODOMÉSTICOS
“CRÉDITOS MIGUELITO JR.” DE LA PARROQUIA SAN CARLOS DEL CANTÓN
QUEVEDO, A PARTIR DEL 2012”

AUTORA

DIANA CAROLINA MONCADA CASTRO

DIRECTORA

DRA. FRESIA RIZO ZAMORA, Msc.

QUEVEDO – ECUADOR

2013



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título
de: Ingeniera en Gestión Empresarial

APROBADO

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2013

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Diana Carolina Moncada Castro**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Egda. Diana C. Moncada Castro

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

La suscrita, Dra. Fresia Rizo Zamora, Msc., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada: **DIANA CAROLINA MONCADA CASTRO**, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de **Ingeniera en Gestión Empresarial**, titulada: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN DE ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” DE LA PARROQUIA SAN CARLOS DEL CANTÓN QUEVEDO, A PARTIR DEL 2012”**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Quevedo, 04 de Marzo del 2013.

Dra. Fresia Rizo Zamora, Msc
DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

La elaboración de este trabajo de investigación está dedicada especialmente a mi mamá y a una persona muy especial en mi vida, quiénes han sido mi gran apoyo e inspiración para la culminación del mismo.

A mis queridos hermanos por impulsarme siempre a cumplir las metas propuestas, gracias este triunfo también es de ustedes.

Diana Carolina Moncada Castro

AGRADECIMIENTO

De manera especial quiero dejar constancia de mi sincero agradecimiento a las siguientes personas:

A Dios por haberme dado la sabiduría, salud y las fuerzas necesarias para cumplir la meta que me propuse hace algunos años.

A mi querida Madre por darme la fortaleza necesaria e impulsarme a no rendirme ante cualquier obstáculo que se me presente.

A una persona especial por su amor incondicional y apoyo constante.

A las Autoridades de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su excelente trabajo en beneficio de la Educación y desarrollo de la Institución.

A mi Directora y Guía de Tesis de Grado Dra. Fresia Rizo Zamora por su valioso aporte en el desarrollo de la investigación.

Al Ing. Pedro Miranda por sus sabios conocimientos y buenos consejos que me sirvieron para la realización del presente estudio.

A cada uno de los Docentes con quiénes tuve la oportunidad de compartir grandes anécdotas.

Y a todas y cada una de las personas que de una u otra manera contribuyeron en la realización de esta investigación, mi sincero agradecimiento para todos.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
PÁGINA EN BLANCO.....	ii
COPIA DE LA PORTADA	iii
HOJA DEL TRIBUNAL.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	v
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE	ix
ÍNDICE DE CUADROS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
ABSTRACT	xvii
DUBLIN CORE.....	xviii
INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. PROBLEMATIZACIÓN.....	4
1.1.1. Diagnóstico del Problema.....	4
1.1.2. Formulación del Problema.....	4
1.1.3. Sistematización del Problema	5
1.1.4. Delimitación del Problema.....	5
1.1.5. Contribución Potencial del Estudio	5
1.2. Justificación.....	7
1.3. Objetivos	8
1.3.1. Objetivo General.....	8
1.3.2. Objetivos Específicos:	8
1.4. Hipótesis.....	9

1.5.	Variables	9
1.5.1.	Variable Dependiente	9
1.5.2.	Variable Independiente.....	9
CAPÍTULO II		10
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN		10
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	11
2.1.1.	Empresas	11
2.1.1.1.	Tipos de Empresas.....	12
2.1.2.	Administración	13
2.1.2.1.	Proceso Administrativo	14
2.1.2.2.	Importancia de la Administración.....	15
2.1.3.	Organización	15
2.1.4.	Diseño Organizacional	16
2.1.5.	Estructura	16
2.1.6.	Comunicación Organizacional	18
2.1.6.1.	La comunicación formal.....	18
2.1.6.2.	La comunicación informal.....	18
2.1.7.	Tipos de Organizaciones.....	19
2.1.8.	Organigrama	19
2.1.9.	Clases de Organigrama.....	20
2.1.10.	Desarrollo organizacional.....	21
2.1.11.	Jerarquía de autoridad	22
2.1.12.	División del Trabajo.....	22
2.1.13.	Procedimientos.....	22
2.1.14.	Departamentalización.....	23
2.1.15.	La Cadena de mando	25
2.1.16.	Cultura Organizacional	26
2.1.17.	Clima Organizacional	26
2.1.18.	Administración del Talento Humano.....	27
2.1.19.	Gestión del Talento Humano	28

2.1.20. Análisis de Puestos	28
2.1.21. Reclutamiento	29
2.1.22. Capacitación.....	29
2.1.23. Evaluación del Desempeño.....	29
2.1.24. Motivación al Personal.	30
2.1.25. Manual de Funciones y procedimientos	31
2.1.25.1. Objetivos de un Manual de Funciones y procedimientos	31
2.1.25.2. Contenido del Manual de Procedimientos	32
2.1.26. Políticas y lineamientos	32
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA – HINTZE JORGE – ADMINISTRACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS	34
2.2.1. Estructura formal	35
2.2.2. Estructura informal	36
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	36
CAPÍTULO III	42
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.1. MATERIALES Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	43
3.1.1. Localización y duración de la investigación.....	43
3.1.2. Tipos de investigación	43
3.1.2.1. Investigación descriptiva	44
3.1.2.2. Investigación exploratoria.....	44
3.1.2.3. Investigación Bibliográfica.....	44
3.1.3. Métodos utilizados.....	44
3.1.4.1. Método Deductivo	45
3.1.4.2. Método Inductivo	45
3.1.4.3. Método Analítico	45
3.1.4. Técnicas	45
3.1.4.4. Encuestas	45
3.1.4.5. Observación.....	46
3.1.4.6. Entrevista	46

3.1.5. Población y muestra.....	46
CAPÍTULO IV.....	47
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
4.1. Resultados de las encuestas aplicadas al personal del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”, con el fin identificar los procesos, tareas y funciones que se realizan en la Empresa que permitan elaborar un adecuado Diseño Organizacional.....	48
4.2. Resultados de la entrevista realizada al Gerente – Propietario del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”.....	58
4.3. Análisis de la Situación Actual “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”.....	59
4.3.1. Cargos y funciones del personal de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”.....	59
4.3.2. Matriz FODA del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”.....	64
CAPÍTULO V.....	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
5.1. CONCLUSIONES.....	66
5.2. RECOMENDACIONES.....	67
CAPÍTULO VI.....	68
PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL ALMACÉN DE ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR”.....	68
6.1. TÍTULO.....	69
6.2. JUSTIFICACIÓN.....	69
6.3. OBJETIVOS.....	70
6.3.1. General.....	70
6.3.2. Específicos.....	70
6.4. BENEFICIOS.....	70
6.5. ALCANCE.....	70
6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	71
Misión.....	71

Visión	71
Valores Institucionales	71
BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS	83
BIBLIOGRAFÍA	84
LINKOGRAFÍA	86
ANEXOS	87
ANEXOS	88
Anexo 1 ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DEL ALMACEN DE ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR”	88
Anexo 2 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE - PROPIETARIO DEL ALMACEN DE ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR”	89
Anexo 3 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	91
MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	91
Anexo 4 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS	92
Anexo 5 FOTOS DEL ALMACÉN	93

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Tiempo de trabajo del empleado	48
Cuadro N° 2 Comunicación por parte del Gerente	49
Cuadro N° 3 Conocimiento de las responsabilidades en su puesto de trabajo ...	50
Cuadro N° 4 Clima Organizacional	51
Cuadro N° 5 Personal desempeña más de una función o tarea simultánea	52
Cuadro N° 6 Conformidad respecto a las funciones del personal	53
Cuadro N° 7 Inducción dada al empleado por el Almacén	54
Cuadro N° 8 Conocimiento de la existencia de un Manual de Funciones y procedimientos	55
Cuadro N° 9 Frecuencia de capacitaciones	56
Cuadro N° 10 Aplicación de diseño organizacional	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Tiempo de trabajo del empleado	48
Gráfico N° 2 Comunicación por parte del Gerente	49
Gráfico N° 3 Conocimiento de las responsabilidades en su puesto de trabajo	50
Gráfico N° 4 Clima Organizacional	51
Gráfico N° 5 Personal desempeña más de una función o tarea simultánea	52
Gráfico N° 6 Conformidad respecto a las funciones del personal	53
Gráfico N° 7 Inducción dada al empleado por el Almacén	54
Gráfico N° 8 Conocimiento de la existencia de un Manual de Funciones y procedimientos	55
Gráfico N° 9 Frecuencia de capacitaciones	56
Gráfico N° 10 Aplicación de diseño organizacional	57

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene por objetivo principal elaborar un diseño organizacional para el Almacén de electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”, el mismo que tiene como finalidad facilitar a la Gerencia una herramienta importante y necesaria para el desarrollo normal de las actividades de todo el personal.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se aplicaron instrumentos metodológicos que permitieron recabar información importante respecto a cada una de las actividades que desarrolla actualmente cada colaborador en el Almacén.

También se consideró necesario realizar un Diagnóstico situacional del Almacén mediante el análisis FODA, el cual permitió establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee el Almacén para en base a esto plantear alternativas de cambio y fortalecer aquellas que inciden directamente con su avance y crecimiento.

Con la implementación de la propuesta se logrará fortalecer las metas planteadas por la Organización y en el que cada integrante tenga conocimiento de hasta dónde llegan sus funciones y a su vez contribuya a que la organización se desenvuelva en un ambiente mejor organizado.

ABSTRACT

This research mainly aims to develop an organizational design for the warehouse appliances' CREDIT MIGUELITO JR. ", The same that is intended to facilitate the management an important and necessary for the normal development of the activities of all personnel.

To fulfill the objectives were applied methodological tools that allowed to collect important information about each of the activities presently every employee in the store.

It was also considered necessary to conduct a situational analysis of stock through the SWOT analysis, which allowed us to establish the strengths, weaknesses, opportunities and threats has in store for this propose alternatives based on exchange and strengthen those that directly affect their progress and growth.

With the implementation of the proposal will be achieved by strengthening the goals set by the Organization and in which each member is aware of the extent of its functions and in turn contribute to the organization develops in a more organized environment.

DUBLIN CORE			
1	Título / Title	M	Diseño organizacional para el Almacén de Electrodomésticos "CRÉDITOS MIGUELITO JR." DE LA PARROQUIA SAN CARLOS DEL CANTÓN QUEVEDO, a partir del 2012.
2	Creador / Creator	M	Moncada D.; Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3	Materia/ Subject	M	Gestión Empresarial; Diseño Organizacional y Manual de Funciones y Procedimientos; Sector Empresa - comercial.
4	Descripción / Description	M	<p>La presente investigación tiene por objetivo principal elaborar un diseño organizacional para el Almacén de electrodomésticos "CRÉDITOS MIGUELITO JR.", el mismo que tiene como finalidad facilitar a la Gerencia una herramienta importante y necesaria para el desarrollo normal de las actividades de todo el personal.</p> <p>Con la implementación de la propuesta se logrará fortalecer las metas planteadas por la Organización y en el que cada integrante tenga conocimiento de hasta dónde llegan sus funciones y a su vez contribuya a que la organización se desenvuelva en un ambiente mejor organizado.</p>
5	Editor / Publisher	M	FACEMP; Carrera Ingeniería en Gestión Empresarial
6	Colaborador / Contributor	O	Ninguno
7	Fecha / Date	M	04-03-13
8	Tipo / Type	M	Tesis de Grado; Artículo
9	Formato / Format	R	.doc MS Word 97 - 2003; .pdf.
10	Identificador / Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente / Source	O	Diseño Organizacional y Manual de Funciones y Procedimientos
12	Lenguaje / Language	M	Español
13	Relación/ Relation	O	Ninguno
14	Cobertura / Coverage	O	Diseño Organizacional y Manual de Funciones y Procedimientos
15	Derechos / Rights	M	Ninguno
16	Audiencia / Audience	O	Tesis de Grado/ Ingeniería en Gestión Empresarial

INTRODUCCION

El Diseño Organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de una empresa, es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr así una coordinación más eficaz.

La presente investigación tiene como finalidad plantear a la Gerencia del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” la aplicación de un Diseño organizacional, compuesto por una estructura orgánico-funcional en base al sistema de procesos que se desarrolla dentro de la misma y al personal, de manera que se hace necesario el desarrollo de un direccionamiento estratégico que permita guiar a la administración hacia la mejora de su desempeño y optimización de recursos.

Por otra parte mediante la implementación del diseño de la estructura organizacional se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización, por lo que la estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado, en el que las actividades que desarrollen sus miembros contribuyan a fortalecer las metas planteadas.

Para el desarrollo de la investigación resultó necesario estructurarla por capítulos, los cuáles se detallan a continuación.

En el capítulo I se presenta el planteamiento de problema, sistematización, los principales objetivos de la investigación, hasta la presentación de las hipótesis con sus respectivas variables.

En el capítulo II se desarrolla el marco teórico, el cual está compuesto de las bases teóricas que fundamentan el principio del diseño organizacional.

El capítulo III comprende la metodología aplicada en el presenta estudio, con la presentación de los tipos de investigación, métodos y técnicas aplicadas.

Y por último se presenta la propuesta de diseño organizacional con su respectivo esquema a aplicar en el Almacén.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PROBLEMATIZACION

1.1.1. Diagnóstico del Problema

El diseño de una organización es un factor clave para enfrentar las exigencias crecientes del mercado. Mediante el desarrollo y aplicación de diseños estructurales se busca dar un mejor apoyo y facilitar el trabajo de los empleados en la organización o que a su vez tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en el ambiente dinámico en el que se desenvuelven.

