



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA.

**MANUAL ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD
DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI.**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL.

Autora: JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI

Director: Eco. Luis Cervantes

IBARRA- ECUADOR

2015

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado, está elaborado con la finalidad de proporcionar un Manual Administrativo para el Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar, mismo que servirá como un instrumento de ayuda para la institución. El presente documento cuenta con cuatro capítulos, el primero, es el diagnóstico situacional que se lo realizó con el fin de conocer la situación actual del Mercado Mayorista, la cual fue lograda a través de fuentes de información primaria y secundaria, como las entrevistas a las autoridades y empleados, una encuesta a los productores para conocer el grado de atención al cliente y un análisis del entorno externo en el que se desenvuelve el Mercado Mayorista. Esto permitió identificar apropiadamente el problema que tenía el mercado el cual es la ausencia de un manual administrativo. El segundo capítulo, está compuesto por un marco teórico, el cual fue elaborado fundamentándose en fuentes de información secundaria como libros, reglamentos, noticias e internet. En el tercer capítulo, se propone un manual administrativo que facilite la planificación estratégica del Mercado Mayorista, con sus componentes: filosofía administrativa, estructura orgánica, manual de funciones y reglamento interno; que permitirán controlar el desarrollo de las actividades que se realizan en el Mercado Mayorista. En el último capítulo se analiza los impactos que generará la aplicación del manual administrativo en el ámbito empresarial, económico y social. El Manual Administrativo para el Mercado Mayorista finaliza con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

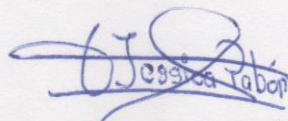
SUMMARY

The present work of degree, is developed in order to provide a Manual Administrative for the wholesale market of the city Bolivar, which will serve as an instrument of aid for the institution. The present document has four chapters, the first is the diagnosis situational that was made in order to know the current situation Wholesale Market, which was obtained information sources primary and secondary, as interviews to the authorities and employees, a survey producers to know the degree of attention to the client and analysis environment external in which it operates Wholesale Market. This allowed identify properly the problem had the market which is the absence of a manual administrative. The second chapter, this composite a framework theoretical, which was elaborated being based on sources information secondary as books, rules, news and internet. The third chapter, is proposal a manual administrative to facilitate planning strategic Wholesale Market, with its components: philosophy administrative structure organic, manual functions and rules of procedure; that will control the development of the activities carried out in the wholesale market. In the last chapter analyzed the impacts generated the implementation manual administrative in business, economic and social. The manual administrative for the wholesale market ends with the respective conclusions and recommendations.

DECLARACIÓN

Yo, **Jessica Fernanda Pabón Chandi**, portadora de la cédula de ciudadanía número 0401734074, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”** es de mi autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional y que he consultado e investigado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En la ciudad de Ibarra el 22 de Julio del 2014



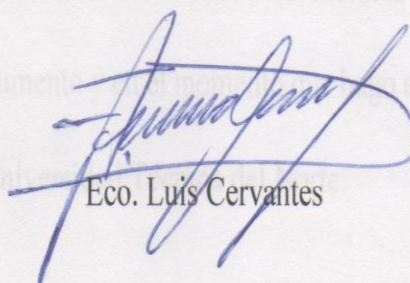
JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI

C.C 0401734074.

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la estudiante, **JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI**, para optar por el Título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”** Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra el 22 de Julio del 2014



Eco. Luis Cervantes

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo **JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI** con cédula de ciudadanía N° **0401734074** manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”** que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA COMERCIAL, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento y en el momento que hago entrega del trabajo final impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO		
CEBULA DE IDENTIDAD:	DE	0401734074
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	 JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI
DIRECCIÓN:		BARRIO NUEVO AMANECER BOLIVAR-CARCHI,
EMAIL:		C.C 0401734074
TELÉFONO Fijo:	TELÉFONO	0994937979

En la ciudad de Ibarra el 21 de febrero del 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	0401734074	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI	
DIRECCIÓN:		BARRIO NUEVO AMANECER BOLÍVAR-CARCHI.	
EMAIL:		fernanda22-07@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0994937979