En el almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” hace falta la aplicación de un diseño organizacional, que permita a todo el personal desarrollar sus actividades de manera eficiente, principalmente porque los cargos no se encuentran debidamente detallados ni estructurados.

Dentro de la Empresa no existe una cadena de mando (un organigrama), que le permita saber a sus empleados a quién rendir cuentas específicas de determinada área, no existe coordinación con relación a las tareas de cada empleado, lo que origina que las labores no se realicen adecuadamente.

1.1.2. Formulación del Problema

¿Mediante la aplicación de un diseño organizacional y funcional en el Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” se logrará maximizar la productividad y mejorar la coordinación de las actividades del personal?

1.1.3. Sistematización del Problema

¿Cuáles son los procesos que se realizan en el Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”?

¿En qué medida el estudio de los cargos y responsabilidades ayuda a la administración a estructurar el diseño organizacional que se pretende?

¿Cómo la aplicación de un diseño organizacional permitirá dividir el trabajo de todo el personal y lograr una coordinación efectiva?

1.1.4. Delimitación del Problema

Campo: Empresa Comercial

Área: Administrativa

Aspecto: Diseño Organizacional y Manual de Funciones

Delimitación Espacial: Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Delimitación Temporal: 90 días

1.1.5. Contribución Potencial del Estudio

Esta investigación nació con la finalidad de facilitar a la Administración del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” una herramienta importante y necesaria para el desarrollo normal de sus actividades, ya que mediante su aplicación y ejecución de un diseño organizacional la Empresa logrará normar cada una de las actividades y alcanzar una máxima productividad y eficiencia de las mismas.

La contribución potencial alcanzada ha sido:

- Restablecimiento de las funciones, dividir y especializar el trabajo a realizar de cada uno de los empleados en el Almacén.
- Que la Gerencia cuente con un mecanismo de supervisión y control sobre todas y cada una de las actividades que realiza su personal.
- Que el personal del Almacén trabaje de una manera ordenada y sistematizada.
- Facilitar un Manual de Procedimientos para el Almacén cuyo objetivo es dar a conocer las principales actividades de cada colaborador, además de servir como material de consulta y apoyo para la organización.

1.2. Justificación

La organización en una Empresa promueve la colaboración y coordinación entre el personal que la integra. El contar con una estructura organizacional adecuada hace que ésta tenga un buen funcionamiento, pues le permite cumplir con los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo.

La presente Investigación tiene como objetivo elaborar una propuesta de Diseño Organizacional para el Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO Jr.” de la Parroquia San Carlos, la misma que se sustenta en la importancia que tiene para su administración, el poder superar los problemas a los que se enfrenta, como la falta de comunicación y coordinación, que trae como consecuencia una inadecuada realización de las actividades.

Por tal motivo la aplicación de este diseño de estructura organizacional resulta beneficioso para el Almacén lo que se verá reflejado en una mayor coordinación y definición de actividades, permitiendo un mayor flujo de información por medio de sus recursos.

En la actualidad el Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITOS Jr” cuenta con una nómina 11 personas que funcionan bajo el esquema de una estructura organizacional pequeña. Por lo que mediante este estudio se plantea la motivación al cambio, para crear nuevos puestos de trabajo acorde a las necesidades que se generan, ya que la empresa en los últimos años ha ido creciendo tanto a nivel de ventas como de infraestructura, lo que ha permitido convertirse en una empresa moderna y competitiva.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un diseño organizacional para el Almacén de electrodomésticos “Créditos MIGUELITO Jr.” de la Parroquia San Carlos del Cantón Quevedo, a partir del año 2012.

1.3.2. Objetivos Específicos:

- Identificar los procesos, tareas y funciones que se realizan en el Almacén de Electrodomésticos “Créditos MIGUELITO Jr.”.
- Analizar cada uno de los cargos y responsabilidades del personal del Almacén de Electrodomésticos “Créditos MIGUELITO Jr.”.
- Establecer un diseño organizacional que permita dividir y especializar el trabajo de todo el personal, para lograr una coordinación efectiva.

1.4. Hipótesis

Mediante la aplicación y ejecución de un eficaz diseño organizacional el Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” podrá normar cada una de las actividades del personal y de esta manera lograr una máxima productividad y eficiencia de las mismas.

1.5. Variables

1.5.1. Variable Dependiente

Personal del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

1.5.2. Variable Independiente

Diseño organizacional

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Empresas

Wikipedia.org. (2008) Una Empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones”¹

García y Casanueva. (2011). Definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".²

Chiavenato I. (2009). Autor del libro "Iniciación a la Organización y Técnica Comercial", la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social" ".³

¹ Wikipedia.org. 2008

² GARCÍA J. & CASANUEVA C. 2011. Prácticas de la Gestión Empresarial. Editorial Mc. Graw Hill. Pág. 3

³ CHIAVENATO, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill. Pag. 4

2.1.1.1. Tipos de Empresas

García y Casanueva. (2011). Los tipos de empresas clasificadas según diversos criterios, son los siguientes:⁴

➤ Según el Sector de Actividad:

Empresas del Sector Primario: También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.

Empresas del Sector Secundario o Industrial: Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.

Empresas del Sector Terciario o de Servicios: Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

➤ Según el Tamaño:

Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de actividad, el valor anual de ventas, etc. Sin embargo, e indistintamente el criterio que se utilice, las empresas se clasifican según su tamaño en:

⁴ GARCÍA J. & CASANUEVA C. 2011. Prácticas de la Gestión Empresarial. Editorial Mc. Graw Hill. Pág. 4

Grandes Empresas: Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.

Medianas Empresas: En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

Pequeñas Empresas: En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite

Microempresas: Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidas y el director o propietario puede atenderlos personalmente.

2.1.2. Administración

Moreno, K. (2008). La administración cumple dos funciones: planificación del sistema que incluye metas u objetivos, su ambiente, utilización de recursos y sus

actividades y control del sistema el examen en la ejecución de los planes y planificación de los cambios.⁵

Rodríguez, J. (2009). Administración es un conjunto de principios y procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una empresa, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros.⁶

Fernández, E. (2010). La Administración es el estudio sistemático de las relaciones entre las personas y las tareas con objeto de diseñar procesos de trabajo eficientes.⁷

2.1.2.1. Proceso Administrativo

Fernández, E. (2010). El ingeniero industrial Henry Fayol describió a la Administración e términos de cinco funciones: planificación, organización, mando, coordinación y control. La planificación consiste en trazar un plan de acción que permita a la organización alcanzar sus objetivos. A la organización la define como la capacidad de movilizar los recursos materiales y humanos para poner en práctica los planes. Mando significa dar dirección a los empleados y comprobar que realizan su trabajo. Coordinación equivale a asegurar que los recursos y actividades de la Empresa trabajan armónicamente para facilitar su funcionamiento y su éxito. Control consiste en hacer el seguimiento de los planes para verificar que se llevan a cabo adecuadamente.⁸

⁵ MORENO, K. 2008. Organización de Empresas. Editorial Prentice Hall.

⁶ RODRIGUEZ, Joaquín. 2008. Administración Moderna de Personal. Cengage Learning Editores. 704 Pág.

⁷ FERNÁNDEZ, E. (2010). Administración de Empresas: Un enfoque interdisciplinar. Editorial Paraninfo 2010. 856 Pág

⁸ FERNÁNDEZ, E. (2010). Administración de Empresas: Un enfoque interdisciplinar. Editorial Paraninfo 2010. 856 Pág

2.1.2.2. Importancia de la Administración

Rodríguez, J. (2009). La importancia de la administración se observa en que ésta confiera eficacia a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero, etc. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y aporta previsión y creatividad. A medida que se desarrollan los organismos sociales requieren elementos más calificados para cumplir de la mejor manera con sus objetivos, lo que hace distinguir el valor de la administración, en tres grupos, según su importancia para la sociedad, para los individuos y para la operación.⁹

2.1.3. Organización

Cuando se habla de organización, surgen muchas definiciones:

Diccionario Real de la Academia Española, (2008). Define a la Organización como una Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinado fines.¹⁰

American Marketing Association. (2008). Manifiesta que la organización “Implica una estructura dentro de la cual las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas”¹¹

Campiña & Fernández, (2010). Los distintos recursos de la Empresa, sus funciones y actividades no pueden ser coordinados ni dirigidos hacia la consecución de su objetivo principal sin que exista una organización que nos responda a las preguntas: ¿Qué Hacer?, ¿Cómo hacerlo?, etc.¹²

⁹ RODRIGUEZ, Joaquín. 2008. Administración Moderna de Personal. Cengage Learning Editores. 704 Pág.

¹⁰ Diccionario de la Real Academia Española. (29 de Noviembre del 2008)

¹¹ American Marketing Association.. (29 de Noviembre del 2008)

¹² CAMPIÑA Gema & FERNÁNDEZ, Ma. Jesús. 2010. Empresa y Administración. Editex. 288 Pág.

2.1.4. Diseño Organizacional

Robles & Alcérreca. (2008). El diseño de la estructura organizacional requiere una formulación de objetivos y la asignación de responsabilidades, para que todos los empleados que la integran, distribuyan el tiempo por cada proceso tan eficazmente como sea posible.¹³

Hellriegel, S. (2009). El diseño organizacional es un proceso que consiste en elegir una estructura para las tareas, las responsabilidades y las relaciones de autoridad dentro de una organización. El diseño organizacional influye en los patrones de comunicación entre los individuos y los equipos y en cuanto a cuál persona o departamento tienen el poder político necesario para que se hagan las cosas.¹⁴

Campiña & Fernández, (2010). Es el modo de organización más sencillo. La empresa simplemente atribuye a cada departamento unas funciones. Se utiliza en empresa generalmente dedicadas a un solo producto o servicio, con un margen geográfico de actuación pequeño, y dirigidas a un mismo tipo de cliente.¹⁵

2.1.5. Estructura

Hellriegel, S. (2009). La estructura de una organización influye en el comportamiento de los empleados. Luego entonces, el diseño organizacional tiene un papel central para que ésta alcance el éxito.¹⁶

¹³ ROBLES, Valdés Gloria, Alcérreca Joaquín, 2008 Administración un enfoque interdisciplinario, Pearson Education – 420 pág.

¹⁴ HELLRIEGEL, Slocum. 2009. Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. 640 Pág.

¹⁵ CAMPIÑA Gema & FERNÁNDEZ, Ma. Jesús. 2010. Empresa y Administración. Editex. 288 Pág.

¹⁶ HELLRIEGEL, Slocum. 2009. Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. 640 Pág.

Spicologia-online.com (2010). Estructura es la coordinación de una serie de partes o elementos dispuestos en un cierto orden y con determinadas relaciones entre ellos. Ordenación que ha de ser relativamente duradera.¹⁷

La estructura de la organización es la suma total de los modos en que ésta divide su trabajo en distintas tareas y los mecanismos a través de los cuales consigue la coordinación entre ellas. Se trata de un modelo relativamente estable de la organización que no puede identificarse totalmente con ella. Elementos estructurales:

- a) la división de funciones,
- b) la distribución de puestos,
- c) la ordenación de los distintos niveles de toma de decisiones;

Es decir, todo lo relativo a relaciones, actividades, derechos y obligaciones que es preciso fijar mediante reglas y ordenanzas.

Gesttipolis.com. (2008). Cita las siguientes definiciones:¹⁸

Strategor: Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Mintzberg: Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en las tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

¹⁷ www.psicología-online.com. 2010. Valencia España.

¹⁸ www.gesttipolis.com. 2008

2.1.6. Comunicación Organizacional

Gesttipolis.com. (2008). La comprensión de la comunicación gerencial no es posible sin revisar los fundamentos de la comunicación organizacional. En esta sección, veremos varios aspectos importantes de ésta, incluyendo la comunicación formal e informal, los patrones de flujo de la comunicación y las redes de comunicación formal e informal.¹⁹

2.1.6.1. La comunicación formal

Se refiere a la comunicación que sigue la cadena oficial de mando o es parte de la comunicación requerida para que alguien realice un trabajo. Por ejemplo cuando un gerente pide a un empleado que termine una tarea, se está comunicando formalmente, lo mismo hace el empleado que atrae la atención de su gerente hacia un problema. Cualquier comunicación que ocurra dentro de los planes laborales organizacionales prescritos se clasificaría como formal.

2.1.6.2. La comunicación informal

Es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la organización. Cuando los empleados platican entre sí en el comedor, al caminar por los pasillos o mientras se ejercitan en el gimnasio de la empresa, establecen una comunicación informal. Los empleados hacen amistades y se comunican entre sí. El sistema de comunicación informal cumple dos propósitos en las organizaciones.

1) Permite a los empleados satisfacer su necesidad de interacción social y 2) puede mejorar el rendimiento de una organización al crear canales de comunicación alternativos y a menudo, mucho más rápidos y eficientes.

¹⁹ www.gesttipolis.com. 2008

2.1.7. Tipos de Organizaciones

Debido a que pueden tomar muchas formas, las organizaciones son heterogéneas, dependiendo de su tamaño, características, estructura, objetivos y actividades para alcanzar sus fines. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipo de organizaciones que es conveniente conocer para comprender mejor su funcionamiento.

A continuación se plasma una breve clasificación de las organizaciones, con base a sus objetivos, estructura y/o características principales y se dividen en categorías diferentes según:

- Sus fines
- Su formalidad
- Su grado de centralización

2.1.8. Organigrama

Hernández, C. (2008) Es un diagrama que ilustra gráficamente las relaciones entre funciones, departamentos, divisiones y hasta puestos individuales de una organización en materia de rendición de cuentas. Se trata de un esqueleto que representa la estructura de una organización.²⁰

Hellriegel, S. (2009). Un organigrama es una representación gráfica de la estructura interna de la organización que muestra cómo están interrelacionadas las distintas tareas o funciones. Un organigrama aporta varios beneficios. En primer lugar, presenta información de cómo está armada la organización entera. Supuestamente todos saben quién depende de quién y a quién dirigirse con un problema particular. En segundo, el organigrama puede señalar lagunas o

²⁰ HERNÁNDEZ, Carlos, (2008). Técnicas y Métodos. Editorial Universidad Estatal a distancia, San José Costa Rica

duplicidad de actividades. Por desgracia, no muestra cómo se hacen las cosas en la organización ni quién tiene en realidad el peso político para hacer que las cosas sucedan.²¹

Sánchez, M. (2010). No existe forma única de organizar. Tampoco existe una estructura única que valga como modelo para todas las situaciones; cada empresa adopta la que considera más adecuada a sus necesidades.²²

Depende de la forma que adopte la organización, se llega a la estructura organizativa como un sistema de funciones, de relaciones y de responsabilidades; es decir, se obtiene el modelo de organización empresarial que se representa mediante lo que llamamos el organigrama.²³

2.1.9. Clases de Organigrama

Hernández, C. (2008) Existen varias clases de organigramas, pero solo nos referimos a los más empleados en el medio público y privado. Por su aspecto, los organigramas pueden ser verticales o planos, es decir, tienen forma de pirámide, pero los primeros son más acentuados en lo vertical, mientras que los segundos lo hacen hacia lo horizontal. Los verticales son más centralizadores y poseen muchos niveles jerárquicos, mientras que los horizontales son menos centralizadores, desconcentran más y poseen pocos niveles jerárquicos.²⁴

Sánchez, M. (2010). En todo organigrama aparecen diferentes niveles, y para interpretar lo que significa tendremos en cuenta lo siguiente:²⁵

²¹ HELLRIEGEL, Slocum. 2009. Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. 640 Pág.

²² SÁNCHEZ, Ma. Pilar, 2010. Comunicación empresarial y atención al cliente. Editex. 444 Pág.

²³ SÁNCHEZ, Ma. Pilar, 2010. Comunicación empresarial y atención al cliente. Editex. 444 Pág.

²⁴ HERNÁNDEZ, Carlos, (2008). Técnicas y Métodos. Editorial Universidad Estatal a distancia, San José Costa Rica

²⁵ SÁNCHEZ, Ma. Pilar, 2010. Comunicación empresarial y atención al cliente. Editex. 444 Pág.

- Cada nivel está relacionado con la responsabilidad y la autoridad que se tiene en la organización.
- A niveles más bajos, corresponde menor autoridad y responsabilidad.
- Cuanto más alto es el nivel, la responsabilidad es mayor y de carácter más general.

2.1.10. Desarrollo organizacional

Chiavenato, I. (2009) Es un proceso planificado y sistemático de cambio. Aplica los conocimientos y métodos de las ciencias de la conducta para mejorar la salud y la eficacia de la empresa mediante su capacidad de adaptarse al ambiente, de mejorar las relaciones internas y de impulsar el aprendizaje de las habilidades de solución de problemas.²⁶

Wikipedia.com. (2012). El campo del Desarrollo organizacional (DO) trata acerca del funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas. Una organización se define como dos o más personas reunidas por una o más metas comunes.²⁷

Se concibe el Desarrollo Organizacional como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la Organización en el tiempo, poniéndole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

²⁶ Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

²⁷ www.wikipedia.com.2012.

2.1.11. Jerarquía de autoridad

Hellriegel, S. (2009). La jerarquía de autoridad señala quién depende de quién. La jerarquía de autoridad está estrechamente relacionada con la centralización.²⁸

2.1.12. División del Trabajo

Hellriegel, S. (2009). La división del trabajo se refiere a las distintas formas de dividir las tareas y el trabajo para poder alcanzar las metas. Por lo normal, en una organización mecanicista el trabajo está muy dividido.²⁹

En teoría, cuántas menos tareas desempeñe una persona, tanto mejor se espera que lo haga. No obstante, un incremento continuo de la división del trabajo puede llegar a ser contraproducente.

Los empleados que sólo desempeñan trabajos simples y rutinarios, que requieren pocas habilidades, se sentirán aburridos y frustrados. El resultado será menor calidad y productividad, gran rotación y alto ausentismo.

2.1.13. Procedimientos

Hellriegel, S. (2009). Los procedimientos son secuencias de pasos, previamente establecidos, que los gerentes y los empleados deben seguir para desempeñar sus tareas y lidiar con los problemas. Los procedimientos suelen abarcar las reglas que se usarán en una secuencia particular. Los procedimientos tienen muchas características positivas y negativas típicas de las reglas y con frecuencia proliferan en una organización mecanicista. Los gerentes de sistemas orgánicos por lo normal saben cuáles reglas y procedimientos pueden hacer que la

²⁸ HELLRIEGEL, Slocum. 2009. Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. 640 Pág

²⁹ HELLRIEGEL, Slocum. 2009. Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. 640 Pág.

organización sea demasiado rígida y por tanto, extinga la motivación de los empleados, ahogue las innovaciones e inhiba la creatividad.³⁰

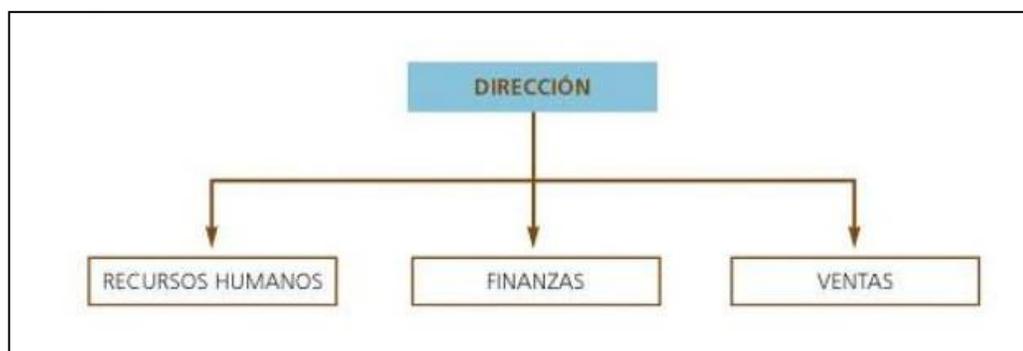
2.1.14. Departamentalización

Sánchez, Ma. Pilar. (2010). En el lenguaje propio de la economía de empresa, se entiende por departamentar la acción de organizar la actividad empresarial por departamentos. El Departamento es una consecuencia de la división del trabajo, será la actividad de la Empresa y sus necesidades las que determinen el modelo de organización y la estructura de los departamentos.³¹

Los modelos más habituales que se encuentran en la realidad empresarial.

- Por funciones – Orgánico Funcional.
- Por territorio – Orgánico Geográfico.
- Por productos – Orgánico por productos o servicios.
- Por clientes – Organograma por clientes
- Por varios criterios –Organigrama material.

Organización por funciones.- Se agrupan las actividades y se crean departamentos, de acuerdo con las funciones principales de la empresa, tales como: producción, compras, ventas, financiación, recursos humanos, etc.



³⁰ HELLRIEGEL, Slocum. 2009. Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. 640 Pág.

³¹ SÁNCHEZ, Ma. Pilar, 2010. Comunicación empresarial y atención al cliente. Editex. 444 Pág.

Organización por territorio. Criterio Geográfico.- Este modo de organización es frecuente en empresas cuyas actividades se desarrollan en distintas zonas geográficas, como es el caso, entre otros, de los hipermercados y grande superficies comerciales.

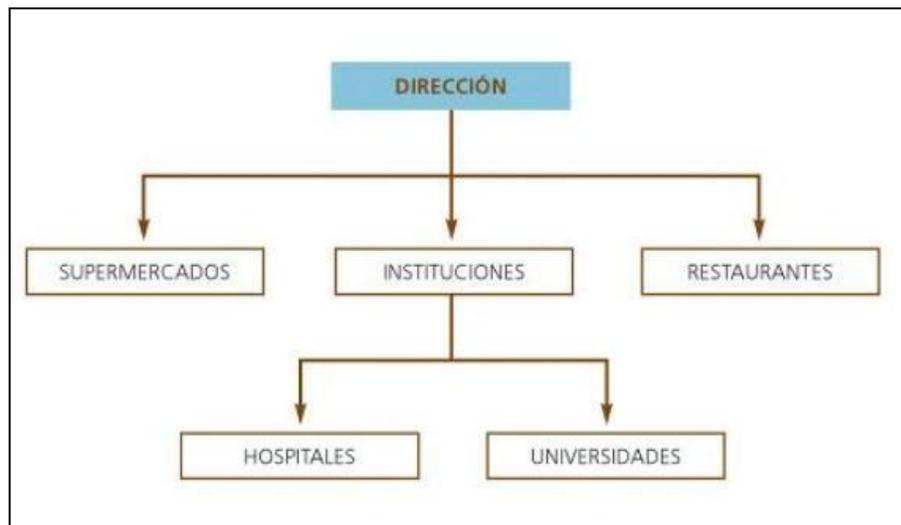
Las actividades de un determinado territorio se agrupan; la función directiva se asigna a una persona que será responsable y representante de la empresa en dicho territorio.



Organización por productos.- Es un tipo de organización adecuada para Empresa multiproducto, es decir, que fabrican más de un producto; por ejemplo, Nestle que se dedica a producir lácteos, alimentos infantil, chocolate.



Organización por mercados.- Es útil para empresas que se dirigen a distintos grupos de clientes. Por ejemplo, pensemos que en una empresa alimenticia que comercializa sus productos, por una parte dirigiéndose a las Instituciones, y dentro de ellas hospitales, universidades, etc., y por otra a establecimientos alimenticias tales como supermercados y restaurantes. Seguramente utilizará distintas estrategias de mercado en cuanto a precios, descuentos, anuncios publicitarios, etc.



2.1.15. La Cadena de mando

Gesttipolis.com. (2008). La departamentalización es la especialización dentro de la empresa y se rige por el principio de homogeneidad. La departamentalización puede ser vertical u horizontal.³²

Departamentalización Vertical (proceso escalar): aumenta la calidad en la dirección, para ello se crean más niveles jerárquicos.

Departamentalización horizontal: lo normal en una empresa es que se den las dos departamentalizaciones a la vez, aumentando la calidad del trabajo y de la

³² www.gesttipolis.com. 2008

dirección y seguimos especializando se dispara el costo. Hay que buscar el equilibrio lógico.

2.1.16. Cultura Organizacional

García & Casanueva (2011). La cultura organizacional la configura “el conjunto de valores, creencias, tradiciones y modos de ejecutar las tareas que, de manera consciente o inconsciente, cada organización adopta y acumula con el tiempo, ya que condiciona fuertemente el pensamiento y el comportamiento de sus miembros”.³³

Chiavenato, I. (2009) La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de las normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización; el sistema de significados compartidos por todos los miembros, que distingue una organización de las demás.³⁴

2.1.17. Clima Organizacional

Chiavenato, I. (2009) La consideración de las organizaciones como un entorno psicológicamente significativo ha llevado a la formulación del concepto de clima organizacional. La importancia de este concepto radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos. Cuando los individuos aluden a su medio laboral, frecuentemente utilizan la palabra clima; su uso asiduo en el lenguaje diario permite entrever que el concepto es considerado importante para ellos en su interacción laboral.³⁵

³³ GARCÍA J. & CASANUEVA C. (2011). Prácticas de la Gestión Empresarial. Editorial Mc. Graw Hill.

³⁴ Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

³⁵ Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

Wikipedia.com, (2012) Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.³⁶

Chiang, Martín y Núñez, (2010) En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas individuales.

La consideración de las organizaciones como un entorno psicológicamente significativo ha llevado a la formulación del concepto de clima organizacional. La importancia de este concepto radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos. Cuando los individuos aluden a su medio laboral, frecuentemente utilizan la palabra clima; su uso asiduo en el lenguaje diario permite entrever que el concepto es considerado importante para ellos en su interacción laboral.³⁷

2.1.18. Administración del Talento Humano

Malagón, (2008) Entendemos la administración del talento humano como el conjunto de políticas, normas, actividades y procedimientos que se lleva a cabo en una Empresa y que permite la selección, el reclutamiento, el entrenamiento, el bienestar y el crecimiento profesional y emocional, así como la disciplina de las personas que trabajan en la organización con los objetivos de la institución.³⁸

³⁶ Wikipedia.com 2012.

³⁷ CHIANG, MARTÍN Y NÚÑEZ. 2010. Relaciones entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral. Univ Pontífica Comillas. 302 Pág.

³⁸ MALAGÓN, Gustavo, (2006). Administración Hospitalaria. Ed. Médica Panamericana. 654 Pág

2.1.19. Gestión del Talento Humano

Chiavenato, I. (2009). El verdadero Talento en relación con una posición o puesto de trabajo estará dado por la intersección de ambos subconjuntos en la parte que es requerida para esa posición. Las personas tenemos diferentes tipos de conocimientos y diferentes competencias; sólo un grupo de ambos se pone en acción cuando hacemos algo, ya sea trabajar, practicar un deporte o llevar a cabo una tarea doméstica. ³⁹

Chiavenato, I. (2009). La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. ⁴⁰

Olmos, J. (2008). Cita la definición de (Ivancevich, 1998) en donde manifiesta que la administración de recursos humanos “es la función que realizan las organizaciones para facilitar el uso más efectivo de la gente (empleados) a fin de lograr las metas organizacionales e individuales”⁴¹

2.1.20. Análisis de Puestos

Oocities.org. (2009). Es la recolección, evaluación y organización de información referente a los puestos en una organización, esta función la llevan a cabo los analistas de puestos, mismos que obtienen información. ⁴²

³⁹Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

⁴⁰ Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

⁴¹ **OLMOS ARRAYALES Jorge, (2007).** *Tu potencial emprendedor*, Pearson Educación, 196 Pág

⁴² Oocities.org. 2009

2.1.21. Reclutamiento

Publicaciones vértice, (2008). Según Cuervo García (1994) el reclutamiento es: “el proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales, que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de alguno de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos; teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos; reside en conocer la empresa y sus necesidades”.