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”
AUTORA:	JESSICA FERNANDA PABÓN CHANDI.
FECHA: AAAAMMDD	2015 – 02-21
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> GRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA COMERCIAL.
ASESOR /DIRECTOR:	ECO. LUIS CERVANTES

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Jessica Fernanda Pabón Chandi con cédula de ciudadanía N° 0401734074 en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior, Art. 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

En la ciudad de Ibarra el 21 de febrero del 2015

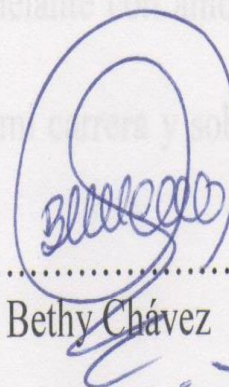
LA AUTORA:



.....
Jessica Fernanda Pabón

0401734074

ACEPTACIÓN:



.....
Ing. Bethy Chávez

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios por haberme dando la vida, salud, esperanza y la fortaleza necesaria para terminar este trabajo.

A mis padres quienes creyeron en mí y me sacaron adelante con amor y paciencia, y siempre estuvieron presentes en los momentos más difíciles de mi carrera y sobre todo porque gracias a ellos hoy puedo ver alcanzada mi meta.

A mi hijo porque es la bendición más grande que Dios puso en mi camino.

Jessica Fernanda Pabón Chandi

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por darme la sabiduría y el entendimiento necesario para alcanzar y cumplir mis metas.

A mis padres y hermano por su apoyo incondicional y por la confianza que depositaron en mí.

A mi hijo por que ha sido la base y la inspiración que permitió hacer posible el cumplimiento de mi meta.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por haber compartido y brindado todos sus conocimientos académicos, permitiendo mi superación profesional.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar, el cual facilito toda la información necesaria que permitió el desarrollo de este trabajo de investigación.

Finalmente a todas las personas que me brindaron su apoyo en esta etapa de mi vida, familiares, docentes y amigos; que con sus consejos permitieron que finalice mi carrera con éxito.

Jessica Fernanda Pabón Chandi

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
SUMMARY	iii
DECLARACIÓN.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
CONSTANCIAS.....	viii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÍNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xix
INTRODUCCIÓN	xx
ANTECEDENTES	xx
JUSTIFICACIÓN	xxi
OBJETIVOS	xxii
CAPÍTULO I	23

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	23
Antecedentes	23
Objetivos del diagnóstico.....	25
Objetivo General.....	25
Objetivos Específicos.....	26
Variables diagnósticas.	26
Matriz de relación diagnóstica.....	29
Mecánica operativa.	31
Identificación de la población.....	31
Identificación de la muestra.....	31
Instrumentos de recolección de datos	32
Información primaria	32
Información secundaria.....	33
Análisis y procesamiento de la información.....	34
Entrevista dirigida al jefe administrativo del mercado mayorista.....	34
Entrevista dirigida al jefe de recursos humanos del mercado mayorista.....	39
Entrevista dirigida a los empleados del mercado mayorista.....	42
Encuesta dirigida a los productores del mercado mayorista.....	44
Análisis del Entorno Externo	51
Construcción de la matriz FODA	53
FODA.....	53
Matriz cruce FODA.....	55
Determinación del problema.....	56

CAPÍTULO II.....	57
MARCO TEÓRICO.....	57
Mercado	57
Definición de mercado.....	57
Mercado mayorista.....	57
Administración.....	58
Definición de administración.....	58
Importancia de la administración.....	58
Proceso administrativo.....	58
Manual administrativo	60
Objetivos del manual administrativo.....	60
Diagnóstico	61
Definición	61
Fortalezas	61
Oportunidades.....	61
Debilidades	62
Amenazas.....	62
Planificación estratégica	62
Definición	62
Misión.....	63
Visión.....	63
Objetivos estratégicos	64
Metas.....	64

Plan operativo anual.....	65
Elementos del plan operativo.....	65
Principios	65
Presupuesto	66
Estructura organizativa	66
Definición	66
Estructura orgánica	67
Manual de funciones	67
Autoridad y responsabilidad	68
Definición de puestos.....	68
Dirección.....	69
Comunicación	69
Liderazgo	69
Perfiles	69
Motivación	70
Toma de decisiones.....	70
Control	71
Seguimiento	71
Medición	71
Retroalimentación	71
Comercialización	72
Definición	72
Infraestructura	72