Chiavenato, I. (2009). El proceso de reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante a ser ocupada haya tomado la decisión correspondiente.⁴³

2.1.22. Capacitación

2.1.23. Evaluación del Desempeño.

Chiavenato, I. (2009). Al hacerse la evaluación al desempeño, el objetivo primordial es que éste se modifique en áreas de mejoramiento. El evaluado debe ser consciente no solo del cambio planeado sino que también debe saber por qué y cómo deberá implantarse este cambio. De igual manera, deberá recibir la retroalimentación adecuada.⁴⁴

⁴³ Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

⁴⁴ Chiavenato, I. 2009. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial Mc. Graw Hill.

Authorhouse, (2008), La Sociedad Internacional para la mejora del Desempeño (Society for Performance Improvement, ISPI) define a la mejora de desempeño como una perspectiva sistemática para mejorar la productividad y competencia; utilizando una serie de métodos y procedimientos para vislumbrar las oportunidades relacionadas con el desempeño de las personas.⁴⁵

Fernández & Junquera, (2008). La evaluación del desempeño se refiere a un sistema formal estructurado para evaluar el desempeño laboral de un empleado. Su importancia es documentar en qué medida es productivo un empleado y en qué áreas de desempeño podría mejorar. Una de las principales responsabilidades de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados. Incluye los siguientes pasos: a) observarlo y evaluarlo b) anotar la evaluación y c) suministrarles retroalimentación. Durante la evaluación, los gerentes hablan con ellos y elogian los elementos aceptables del desempeño, además señalar los elementos que deben mejorarse. Esta información permite a los empleados modificar su desempeño en el trabajo.⁴⁶

2.1.24. Motivación al Personal.

Publicaciones Vértice, (2008). Se lo realiza mediante la comunicación, la misma que tiene una doble ventaja dentro de la empresa:⁴⁷

✓ Por una parte, informa a sus empleados sobre las normas de calidad y las promesas de la empresa a sus clientes. Cada empleado puede entender las implicaciones que ellos suponen con relación a su trabajo.

⁴⁵ AUTHORHOUSE, (2008). Evaluación y Mejora Continua 220 Pág.

⁴⁶ FERNÁNDEZ, JUNQUERA & DEL BRÍO G. Jesús, (2008). Iniciación a los Negocios. Aspectos Directivos Editorial Paraninfo, 696 pág

⁴⁷ PUBLICACIONES Vértice. (2008). Motivación de Personal. Editorial Vértice. 52 Pág

✓ Por otra parte es un estímulo a la propia estimación y motiva al personal de la empresa.

Chiavenato, I. (2009) la motivación está relacionada con el sistema de cognición de la persona. Krech, Crutchfield y Ballachey explican que “los actos del ser humano están guiado por su cognición por lo que piensa, cree y prevé. Pero al preguntarse por el motivo por el cual actúa de esa forma, se plantea la cuestión de la motivación. La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor. Desconfianza y sospecha). La persona desea poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima.”⁴⁸

2.1.25. Manual de Funciones y procedimientos

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo

2.1.25.1. Objetivos de un Manual de Funciones y procedimientos

El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación.

⁴⁸ **CHIAVENATO, Idalberto. (2009).** *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. 586 pág.

- ✓ Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.
- ✓ La redacción será clara, concreta y directa.
- ✓ La descripción se iniciara con un verbo en infinitivo.
- ✓ Se describirá en una extensión máxima de doce renglones.
- ✓ Se evitará el uso de adjetivos calificativos.

El objetivo deberá ser lo más concreto posible, y su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar qué se hace; y la segunda, Para qué se hace.

2.1.25.2. Contenido del Manual de Procedimientos

Carátula. Es la cubierta exterior del documento donde se identifica el contenido, el logotipo, el nombre del manual y la organización responsable.

Portada. Ésta continúa después de la carátula, lleva el nombre del manual, de la organización responsable de su aplicación y el lugar y la fecha de edición.

Índice general. Es la presentación resumida y ordenada de los elementos constitutivos del documento.

Presentación. Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular.

2.1.26. Políticas y lineamientos

Las políticas son como una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares, una orientación clara de donde deben dirigirse todas las actividades de

un mismo tipo y lineamientos que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias.⁴⁹

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.⁵⁰

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- ✓ Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
- ✓ Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- ✓ Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores

Monografías.com (2012). Son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades.⁵¹

Es conveniente que las políticas y lineamientos se definan claramente y prevengan toda la mayor parte de las situaciones alternativas que pueden

⁴⁹ Alvarez, E. Sistemas de Costes y Control. La Empres: Dirección y Administración. España, Plaza & Janes Editores, S.A., Segunda Edición, Volumen III (2006)

⁵⁰ www.monografias.com

presentarse al operar el procedimiento; es decir, definir expresamente qué hacer o a qué criterios hay que ajustarse para actuar ante casos que no se presentan habitualmente, o que no son previstos en el procedimiento. Una Política para el procedimiento de “comprobación de gastos de viaje” sería: para el desempeño de comisiones en el extranjero, es necesario la autorización por escrito del Director General.

Para la elaboración de las políticas se deberán considerar los siguientes puntos:

- ✓ Las políticas serán lineamientos de carácter general que orientaren la toma de decisiones en cuanto al curso de las actividades que habrán de realizar los servidores públicos en sus áreas de trabajo. Estas deberán ser claras y concisas, a fin de que sean comprendidas, incluso, por personas no familiarizadas con el procedimiento, asimismo serán específicas de la acción que regule el curso de las actividades en situaciones determinadas, serán de observancia obligatoria en su interpretación y aplicación.
- ✓ Deberán establecer las situaciones alternativas que pudieran presentarse durante la operación del procedimiento.
- ✓ Las políticas se definirán por los responsables de la operación de los procedimientos y serán autorizadas por el titular de la unidad administrativa correspondiente.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA – HINTZE JORGE – ADMINISTRACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS

Cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división del trabajo entre varias tareas a desempeñar y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad. Así, la estructura de una organización puede ser definida como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre estas tareas

La estructura denota la forma como se ordenan y se disponen entre si las partes de un todo cualquiera; representa las relaciones internas de ese todo; la disposición de un sistema de partes en situación de interdependencia y cuya integración orgánica va a construir un todo. La estructura de la organización se crea para realizar las funciones, las actividades y para cumplir los deberes y las responsabilidades de los componentes sociales de la organización. A través de esa estructura se delega la autoridad, se establecen las responsabilidades y, en función de estas, las distintas posiciones en la estratificación jerárquica

Reporta los siguientes componentes claves en la definición de la estructura organizacional; los primeros dos son el marco de referencia estructural (jerarquía vertical) y el tercero es el patrón de interacciones entre los empleados.

- La estructura de la organización designa las relaciones formales de reporte, incluso el número de niveles en la estructura jerárquica y el tramo de control de gerentes y supervisores.
- La estructura de la organización identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y éstos en la organización total.
- La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectivas de esfuerzos en todos los departamentos.

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

2.2.1. Estructura formal

La estructura formal hace referencia a aquel sistema que nace conforme se han estructurado los lineamientos específicos para ello., Jorge Hintze plantea:

“La estructura llamada “formal” surge del carácter jurídico que las organizaciones adquieren cuando son constituidas como instituciones privadas o públicas. Este carácter está dado por actos jurídicos denominados normas. Estas normas de creación, que establecen los objetivos o finalidades institucionales, las fuentes de los recursos y la forma de gobierno interno; suelen incluir, además, decisiones sobre aspectos organizativos, tales como la conformación de cuerpos directivos y, a veces, hasta la configuración de los organigramas (aunque lo normal es que tales aspectos estructurales sean establecidos por normas complementarias). Estas decisiones organizativas, establecidas mediante normas, son las que se registran como estructura formal”.

2.2.2. Estructura informal

La estructura informal puede definirse como aquella que surge naturalmente de la interacción entre los agentes presentes en la organización. Hintze establece que además de las estructuras formales, existen estructuras reales (estén o no respaldadas por normas vigentes). La estructura real sustentada en normas vigentes es la estructura formal-real, mientras que aquella parte que sólo figura en las normas pero no se ha aplicado (o ha dejado de aplicarse) constituye la estructura “sólo formal”.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CÓDIGO DE COMERCIO

TITULO PRELIMINAR DISPOSICIONES PRELIMINARES

Art. 1.-El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 2.-Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.

ACTIVIDAD MERCANTIL

Art.3.- Se considerarán comerciantes a las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, domiciliadas en el Ecuador, que intervengan en el comercio de muebles e inmuebles, que realicen servicios relacionados con actividades comerciales, y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del comercio su profesión habitual y actúen con un capital en giro propio y ajeno, mínimo de Treinta mil sucres para la jurisdicción de las Cámaras de Comercio de Quito y Guayaquil; de Ocho mil sucres para Cuenca, Manta y Bahía de Caráquez; y, de Cinco mil sucres para los demás cantones.

Nota: Texto dado por el inciso primero del Art. 8 de la Ley de Cámaras de Comercio, Ley No. 106, publicada en Registro Oficial 131 de 7 de Marzo de 1969, reformado por Decreto Supremo No. 101, publicado en Registro Oficial 243 de 9 Febrero de 1973 y por Decreto Supremo No. 814, publicado en Registro Oficial 351 de 18 de Julio de 1973.

Art. 3.- Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:

1.- La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta; y la reventa o permuta de estas mismas cosas. Pertenecen también a la jurisdicción mercantil las acciones contra los agricultores y criadores, por la venta de los frutos de sus cosechas y ganados, más no las intentadas contra los comerciantes para el pago de lo que hubieren comprado para su uso y consumo particular, o para el de sus familias;

2.- La compra y la venta de un establecimiento de comercio, y de las acciones de una sociedad mercantil;

3.- La comisión o mandato comercial;

4.- Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes;

5.- El transporte por tierra, ríos o canales navegables, de mercaderías o de personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico;

6.- El depósito de mercaderías, las agencias de negocios mercantiles y las empresas de martillo;

7.- El seguro;

8.- Todo lo concerniente a letras de cambio o pagarés a la orden, aún entre no comerciantes; las remesas de dinero de una plaza a otra, hechas en virtud de un contrato de cambio, y todo lo concerniente a libranzas entre comerciantes solamente, o por actos de comercio de parte del que suscribe la libranza;

9.- Las operaciones de banco;

10.- Las operaciones de correduría;

11.- Las operaciones de bolsa;

12.- Las operaciones de construcción y carena de naves, y la compra o venta de naves o de aparejos y vituallas;

13.- Las asociaciones de armadores;

14.- Las expediciones, transportes, depósitos o consignaciones marítimas;

15.- Los fletamentos, préstamos a la gruesa y más contratos concernientes al comercio marítimo; y,

16.- Los hechos que producen obligación en los casos de averías, naufragios y salvamento.

COMPRAVENTA DE ACCIONES MERCANTILES

Art. 4.-Las costumbres mercantiles suplen el silencio de la Ley, cuando los hechos que las constituyen son uniformes, públicos, generalmente ejecutados en la República, o en una determinada localidad, y reiterados por más de diez años.

REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES RUC

Art. 1.- De la Administración del Registro Único de Contribuyentes.- El Servicio de Rentas Internas, SRI, administrará el Registro Único de Contribuyentes, RUC, mediante los procesos de inscripción, actualización, suspensión y cancelación.⁵²

Art. 2.- De los sujetos de inscripción.- Se encuentran obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes, todas las personas naturales y las sociedades que realicen actividades económicas en el Ecuador o que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos, conforme lo dispuesto en el Art. 3 y en los casos detallados en el Art. 10 de la Ley del Registro Único de Contribuyentes codificada.

⁵² REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES – Decreto 2167 (Segundo Suplemento del Registro Oficial 427, 29 – XII- 2006)

Art. 3.- De la estructura del número de registro.- El número de registro estará compuesto por trece dígitos, sin letras o caracteres especiales.

Los dos primeros dígitos registrarán la provincia donde: se obtuvo la cédula de ciudadanía o identidad, el ecuatoriano o extranjero residente, o se inscribió el extranjero no residente, o en la cual se inscribió la sociedad. Los tres últimos dígitos serán cero cero uno (001) para todos los contribuyentes.

Para las personas naturales, nacionales y extranjeros residentes, el número de registro corresponderá a los diez dígitos de su cédula de identidad o ciudadanía, seguidos de cero cero uno (001).

Para las personas naturales extranjeras sin cédula de identidad, así como para todo tipo de sociedad, el SRI asignará un número de registro, asegurando los mecanismos de control respectivos.

Art. 4.- Del documento del registro único de contribuyentes.- El certificado de registro contendrá la siguiente información:

1. Número de registro (trece dígitos).
2. Nombres y apellidos completos, para el caso de personas naturales; o, razón social o denominación, para el caso de sociedades.
3. Tipo y clase de sujeto pasivo.
4. Actividad (es) económica (s).
5. Fecha de inicio de actividad (es), de inscripción, de constitución, de actualización, de reinicio de actividades, de cese de actividades.
6. Obligaciones tributarias y formales que debe cumplir el contribuyente.
7. Lugar de inscripción del contribuyente.
8. Dirección principal y otros medios de contacto (teléfono, fax, e-mail, número de celular, etc.).

9. En el caso de sociedades privadas.

9.1 Identificación del representante legal; y, en el caso de las entidades y organismos del sector público, la identificación del funcionario que actúe como agente de retención (número de cédula, pasaporte o RUC; y, apellidos y nombres completos).

9.2 El detalle de la matriz y sus establecimientos registrados con su información respectiva.

9.3 Nombres y apellidos completos y número del RUC del contador.

10. Firmas de responsabilidad del funcionario que realizó el registro y del sujeto pasivo, o tercera persona que realizó el trámite a su nombre.

Art. 5.- Obligatoriedad del uso del número de inscripción en documentos.- El número de registro deberá constar en forma obligatoria en un lugar visible en todos los documentos determinados en el artículo 10 de la Ley de Registro Único de Contribuyentes codificada.

Art. 6.- De la fecha de inicio de actividades.- Se entiende como fecha de inicio de actividad (es) para personas naturales, la fecha del primer acto de comercio vinculado con la realización de cualquier actividad económica o de la primera transacción relativa a dicha actividad.

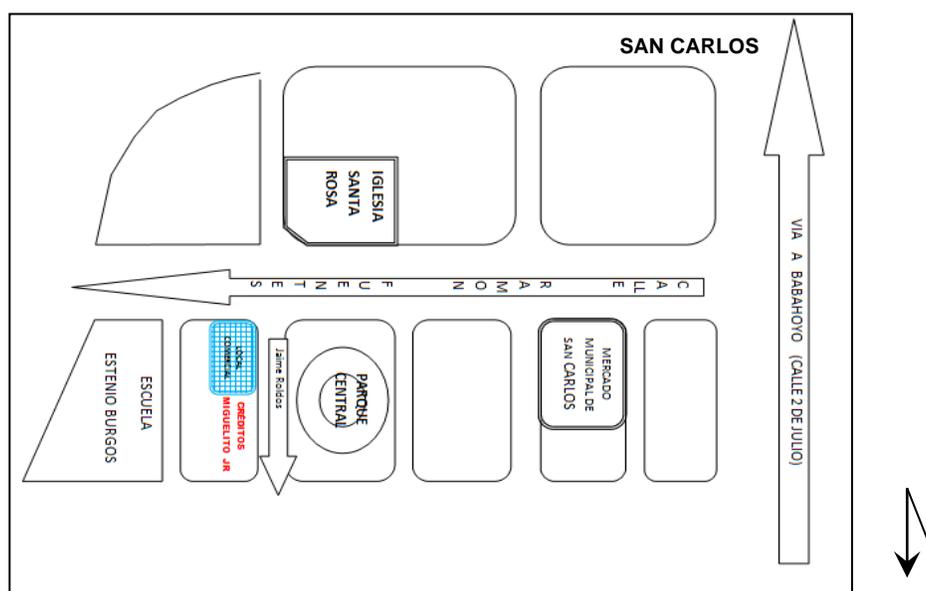
Para todas las sociedades privadas mercantiles que inscriban su escritura de constitución en el Registro Mercantil, se considerará como fecha de inicio de actividades, la fecha de inscripción de dicha escritura.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MATERIALES Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Localización y duración de la investigación

El presente trabajo de investigación se desarrolló en las Instalaciones del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”, el mismo que se encuentra ubicado en la Parroquia “San Carlos”, calle Ing. Ramón Fuentes y Jaime Roldós (esquina), frente al Parque Central y diagonal a la Iglesia Santa Rosa. El tiempo de duración de la presente investigación fue de 90 días.



Fuente: Créditos Miguelito Jr.

Autora: La Autora

3.1.2. Tipos de investigación

Los tipos de investigación utilizados en la presente investigación han sido los siguientes:

3.1.2.1. Investigación descriptiva

El objetivo de la investigación descriptiva fue llegar a conocer la situación y los principales problemas que se presentan en la organización del Almacén y de esta manera describir los efectos que se generan por no tener definida una estructura organizacional.

3.1.2.2. Investigación exploratoria

La investigación exploratoria se la empleó para identificar los problemas, antecedentes generales de la organización, con el fin de conocer a profundidad las necesidades que requiere la empresa. Se aplica este tipo de investigación porque se tiene conocimiento de que no se han realizado estudios anteriores de la misma.

3.1.2.3. Investigación Bibliográfica

Se aplicó la investigación bibliográfica porque se hizo uso de información proveniente de libros, tesis, folletos, internet, etc. Con el fin de fundamentar teóricamente aquellos conceptos relacionados al tema de estudio.

3.1.3. Métodos utilizados

El presente estudio se fundamentó en aspectos teóricos y conceptuales a partir de la observación directa de experiencias extraídas de la realidad.

Los métodos utilizados en la presente investigación han sido los siguientes:

3.1.4.1. Método Deductivo

Este método parte de los conocimientos generales para encontrar las incidencias y convertirlas en ley. En la presente investigación el estudio parte de lo general hacia algo específico, es decir se analiza la necesidad de aplicar un diseño organizacional en toda la Empresa y la manera como se aplica hacia su personal.

3.1.4.2. Método Inductivo

El método inductivo es todo lo contrario al deductivo, está determinado por leyes a partir de la observación y experimentación, y poder determinar en base a lo anterior la situación real de la Empresa

3.1.4.3. Método Analítico

Este método implica el análisis de un hecho descomponiendo un todo en partes. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario desmembrarlo en sus partes para comprender su esencia u objeto de estudio (conocer, explicar y establecer).

3.1.4. Técnicas

3.1.4.4. Encuestas

La encuesta es un proceso interrogativo que finca su valor científico en las reglas de su procedimiento, se le utiliza para conocer lo que opina las personas sobre una situación o problema que lo involucra.

3.1.4.5. Observación

La Observación se traduce en un registro visual de lo que ocurre en el mundo real, en la evidencia empírica. La observación juega un papel muy importante en toda investigación, porque parte de los hechos.

3.1.4.6. Entrevista

La entrevista es la práctica que permite al investigador obtener información de primera mano.

3.1.5. Población y muestra

Para la selección de la muestra es necesario establecer la población objeto del estudio, que para este caso corresponde todo el personal del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITOS Jr.”, y la selección de la muestra será por el método no probabilístico y las unidades a encuestar constituirá todo el personal del Almacén.

El total de personal que laboran en el Almacén son 11, a los que se clasificó por áreas y están distribuidos de la siguiente manera y de acuerdo al cargo que ocupan:

	CARGO	TOTAL
1	Gerente – Propietario	1
2	Contadora	1
3	Cajera	1
4	Vendedores	5
5	Servicio Técnico	1
6	Choferes	2
	TOTAL PERSONAL	11

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA
INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados de las encuestas aplicadas al personal del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”, con el fin identificar los procesos, tareas y funciones que se realizan en la Empresa que permitan elaborar un adecuado Diseño Organizacional.

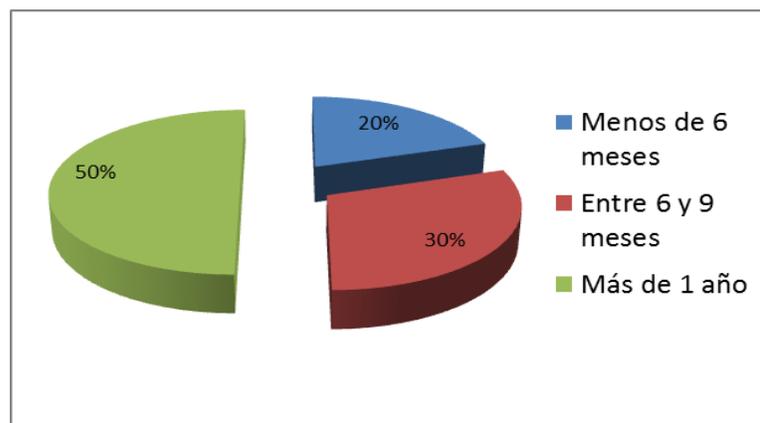
Pregunta 1 ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”?

Cuadro 1.- Tiempo de trabajo del empleado en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
Menos de 6 meses	2	20%
Entre 6 a 12 meses	3	30%
Más de 1 año	5	50%
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”
Elaborado por: La Autora

Gráfico 1.- Tiempo de trabajo del empleado en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”
Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 50% de los empleados indica tener un tiempo de trabajo mayor a 1 año, un 30% entre 6 y 9 meses y por último un 20% menos de seis meses. Lo que indica que la mayoría del personal viene laborando desde hace varios años.

Pregunta 2 ¿La comunicación y trato por parte del gerente del Almacén es?

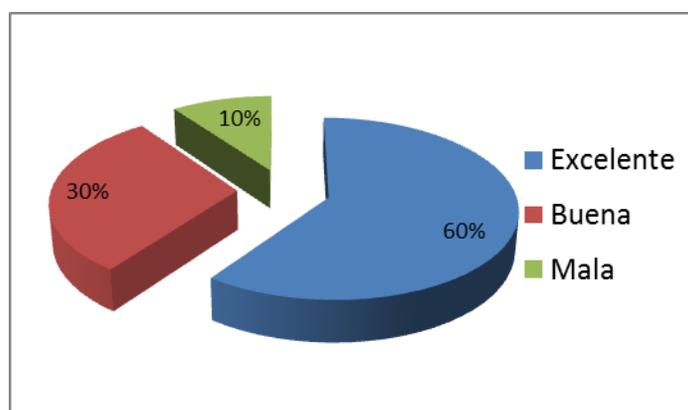
Cuadro 2.- Comunicación y trato por parte del Gerente – Propietario del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
Excelente	6	60 %
Buena	3	30 %
Mala	1	10 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 2.- Comunicación y trato por parte del Gerente – Propietario del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 60% de los empleados manifiesta que la comunicación y trato por parte del Gerente – propietario es excelente, el 30% indica que es buena y un 10% en cambio considera que es mala.

Pregunta 3 ¿Conoce usted cuáles son sus responsabilidades en su puesto de trabajo?

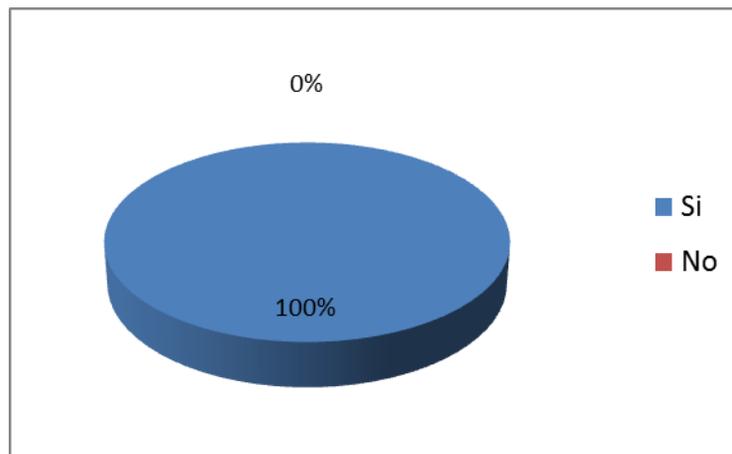
Cuadro 3.- Conocimiento de las responsabilidades en su puesto de trabajo en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	10	100 %
No	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 3.- Conocimiento de las responsabilidades en su puesto de trabajo en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- Los empleados en un 100% coinciden en indicar que si conocen las responsabilidades en su puesto de trabajo.

Pregunta 4 ¿El ambiente laboral (clima organizacional) es agradable en su trabajo?

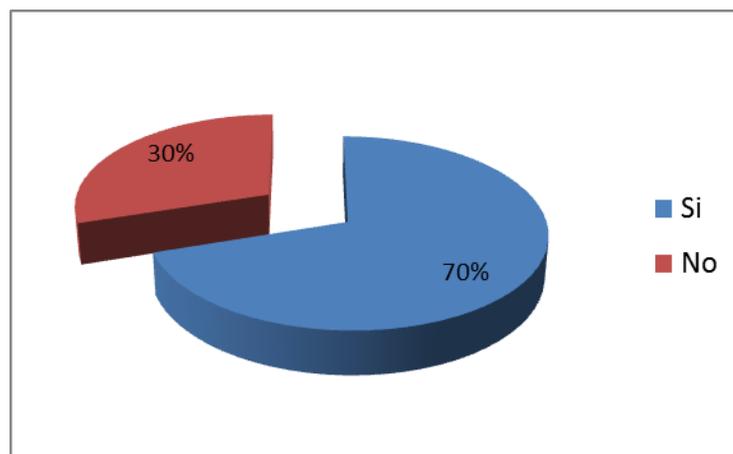
Cuadro 4.- Clima Organizacional en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	7	70 %
NO	3	30 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 4.- Clima Organizacional en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- Con respecto a esta pregunta el 70% indicó que si es agradable el ambiente laboral en su trabajo, pero un 30% en cambio dijo lo contrario.

Pregunta 5 ¿Desempeña más de una función o tarea simultáneamente?