Publicidad	72
Precio	73
Producto	73
Competencia	73
CAPÍTULO III.....	75
PROPUESTA.....	75
Introducción	75
Objetivos de la propuesta.....	76
Filosofía Institucional	76
Misión propuesta.....	76
Visión propuesta	76
Objetivos de la entidad.....	77
Valores corporativos propuestos.....	78
Políticas propuestas.....	80
Gestión organizacional.....	81
Estructura organizacional.....	81
Interpretación del organigrama propuesto	81
Manual de funciones propuesto para el Mercado Mayorista.....	84
Finalidad.	84
Distributivo de puestos propuesto.....	85
Manual de funciones propuesto.	86
Reglamento interno propuesto para los empleados del Mercado Mayorista.....	105
CAPÍTULO IV.....	118

IMPACTOS	118
Análisis de impactos.	119
Impacto empresarial.....	119
Impacto económico.....	121
Impacto social	122
Resumen de impactos	124
CONCLUSIONES	125
RECOMENDACIONES.....	126
BIBLIOGRAFÍA	127
LINKOGRAFÍA	129
ANEXOS	130
ANEXO N° 1 Entrevista dirigida al jefe administrativo del mercado mayorista.....	131
ANEXO N° 2 Entrevista dirigida al jefe de recursos humanos del GAD del cantón Bolívar....	133
ANEXO N° 3 Entrevista dirigida a los empleados del Mercado Mayorista.	134
ANEXO N° 4 Encuesta dirigida a los productores del mercado mayorista.	135
ANEXO N° 5 Ubicación del organigrama estructural del Mercado Mayorista en el organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizando del cantón Bolívar.	137
ANEXO N° 6 Normativa para el Mercado Mayorista.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica.....	29
2. Cálculo de la muestra.....	32
3. Atención del mercado mayorista	44
4. Publicidad del mercado mayorista	45
5. Precio que se establece en el mercado	46
6. Precio de productos.....	47
7. Productos que se venden con mayor frecuencia	48
8. Infraestructura del mercado mayorista.....	49
9. Competencia del Mercado Mayorista	50
10. Matriz cruce FODA.	55
11. Escala de Valoración de Impactos	118
12. Matriz del impacto empresarial	119
13. Matriz del impacto económico.....	121
14. Matriz del impacto social.....	122
15. Matriz de resumen de impactos	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Ubicación	24
2. Bodegas.....	24
3. Pantallas de precios.....	24
4. Comercialización	24
5. Publicidad	25
6. Plan Operativo anual 2014.....	35
7. Almacenamiento de productos.....	35
8. Divulgación de puestos	39
9. Campeonatos deportivos	41
10. Capacitaciones	41
11. Atención del mercado mayorista	44
12. Publicidad del mercado mayorista	45
13. Precio que se establece en el mercado	46
14. Precio de productos.....	47
15. Productos que se venden con mayor frecuencia	48
16. Infraestructura del mercado mayorista.....	49
17. Competencia del Mercado Mayorista	50
18. Valores corporativos propuestos.....	79
19. Estructura organizativa del mercado mayorista.....	81

INTRODUCCIÓN

Con el propósito de dar a conocer el proceso metodológico para realizar el presente trabajo de investigación, se presentan a continuación los puntos más importantes del plan de trabajo aprobado por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la universidad Técnica del Norte.

ANTECEDENTES

EL Cantón Bolívar ubicado al sur oeste de la provincia del Carchi, fue creado como tal en el año 1985, es un territorio que tiene como principal ocupación económica las actividades agrícolas y ganaderas, seguidas en orden de importancia por las artesanías, el comercio y los servicios.

Entre las instituciones públicas existentes tenemos: El Gobierno Autónomo Descentralizado, EMAPA, EMELNORTE, Mercado Central Y Mercado Mayorista; además existen instituciones privadas como: Cooperativa de ahorro y crédito Pablo Muñoz Vega y Cooperativa San Gabriel.