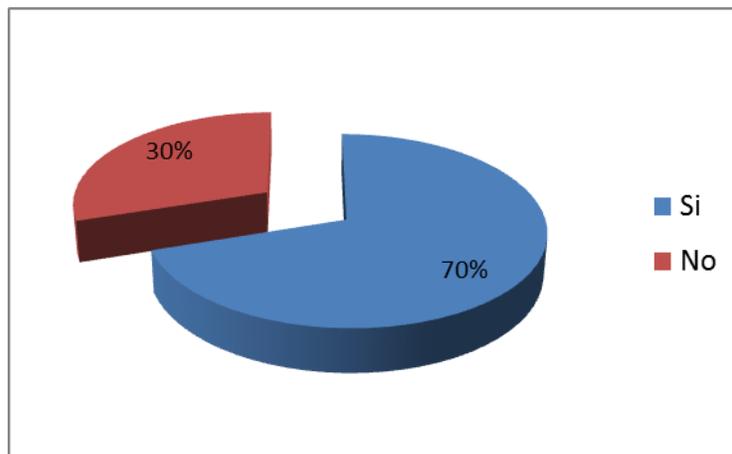
Cuadro 5.- Personal desempeña más de una función o tarea Simultáneamente en el Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	7	70 %
NO	3	30 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 5.- Personal desempeña más de una función o tarea Simultáneamente en el Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- En esta pregunta se pudo conocer que el 70% del personal realiza varias funciones a la vez, pero existe un 30% que indica que no

Pregunta 6 ¿Se siente conforme con las funciones que desempeña?

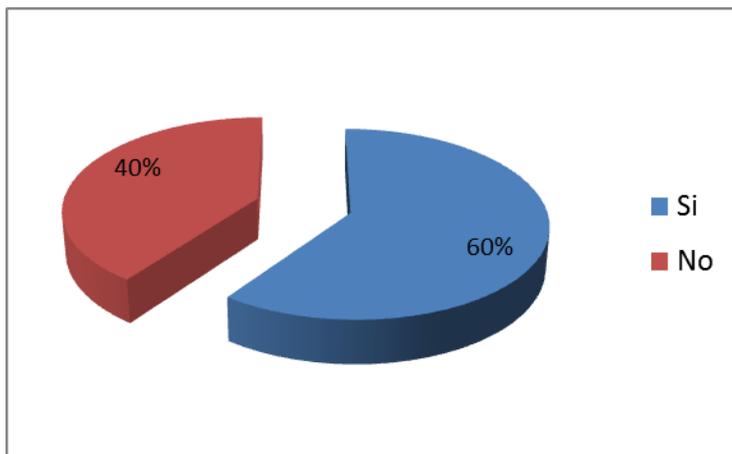
Cuadro 6.- Conformidad del personal en relación con sus funciones en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	6	60 %
NO	4	40 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 6.- Conformidad del personal en relación con sus funciones en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 60% del personal señaló si sentirse conforme con las funciones que desempeña, pero existe un 40% que dijo no.

Pregunta 7 ¿Cuándo usted ingresó a trabajar al Almacén le dieron algún tipo de inducción respecto al cargo a ocupar?

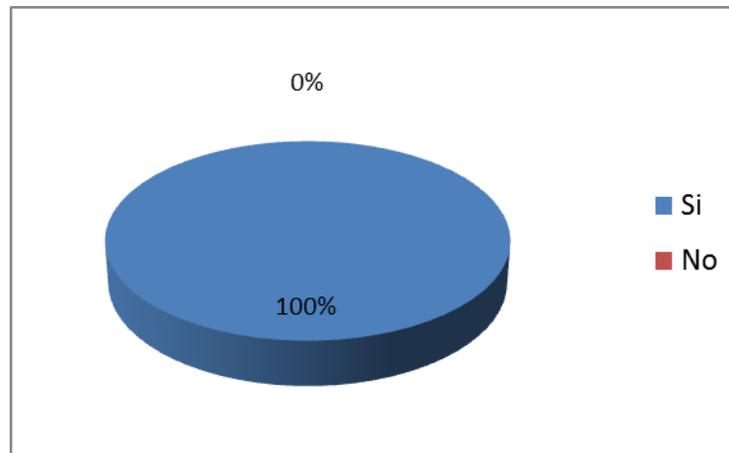
Cuadro 7.- Inducción al empleado respecto al cargo en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	10	100 %
NO	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 7.- Inducción al empleado respecto al cargo en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 100% señaló haber recibido el proceso de inducción al momento del ingresar a trabajar en el Almacén.

Pregunta 8 ¿Conoce usted si el Almacén cuenta con un Manual de funciones y Procedimientos?

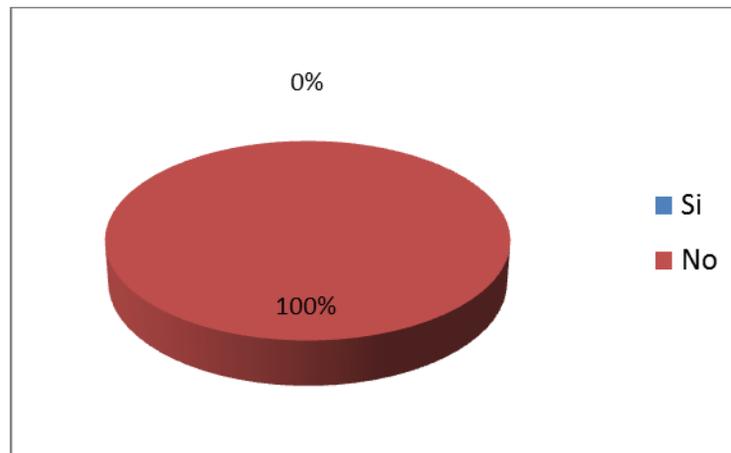
Cuadro 8.- Conocimiento de la existencia de un Manual de Funciones y procedimientos en el Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	0	0 %
NO	10	100 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 8.- Conocimiento de la existencia de un Manual de Funciones y procedimientos en el Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 100% indica que no conoce si en el Almacén exista un Manual de Funciones y procedimientos, ya que las actividades las realizan sin la revisión de algún documento.

Pregunta 9 ¿Indique la frecuencia con que recibe capacitaciones?

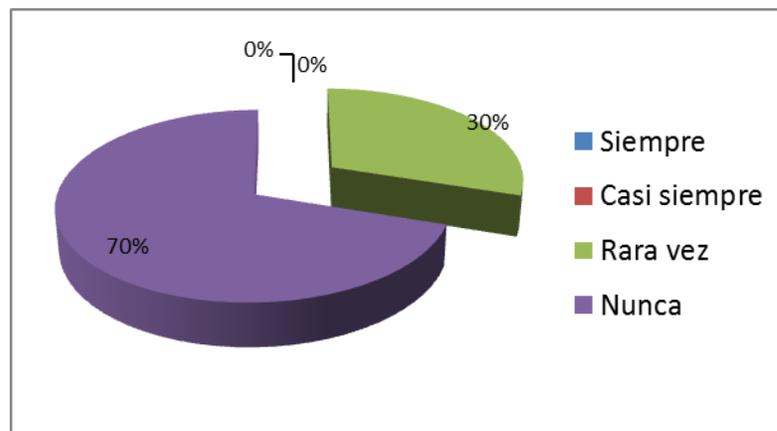
Cuadro 9.- Frecuencia de capacitaciones el personal del Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
Siempre	0	0 %
Casi Siempre	0	0 %
Rara vez	3	30 %
Nunca	7	70 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 9.- Frecuencia de capacitaciones el personal del Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 70% del personal manifiesta que nunca reciben capacitaciones, pero existe un 30% que indica que rara vez lo reciben.

Pregunta 10 ¿Considera que es necesario dentro del Almacén la aplicación de un Diseño Organizacional y un Manual de Procedimientos?

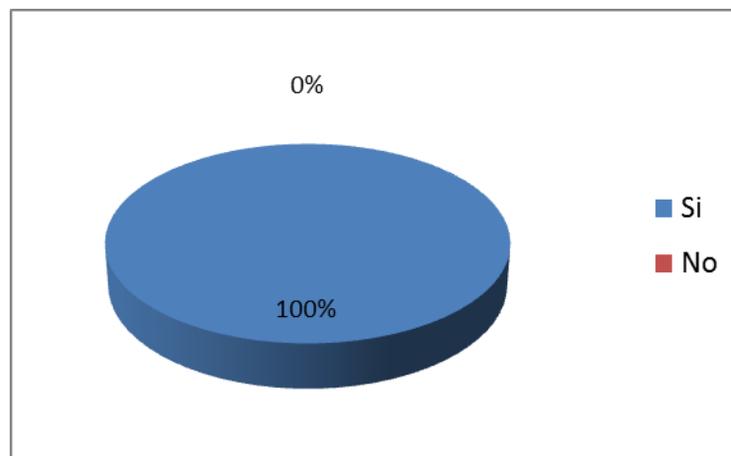
Cuadro 10.- Aplicación de un Diseño Organizacional y Manual de Procedimientos en el “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012

RESPUESTAS	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	10	100 %
NO	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Gráfico 10.- Aplicación de un Diseño Organizacional y Manual de Procedimientos en el “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012



Fuente: Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados.- El 100% del personal indica que si es necesario la aplicación de un diseño organizacional y manual de Procedimientos.

4.2. Resultados de la entrevista realizada al Gerente – Propietario del Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

N°	Preguntas	Respuesta
1	¿Cuántos años de funcionamiento tiene el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”?	El Almacén tiene 7 años de funcionamiento
2	¿El Almacén tiene establecido procesos de inducción para cuando se contrata personal nuevo?	Si los tiene.
3	¿Este proceso de inducción se encuentra debidamente estructurado y documentado?	No, únicamente se lo hace de forma verbal a cada empleado después de firmar el contrato.
4	¿Cuenta el Almacén con un Manual de Funciones y Procedimientos? De contestar indique el motivo	No, porque se les explica directamente al colaborador cada función a realizar.
5	¿El número de colaboradores que trabajan en el Almacén son suficientes para la demanda de actividades que se presentan?	Se puede decir que sí, pero en temporadas de mayores ventas se contrata personal adicional.
6	¿Los colaboradores desempeñan tareas y funciones de manera simultánea?	Sí, especialmente los vendedores.
7	¿Existe una persona responsable en cada una de las principales áreas del Almacén?	No, cada colaborador se reporta directamente con la Gerencia.
8	¿Ha presentado inconvenientes por no tener establecidos lineamientos para el normal desarrollo de las actividades de cada colaborador?	Si, actualmente se están presentando inconvenientes especialmente porque no existe un responsable por área.
9	¿Cómo califica la comunicación con su personal?	La calificaría como buena
10	¿Considera necesario la aplicación de un Diseño organizacional y un Manual de funciones y procedimientos?	Si, hace algún tiempo lo había considerado necesario, solo que desconocía la elaboración del mismo.

4.3. Análisis de la Situación Actual “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

4.3.1. Cargos y funciones del personal de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

Con el fin de proponer una estructura organizacional y un manual de puestos para mejorar el funcionamiento del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”, resulta necesario comprender la situación actual de los colaboradores, con respecto al desempeño de sus funciones y su ubicación en la estructura organizativa.

Para lograrlo fue necesario identificar los procesos actuales, las tareas asignadas obteniendo información de sus cargos, atribuciones, obligaciones, responsabilidades, para de esta manera determinar cuáles de los procesos afectan el desarrollo de la Empresa y establecer un diseño organizacional que permita dividir el trabajo de cada colaborador y lograr una eficaz coordinación entre las mismas.

LISTADO DEL PERSONAL DEL ALMACÉN

CARGO	# de empleados	NOMBRE
Gerente - Propietario	1	Sr. Miguel Briones
Contador	1	Sr. Iván Alarcón
Vendedores	5	Sr. Luis Torres
		Sr. José Moreira
		Sr. Andrés Macías
		Srta. Martha Saltos
		Srta. Alexandra Sánchez
Cajera	1	Sr. Johanna Mendoza
Servicio Técnico	1	Sr. Juan Rosado
Choferes	2	Sr. Eduardo Figueroa
		Sr. William Bazurto
TOTAL	11	

Máxima Autoridad: **GERENTE – PROPIETARIO**

Cargo: Gerente

Principales Funciones:

- Realizar los pedidos de la mercadería con los proveedores.
- Atención a los distintos proveedores que visitan el almacén.
- Se encarga de la cancelación de facturas a los proveedores.
- Convocar y presidir las reuniones con el personal.
- Negociar con ciertos clientes cuando sea necesario para cerrar una venta.
- Elaborar los contratos de trabajo de los colaboradores
- Entrevistar a los nuevos aspirantes para su admisión en el Almacén.
- Tomar las pruebas respectivas para la contratación del nuevo colaborador de la Empresa.
- Elegir entre el total de aspirantes al nuevo colaborador de la Empresa.

Cargo: Contador

Principales funciones:

- Se encarga del registro diario de los movimientos contables de la Empresa
- Genera los reportes que la Gerencia solicite
- Elaboración de Balances y Estados de resultados del Almacén.
- Elaborar los pagos por concepto de IVA e IR.

Cargo: Cajera

Principales funciones:

- Receptar abonos de los clientes que cancelan semanal, quincenal, o mensual sus créditos.
- Receptar el dinero de las cobranzas que se realizan en el Almacén fuera de la empresa.
- Realizar el arqueo de caja al final del día,
- Responsable del manejo de caja chica.
- Depositar diario los cierres de caja.
- Pagar los impuestos al SRI
- Depositar al IESS los seguros de los empleados.
- Cancela las facturas de los proveedores previa autorización del Gerente.

Cargo: Vendedores y analistas de créditos

Principales funciones de Ventas:

- Brindar atención cordial y especializada a los clientes.
- Proporcionar las características y atributos de los productos.
- Captar la mayor cantidad de ventas de forma diaria.
- Verificar en la Central de riesgo el estado crediticio del cliente y en el caso que lo amerite el garante.
- Registrar los principales datos del cliente en el sistema.
- Imprimir la solicitud y hacer firmar al cliente y conyugue además del garante.
- Analizar la capacidad de pago del cliente para establecer el monto de crédito a aprobar.
- Aprobar o negar los créditos solicitados por los clientes.

Principales funciones de Cobranzas:

- Emitir el listado de los clientes que se encuentran en mora.
- Realiza las llamadas a los clientes que se encuentran atrasados con sus pagos.
- Coordinar y distribuir diariamente las cobranzas a realizar.
- Coordinar con el chofer el retiro de la mercadería de aquellos clientes que no estén en posibilidades de cancelar su deuda.
- Enviar un reporte de los clientes incobrables a la central de riesgo.

Cargo: Servicio Técnico

Principales funciones:

- Recibir y probar el funcionamiento o el daño de los productos que entran a garantía
- Tramitar la garantía de los productos
- Preparar los productos de garantía y enviarlos al distribuidor para su respectivo chequeo.
- Entregar los productos a los clientes una vez solucionado el problema.

Cargo: Chofer

Principales funciones:

- Verificar el domicilio del cliente
- Entregar a domicilio la mercadería que ha adquirido los clientes previa aprobación del crédito
- Cuidar del vehículo que utiliza como herramienta para la repartición de la mercadería.
- Acudir con el vehículo para los respectivos retiros cuando se le comunique el particular.

4.3.2. Matriz FODA del Almacén de Electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”

El análisis FODA consiste en identificar las fortalezas y debilidades que son las variables internas así como el análisis de las oportunidades y amenazas que son las variables externas y que pueden ser aprovechadas por la competencia.

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buen posicionamiento en el mercado Local • Ubicación estratégica. • Diversidad y productos de alta calidad • Productos de reconocidas marcas. • Precios más bajos del Sector. • Facilidad de créditos • Garantía total • Atención personalizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de Manual de Funciones y procedimientos. • Proceso de inducción poco efectivo • Escasos programas de capacitación. • Esporádicas evaluaciones de desempeño. • Desconocimiento de las características y atributos del producto por parte de los colaboradores.

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación en otras líneas y productos. • Apoyo de auspiciantes para desarrollar capacitaciones al personal. • Facilidad de crédito por parte de los proveedores. • Predisposición al cambio. • Alianzas estratégicas con Distribuidoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevas cadenas comerciales en el Sector • Personal poco capacitado • Inestabilidad económica de los clientes. • Inflación.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Una vez identificados los procesos, tareas y funciones que se realizan en el Almacén se logró conocer los principales problemas que afectan el normal desenvolvimiento de los colaboradores, ya que en su mayoría especialmente los vendedores realizan actividades de forma simultáneas.
- En el Almacén la máxima autoridad es el Gerente y sobre él recae toda la responsabilidad de la Empresa, cuando se genera algún inconveniente los colaboradores se ven impedidos de resolverlos porque no está presente, lo que afecta principalmente el servicio de los clientes.
- El diseño organizacional permite establecer y delinear las funciones principales de cada empleado, para que este pueda desenvolverse en su área y rendir los resultados en base a su desempeño.

5.2. RECOMENDACIONES

- Analizar cada una de las actividades realizadas actualmente por los colaboradores y evaluarlas que permita establecer y asignar a cada uno de ellos el cargo que mejor desempeña con el fin de brindar un mejor servicio a los clientes.
- Mediante la propuesta se plantea la reestructuración de cada uno de los cargos y creación de nuevos puestos que se consideran necesarios, ya que el Almacén durante los últimos años ha crecido y las actividades cada vez son mayores.
- Aplicar la propuesta planteada, ya que contiene las herramientas y directrices necesarias que tanto necesita el Almacén, las cuáles entre otros beneficios tendrá el regularizar y organizar cada área de trabajo.

CAPÍTULO VI

**PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL ALMACÉN DE
ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR”.**

6.1. TÍTULO

Diseño Organizacional para el Almacén de electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de la Parroquia San Carlos del Cantón Quevedo, a partir del 2012

6.2. JUSTIFICACIÓN

La elaboración de la presente propuesta se fundamenta en la importancia que tiene la Gerencia del Almacén poder establecer un Diseño Organizacional acorde a sus necesidades, ya que actualmente el Almacén no cuenta con un organigrama establecido.

Con la elaboración de la propuesta se busca que la Empresa regularice sus actividades mediante la creación de nuevos niveles de responsabilidad, es decir que se procedió a clasificar y delimitar cada una de las principales áreas, logrando establecer una persona encargada y responsable por cada una de ellas que permita medir los resultados de las personas que tiene bajo su cargo. En tal sentido se presenta la jerarquía, el grado de autoridad y responsabilidad de cada colaborador.

Esta propuesta de diseño permitirá que la Empresa cuente con una mejor organización respecto a los puestos de trabajo, es decir se logra visualizar de una mejor manera y ordenada las funciones y cargos de las unidades de trabajo existentes.

Adicional se presenta el Manual de funciones y procedimientos en donde se describen las actividades que debe realizar cada colaborador con relación a cada puesto de trabajo precisando su nivel de responsabilidad y participación.

6.3.OBJETIVOS

6.3.1. General

Establecer una estructura orgánica – funcional para el Almacén de electrodomésticos “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” conforme a los puestos y necesidades existentes.

6.3.2. Específicos

- Presentar la estructura orgánica – funcional del Almacén.
- Asignar a cada colaborador las nuevas funciones y responsabilidades, mediante la presentación del Manual de funciones y procedimientos.
- Instruir al personal sobre los nuevos cambios a aplicarse en el Almacén.

6.4.BENEFICIOS

Los beneficios que presenta la propuesta de Diseño organizacional son múltiples, principalmente que a la Empresa se le facilite el desarrollo de cada una de las actividades de su personal, de manera que puedan trabajar en un ambiente ordenado encaminados a la obtención máxima de niveles de eficiencia y rentabilidad, además de servirle a la Administración de como una herramienta estratégica y de apoyo en sus decisiones.

6.5.ALCANCE

La propuesta abarca todas las áreas de la Organización e involucra a todo el personal para que trabaje más organizadamente.

6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Es necesario en el desarrollo de la Propuesta presentar los principios básicos sobre los cuáles se asienta toda organización, como lo es la misión, visión y valores Institucionales.

Misión

Proveer al mercado de electrodomésticos las marcas garantizadas para mejorar posicionamiento orgánico y funcional cubriendo las demandas y exigencias de los clientes.

Visión

Ser una empresa líder en comercialización de electrodomésticos de reconocidas marcas en el Sector

Valores Institucionales

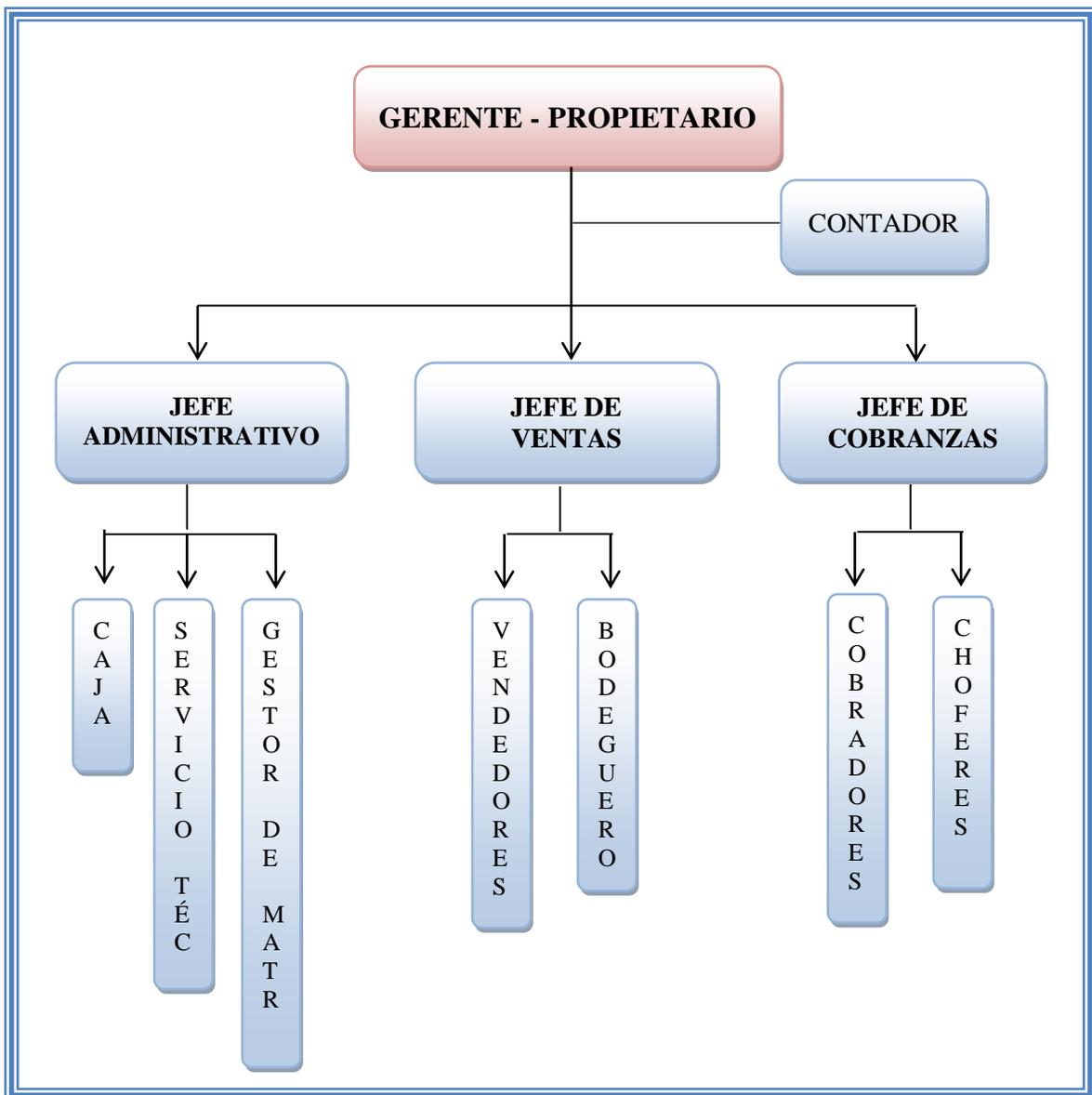
El Almacén se regirá bajo los principios y valores siguientes:

1. Honestidad,
2. Responsabilidad,
3. Solidaridad,
4. Compañerismo,
5. Respeto,
6. Lealtad y
7. Don de Servicio.

C RÉDITOS "MIGUELITO JR."



ORGANIGRAMA PROPUESTO ALMACÉN DE ELECTRODOMÉSTICOS "CRÉDITOS MIGUELITO JR."



C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: GERENTE

Principales Funciones:

- Supervisa y controla las actividades de cada uno de los jefes responsables de las principales área del Almacén.
- Recibe reportes de las actividades de cada área
- Realiza los pedidos de la mercadería directamente con los proveedores.
- Atender a los distintos proveedores que visitan el almacén.
- Se encarga de la cancelación de facturas a los proveedores.
- Convocar y presidir las reuniones con el personal.
- Negocia con ciertos clientes cuando sea necesario para cerrar una venta.
- Entrevista a los nuevos aspirantes para su admisión en el Almacén.
- Toma las pruebas respectivas para la contratación del nuevo colaborador de la Empresa.
- Elige entre los aspirantes al nuevo colaborador de la Empresa.
- Firma autorización de pago del sueldo al personal.
- Legaliza en la Inspectoría de trabajo los contratos del personal.
- Autoriza o niega anticipo de sueldo al personal

C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO

Principales Funciones:

- Supervisa y controla la asistencia del personal.
- Elabora los contratos de trabajo de los colaboradores conjuntamente con el gerente.
- Ingresa las facturas y los productos al sistema.
- Responsable del manejo de caja chica.
- Revisa y poner precios a los productos
- Registra todos los pagos y depósitos en el libro banco.
- Supervisa el cierre de caja diario.
- Elabora el rol de pago del sueldo al personal.
- Elabora informe de las actividades de su área.
- Mantiene comunicación con el Gerente sobre las actividades a realizar bajo se área.
- Supervisa el control del inventario.
- Emite reportes a Gerencia sobre el control del inventario.

C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: JEFE DE VENTAS

Principales Funciones:

- Brinda apoyo a su personal cuando amerite gestionar mayores ventas.
- Capacita al personal nuevo sobre las actividades a realizar.
- Explica al personal las características y atributos de los productos.
- Supervisa la atención que brindan los vendedores hacia los clientes.
- Revisa la solicitud de crédito y comprobar que esta tenga toda la información requerida
- Confirma que el cliente proporcione toda la documentación necesaria.
- Analiza los ingresos de los clientes para establecer el monto de crédito a aprobarse.
- Revisa en la Central de riesgo al cliente y garante.
- Aprueba o niega los créditos solicitados por los clientes.

C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: JEFE DE COBRANZAS

Principales Funciones:

- Imprime el reporte de los clientes que se encuentran en mora.
- Establecer la ruta de cada cobrador.
- Entrega a cada cobrador la ruta de cobranza.
- Emite un reporte semanal de las cobranzas realizadas en su departamento.
- Da de baja en el sistema las deudas de cada cliente.
- Emite orden de retiro de productos de los clientes con créditos vencidos.
- Entrega orden de retiro al cobrador y chofer de aquellos clientes con deudas vencidas.
- Recibe reporte de cobranzas de cada cobrador.
- Archiva las rutas diarias de los cobradores
- Archiva los retiros diarios de productos.
- Envía reporte de los clientes con créditos incobrables a la central de riesgos.