El Mercado Mayorista tiene un total de 55 bodegas, 5 locales de comida y un restaurant que brindan sus servicios a los productores y comerciantes. Además se ha conformado una comisión de mercado quien regula horarios, aseo, entre otras actividades.

A pesar de su gran crecimiento y desarrollo no dispone de un manual administrativo que le permita realizar sus actividades de una manera adecuada, ágil y oportuna; lo que ha provocado confusiones en las tareas que deben desempeñar cada uno de los empleados.

La implementación del manual administrativo permitirá regular las actividades, con la finalidad de optimizar recursos y maximizar los niveles de eficiencia y eficacia del personal, para alcanzar una adecuada y confiable administración.

JUSTIFICACIÓN

La investigación que se va a realizar se justifica debido a las siguientes razones:

Debido a que en el Mercado Mayorista del cantón Bolívar, no dispone de una estructura administrativa, donde exista los niveles directivos, ejecutivo, asesores, de apoyo y operativos que permitan hacer una administración técnica, donde se delimiten las funciones del talento humano y donde los directivos puedan tomar las decisiones más acertadas en beneficio de la institución.

Por cuanto el presente Manual tiene como propósito establecer lineamientos generales para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la institución y la seguridad en la ejecución de los procedimientos administrativos, generando confianza en sus socios.

Los beneficiarios directos con la elaboración de este manual administrativo serán, los directivos y los empleados que laboran en esta institución, ya que los primeros dispondrán de una herramienta técnica para una mejor toma de decisiones; y los segundos, tendrán claras sus funciones y podrán realizar de una manera ágil, segura y oportuna las tareas encomendadas siempre dirigidas a brindar un servicio de calidad a los usuarios.

Los beneficiarios indirectos son los agricultores y los usuarios que se benefician de los servicios que presta el mercado, ya que recibirán una atención apropiada y sobre todo un servicio de calidad.

OBJETIVOS

Objetivo General

Fortalecer la gestión institucional del Mercado Mayorista del cantón Bolívar, con la implementación de un manual administrativo.

Objetivos Específicos

- Conocer la situación actual de la administración del Mercado Mayorista para determinar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- Elaborar un marco teórico, mediante investigación bibliográfica y documental.
- Elaborar un manual administrativo que permita alcanzar los objetivos institucionales, optimizando los recursos que posee la institución.
- Determinar prospectivamente los posibles impactos que pudiere generar la aplicación del manual administrativo en el Mercado Mayorista.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

El Mercado Mayorista del cantón Bolívar de la provincia del Carchi, se encuentra ubicado en la vía a el Ángel, km 1.

El cual tiene un total de 55 bodegas (14 arrendadas de forma permanente y 31 bodegas se arriendan diariamente, por horas o por días, a comerciantes o productores). Además cuenta con una guardería en coordinación con el INFA, así como cinco locales de comida y un restaurante.

Los servicios que presta están distribuidos de la siguiente manera: los lunes, miércoles, jueves y viernes de 08:00 a 10:00 se vende cebolla y tomates mientras que de 10:00 a 14:00 se ingresa: arveja, habas y fréjol; de igual manera sábado y domingo, el mercado permanece abierto para recepción de productos en las bodegas.

El Mercado está administrado por el municipio del cantón, bajo una Ordenanza Municipal, del Registro Oficial N° 9 del 21 de agosto del 2009, la cual regula su funcionamiento. A pesar de que no posee un manual administrativo, que le permita trabajar de una manera eficiente, ordenada y rápida; se creó una administración de mercado quien regula horarios, aseo, entre otras. Además el municipio del cantón Bolívar y el Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca, intentaron poner en funcionamiento el Sistema de información de precios de productos agropecuarios.

Gráfico 1***Ubicación******Gráfico 2******Bodegas******Gráfico 3******Pantallas de precios***

Gráfico 4

Comercialización



Gráfico 5

Publicidad



1.2. Objetivos del diagnóstico.

1.2.1. Objetivo general

Conocer la situación actual de la administración del Mercado Mayorista para determinar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Analizar la planificación interna con la que trabaja el Mercado Mayorista.
- Analizar la estructura organizacional que maneja el Mercado Mayorista para el cumplimiento de sus actividades.
- Analizar el estilo de dirección establecido en el Mercado Mayorista.
- Identificar el control interno aplicado en el Mercado Mayorista.
- Estudiar los procesos de comercialización implantados en el Mercado Mayorista.
- Analizar el entorno externo que influye en el desenvolvimiento del Mercado Mayorista.