C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: RESPONSABLE DE CAJA

Principales Funciones:

- Recpta abonos de los clientes que se acercan a cancelar los créditos.
- Recpta el dinero por parte de los cobradores de la Empresa.
- Realiza el cierre de caja al final del día conjuntamente con el Jefe Administrativo.
- Entrega el excedente de dinero al Jefe Administrativo.
- Realiza el pago del sueldo a cada colaborador del Almacén.
- Cancela las facturas de los proveedores previa autorización del Gerente.

CARGO: CONTADOR

Principales Funciones:

- Se encarga del registro y control de las transacciones diarias que se realizan en el Almacén.
- Realiza los pagos de la declaración mensual del negocio.
- Encargado de cancelar los pagos de planillas del seguro social.
- Elaboración de los Balances y Estados Financieros del Almacén.

C RÉDITOS

“MIGUELITO JR.”



CARGO: GESTOR DE MATRICULACIÓN

Principales Funciones:

- Revisa la factura de venta realizada al cliente.
- Revisar los documentos personales del cliente.
- Contrata el seguro del SOAT.
- Realiza el pago de la matrícula.
- Efectúa el pago de los impuestos municipales.
- Sacar la Impronta de la moto y llevar en los respectivos documentos.

CARGO: VENEDORES

Principales Funciones:

- Brindar atención cordial y especializada a los clientes.
- Proporcionar las características y atributos de los productos.
- Captar la mayor cantidad de ventas de forma diaria.
- Verificar en la Central de riesgo el estado crediticio del cliente y en el caso que lo amerite el garante.
- Analizar la capacidad de pago del cliente.
- Registrar los principales datos del cliente en el sistema.
- Imprimir la solicitud y hacer firmar al cliente y conyugue además del garante.

C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: BODEGUERO

Principales Funciones:

- Recibe la mercadería que llega al Almacén
- Coloca la mercadería en el Almacén.
- Codifica los productos que se venden en el Almacén.
- Realiza la entrega al Chofer de la mercadería a entregar
- Controla las cantidades de cada artículo para el respectivo reporte de inventario.
- Recibe la mercadería en garantía por parte de servicio técnico y la traslada a los distribuidores.

CARGO: COBRADORES

Principales Funciones:

- Realiza las llamadas a los clientes que presentan atrasos con sus deudas.
- Visita según la ruta destinada y gestiona el cobro de las deudas vencidas.
- Coordina con el chofer el retiro de la mercadería de aquellos clientes que se encuentran con créditos vencidos.
- Entrega de dinero de las cobranzas realizadas al responsable de caja.
- Elabora informe respecto a las cobranzas diarias registradas.

C RÉDITOS “MIGUELITO JR.”



CARGO: CHOFER

Principales Funciones:

- Verificar el domicilio del cliente.
- Entregar a domicilio la mercadería adquirida por los clientes.
- Cuidar del vehículo que le ha sido asignado como herramienta de trabajo para la repartición y entrega de la mercadería.
- Realizar el retiro de la mercadería de aquellos clientes que se encuentran con créditos vencidos, previa autorización del Jefe de Cobranzas.

CARGO: SERVICIO TÉCNICO

Principales Funciones:

- Recibe y prueba el funcionamiento o daño de los productos que tienen garantía.
- Tramita la ejecución de aquellos productos con garantía.
- Envía el producto al respectivo distribuidor para el chequeo.
- Entregar los productos a los clientes una vez solucionado el problema.

C RÉDITOS *“MIGUELITO JR.”*



NORMAS Y POLÍTICAS INTERNAS

DEBERES DEL COLABORADOR:

- a) Asistir de manera puntual a las jornadas de trabajo establecidas por la Empresa.
- b) Usar el uniforme entregado por la Empresa y las correspondientes identificaciones.
- c) Cumplir a cabalidad con el desarrollo del trabajo encomendado y el que se encuentra establecido en el manual de funciones y procedimientos.
- d) Acatar órdenes propuestas por el Jefe inmediato.
- e) Generar un clima laboral cordial entre sus compañeros.
- f) Cumplir con los principios y valores establecidos.
- g) Mantenerse en su puesto de trabajo, mientras dure la jornada laboral.
- h) Cumplir con las metas propuestas por el Almacén.
- i) Cualquier anomalía o deberá comunicar a su Jefe inmediato.

DE LA PRESENTACIÓN DEL UNIFORME:

- j) El Almacén le proveerá de 3 uniformes el mismo que deberá ser utilizado durante las jornadas diarias de lunes a domingos.
- k) Usar zapatos negros y las respectivas identificaciones.
- l) Queda prohibido utilizar el uniforme para otros fines ajenos al Almacén.
- m) Una vez que sea separado de la Empresa, deberá devolver los uniformes que le han sido asignados.

HORARIOS:

- n) El horario establecido es de 08:00 hasta las 02:00 (tienen 1 hora de almuerzo y la segunda jornada empieza de 15:00 a 18:00.
- o) Cuando se requiera de permiso deberá hacerlo con 2 días de anterioridad y en el caso de enfermedad presentar el respectivo informe médico.
- p) Queda totalmente prohibido laborar en estado de embriaguez, el personal que faltare con este literal será retirado de su puesto de trabajo suspendido por un período de una semana y en caso de reincidir será separado del Almacén.

DE LOS ANTICIPOS:

- a) Elaborar la respectiva carta dirigida al Gerente de la Empresa
- b) El valor a solicitar no debe excederse del 80% correspondiente a dos meses de sueldo.
- c) No se puede solicitar más de dos anticipos al año.

BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

AUTHORHOUSE, (2008). Evaluación y Mejora Continua 220 Pág.

CAMPIÑA & FERNÁNDEZ (2010). *Empresa y Administración.* Editex 288 Pág.

CHIANG, MARTÍN Y NÚÑEZ. (2010). *Relaciones entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral.* Univ Pontífica Comillas. 302 Pág

CHIAVENATO, Idalberto. (2009). *Gestión del Talento Humano.* México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. 586 pág.

CHIAVENATO, Idalberto. (2009). *Gestión del talento humano. “El Nuevo Papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones”.* Impreso en Colombia 2005 por Quebercor World Bogotá, S.A. 475 pág.

FERNÁNDEZ, JUNQUERA & DEL BRÍO G. Jesús, (2008). *Iniciación a los Negocios.* Aspectos Directivos Editorial Paraninfo, 696 pág.

FERNÁNDEZ, E. (2010). *Administración de Empresas: Un enfoque interdisciplinar.* Editorial Paraninfo. 856 Pág.

HELLRIEGEL, Slocum. (2009). *Comportamiento Organizacional.* Cengage Learning Editores. 640 Pág.

HERNÁNDEZ, Carlos, (2008). *Técnicas y Métodos.* Editorial Universidad Estatal a distancia, San José Costa Rica.

GARCÍA J. & CASANUEVA C. (2011). *Prácticas de la Gestión Empresarial.* Editorial Mc. Graw Hill. Pág. 3

MALAGÓN, Gustavo, (2008). *Administración Hospitalaria*. Ed. Médica Panamericana. 654 Pág.

MORENO, K. (2008). *Organización de Empresas*. Editorial Prentice Hall.

OLMOS ARRAYALES Jorge, (2007). *Tu potencial emprendedor*, Pearson Educación, 196 Pág.

ROBLES, & ALCÉRRECA, (2008). *Administración un enfoque interdisciplinario*, Pearson Education – 420 pág.

RODRIGUEZ, Joaquín. (2009). *Administración Moderna de Personal*. Cengage Learning Editores. 704 Pág.

SÁNCHEZ, Ma. Pilar, (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Editex. 444 Pág.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. (29 de Noviembre del 2008)

DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (29 de Noviembre del 2008)

PUBLICACIONES Vértice. (2008). *Motivación de Personal*. Editorial Vértice. 52 Pág.

LINKOGRAFÍA

MARS V. *Conceptos de estructura organizacional.* Estructura. (en línea) consultado (6 de Febrero del 2013) disponible en: www.psicología-online.com.. Valencia España.

PALMA J. *Manual de Procedimientos.* Contenidos del Manual de Procedimientos. (en línea) consultado (6 de Febrero 2013) disponible en: www.monografías.com.

GESTIÓPOLIS. *Comunicación organizacional.* (en línea). consultado (20 de Febrero 2013) disponible en: www.gestiopolis.com.

ENCICLOPEDIA. *Empresas.* (en línea). Consultado (11 de Febrero 2013). disponible en: es.wikipedia.com.

ENCICLOPEDIA. *Clima Organizacional* (en línea). Consultado (5 de Febrero 2013) disponible en: es.wikipedia.com.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1 ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DEL ALMACEN DE ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR”.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”?

Menos de 6 meses () entre 6 a 12 meses () Más de 1 año ()

2. ¿La comunicación y trato por parte del gerente del Almacén es?

Excelente () Buena () Muy buena () mala ()

3. ¿Conoce usted cuáles son sus responsabilidades en su puesto de trabajo?

Si () No ()

4. ¿El ambiente laboral (clima organizacional) es agradable en su trabajo?

Si () No ()

5. ¿Desempeña más de una función o tarea simultáneamente?

Si () No ()

6. ¿Se siente conforme con las funciones que desempeña?

Si () No ()

7. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar al Almacén le dieron algún tipo de inducción respecto al cargo a ocupar?

Si () No ()

8. ¿Conoce usted si el Almacén cuenta con un Manual de funciones y Procedimientos?

Si () No ()

9. ¿Indique la frecuencia con que recibe capacitaciones?

Siempre () Casi siempre () Rara vez () nunca ()

10. ¿Considera que es necesario dentro del Almacén la aplicación de un Diseño Organizacional y un Manual de Procedimientos?

Si () No ()

Anexo 2 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE - PROPIETARIO DEL ALMACEN DE ELECTRODOMÉSTICOS “CRÉDITOS MIGUELITO JR”.

1. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene el Almacén “CRÉDITOS MIGUELITO JR.”?

2. ¿El Almacén tiene establecido procesos de inducción para cuando se contrata personal nuevo?

3. ¿Este proceso de inducción se encuentra debidamente estructurado y documentado?

4. ¿Cuenta el Almacén con un Manual de Funciones y Procedimientos? De contestar no indique el motivo

5. ¿El número de colaboradores que trabajan en el Almacén son suficientes para la demanda de actividades que se presentan?

6. ¿Los colaboradores desempeñan tareas y funciones de manera simultánea?

7. ¿Existe una persona responsable en cada una de las principales áreas del Almacén?

8. ¿Ha presentado inconvenientes por no tener establecidos lineamientos para el normal desarrollo de las actividades de cada colaborador?

9. ¿Cómo califica la comunicación con su personal?

10. ¿Considera necesario la aplicación de un Diseño organizacional y un Manual de funciones y procedimientos?

Anexo 3 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

MATRIZ DE MARCO LÓGICO			
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>FIN Desarrollo y fortalecimiento de las funciones del personal del Almacén de “CRÉDITOS MIGUELITO JR.” de San Carlos. Año 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora en la actividades y funciones del personal ➤ Aumento en el desempeño del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Matriz FODA 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dividir y especializar el trabajo de cada empleado en el Almacén.
<p>PROPÓSITO Lograr un efectivo desenvolvimiento cada una de las actividades del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad en el servicio ➤ Competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encuestas ➤ Entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alcanzar un nivel de desempeño eficiente en las tareas asignadas. ➤ Establecer un efectivo canal de comunicación entre los empleados y la Gerencia.
<p>COMPONENTES Políticas y Reglamento Interno. Manual de Funciones y procedimientos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicación de Políticas y reglamento Interno ➤ Evaluación de resultados obtenidos de la aplicación del Manual de Procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación ➤ Evaluaciones periódicas al personal respecto a sus funciones 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reestructuración de cada una de las funciones. y responsabilidades

Anexo 4 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS						
Pregunta del problema de investigación	Subpreguntas del Problema de Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Hipótesis General	Variable Independiente	Variable Dependiente
<p>¿Mediante la aplicación de un diseño organizacional y funcional en el Almacén de Electrodomésticos "CRÉDITOS MIGUELITO JR." se logrará maximizar la productividad y mejorar la coordinación de las actividades del personal?</p>	<p>¿Cuáles son los procesos que se realizan en el Almacén de Electrodomésticos "CRÉDITOS MIGUELITO JR."?</p>	<p>Elaborar un diseño organizacional para el Almacén de electrodomésticos "Créditos MIGUELITO Jr." de la Parroquia San Carlos del Cantón Quevedo, a partir del año 2012.</p>	<p>Identificar los procesos, tareas y funciones que se realizan en el Almacén de Electrodomésticos "Créditos MIGUELITO Jr."</p>	<p>Mediante la aplicación y ejecución de un eficaz diseño organizacional el Almacén de "CRÉDITOS MIGUELITO JR." podrá normar cada una de las actividades del personal y de esta manera lograr una máxima productividad y eficiencia de las mismas.</p>	<p>Personal del Almacén de Electrodomésticos "CRÉDITOS MIGUELITO JR."</p>	<p>Diseño Organizacional</p>
	<p>¿En qué medida el estudio de los cargos y responsabilidades ayuda a la administración a estructurar el diseño organizacional que se pretende?</p>		<p>Analizar cada uno de los cargos y responsabilidades del personal del Almacén de Electrodomésticos "Créditos MIGUELITO Jr."</p>			
	<p>¿Cómo la aplicación de un diseño organizacional permitirá dividir el trabajo de todo el personal y lograr una coordinación efectiva?</p>		<p>Establecer un diseño organizacional que permita dividir y especializar el trabajo de todo el personal, para lograr una coordinación efectiva.</p>			

Anexo 5 FOTOS DEL ALMACÉN