1.2.3. Variables diagnósticas.

Para poder cumplir con los objetivos del diagnóstico propuestos anteriormente, se han determinado algunas variables con sus respectivos indicadores, las cuales se presentan a continuación:

- Planificación
 - ✓ Planificación estratégica,
 - ✓ Misión,
 - ✓ Visión,
 - ✓ Objetivos estratégicos,
 - ✓ Plan Operativo anual,
 - ✓ Metas,
 - ✓ Principios,

- ✓ Presupuesto.

- Estructura Organizativa
 - ✓ Estructura orgánica,
 - ✓ Manual de funciones,
 - ✓ Autoridad y responsabilidades,
 - ✓ Reclutamiento y Definición de puestos,
 - ✓ Requisitos mínimos del personal.

- Dirección
 - ✓ Comunicación,
 - ✓ Perfiles,
 - ✓ Motivación,
 - ✓ Toma de decisiones.

- Control Interno
 - ✓ Seguimiento,
 - ✓ Monitoreo,
 - ✓ Retroalimentación.

- Comercialización.
 - ✓ Servicios,
 - ✓ Atención al cliente,
 - ✓ Infraestructura,
 - ✓ Publicidad,
 - ✓ Precio,
 - ✓ Producto,
 - ✓ Competencia.

- Entorno Externo.
 - ✓ Político,
 - ✓ Económico,
 - ✓ Sociocultural,
 - ✓ Tecnológico.

1.3. Matriz de relación diagnóstica.

Tabla 1

Matriz de relación diagnóstica.

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	F. DE INFOR
Analizar la planificación interna con la que trabaja el Mercado Mayorista.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> * Planificación estratégica * Misión * Visión * Objetivos estratégicos * Plan operativo anual * Metas * Principios * Presupuesto 	Entrevista	<p>Primaria</p> <p>Jefe Administrativo</p> <p>Empleados</p>
Analizar la estructura organizacional que maneja el Mercado Mayorista para el cumplimiento de sus actividades.	Estructura Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> * Estructura orgánica * Manual de funciones * Autoridad y responsabilidades * Reclutamiento y Definición de puestos * Requisitos mínimos del personal 	Entrevista	<p>Primaria</p> <p>Jefe Administrativo</p> <p>Jefe RRHH</p> <p>Empleados</p>
Analizar el estilo de dirección establecido en el Mercado Mayorista.	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> * Comunicación * Perfiles * Motivación * Toma de decisiones 	Entrevista	<p>Primaria</p> <p>Jefe RRHH</p> <p>Empleados</p>

Identificar el control interno aplicado en el Mercado Mayorista.	Control	* Seguimiento * Monitoreo * Retroalimentación	Entrevista	Primaria Jefe Administrativo
Estudiar los procesos de comercialización implantados en el Mercado Mayorista.	Comercialización	* Servicios * Atención al cliente * Publicidad * Precio * Productos * Infraestructura * Competencia	Entrevista Encuesta	Primaria Jefe Administrativo Productores
Analizar el entorno externo que influye en el desenvolvimiento del Mercado Mayorista.	Entorno Externo	* Político * Económico * Sociocultural * Tecnológico	Investigación	Secundaria Ordenanzas Reglamentos Internet.

FUENTE: Investigación propia.

ELABORACIÓN: La autora.

1.4. Mecánica operativa.

1.4.1. Identificación de la población.

Para el desarrollo de este trabajo de investigación, se ha tomado como unidad de análisis al jefe administrativo, jefe de recursos humanos y 3 empleados del Mercado Mayorista, a los cuales se les aplicará entrevistas lo que permitirá que los datos sean específicos y reales acerca de la organización del Mercado Mayorista.

Se aplicará encuestas a los productores que ingresan al Mercado Mayorista del cantón Bolívar, con el fin de conocer la atención, publicidad, infraestructura y el proceso de comercialización que se realiza dentro del mercado.

Tanto el jefe administrativo, jefe de recursos humanos, empleados del mercado y productores son la población para este trabajo de investigación.

1.4.2. Identificación de la muestra.

La población motivo de investigación serán el jefe administrativo, el jefe de recursos humanos, 3 empleados y el número de productores que ingresan al Mercado Mayorista que son aproximadamente 240 personas diarias, de acuerdo a las estadísticas del año 2013 que maneja el Municipio del cantón Bolívar.

El cálculo de la muestra se realizará de acuerdo a la siguiente fórmula estadística

Tabla 2**Cálculo de la muestra**

CONCEPTO	SÍMBOLO	DATOS
Tamaño de la población	N	240
Nivel de confianza	Z	1,95
Varianza de la población	d	0,25
Margen de error	E	5%

$$n = \frac{N * d^2 * z^2}{(N - 1)E^2 + d^2 * Z^2}$$

$$n = \frac{228,15}{1,548125}$$

$$n = 147,37$$

$$n = 147 \text{ productores}$$

1.5. Instrumentos de recolección de datos**1.5.1. Información primaria**

Para recopilar la información de una manera exacta se ha utilizado las siguientes técnicas:

Entrevista.

La entrevista es una técnica que permite obtener información primaria, directamente de la fuente, a través de un diálogo entre el entrevistado y el entrevistador.

Se aplicará entrevistas al jefe administrativo, jefe de recursos humanos y 3 empleados del Mercado Mayorista.

Encuesta.

La encuesta al igual que la entrevista es una técnica que se utiliza para recopilar información, para este trabajo de investigación se la ha realizado basada en un cuestionario de 7 preguntas cerradas dirigidas a los productores del Mercado Mayorista. Se han elaborado con la finalidad de obtener su opinión sobre varios aspectos de la comercialización que se realiza en el mercado.

1.5.2. Información secundaria

La información secundaria que se utilizará para el desarrollo del presente trabajo de investigación es la siguiente:

- Ordenanza para el funcionamiento y administración del Mercado Mayorista.
- Documentos emitidos por el Mercado Mayorista.
- Ley Orgánica de Comercialización y Abastecimiento Alimentario del Ecuador.
- Plan operativo existente.
- Libros de administración.
- Libros de planificación estratégica.
- Libros de mercadotecnia.
- Internet.
- LOSEP
- Código de trabajo.

1.6. Análisis y procesamiento de la información.

1.6.1. Entrevista dirigida al jefe administrativo del mercado mayorista.

1 ¿Dispone el Mercado Mayorista de un plan estratégico?

El Mercado Mayorista no dispone de un plan estratégico, pero si tiene una misión, visión, objetivos y plan operativo anual, no se ha elaborado este documento que sería importante para el mercado por la falta de preocupación del gobierno municipal del cantón Bolívar.

A pesar de ser el único mercado de la provincia del Carchi, no cuenta con esta importante herramienta que es su carta de presentación.

2 ¿Se encuentra estructurada la misión del mercado mayorista?

Sí, la misión del Mercado Mayorista es brindar un ambiente adecuado y servicios óptimos tanto a comerciantes como a clientes para el uso de las instalaciones y bienes municipales de manera eficiente.

3 ¿Está determinada la visión institucional?

Sí, la visión es cumplir eficientemente el ámbito de competencias y funciones asignadas a la Administración del Mercado Mayorista

4 ¿Se encuentran establecidos los objetivos estratégicos del mercado?

Sí, los objetivos estratégicos son:

- Garantizar la estabilidad de los comerciantes del Mercado Mayorista.
- Impulsar la cultura de tributación y responsabilidades financieras a los comerciantes frente a los servicios otorgados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.
- Determinar los valores correspondientes a ser cancelados mensualmente por cada uno de los comerciantes a través de la entrega de títulos de crédito.
- Mejorar la infraestructura física del Mercado Mayorista mediante la adecuación de rejillas, pintura, techo, y la apertura de un portón de salida con la finalidad de brindar un mejor servicio a comerciantes y clientes.

5 ¿Cuenta el Mercado Mayorista con un plan operativo?

Sí, el mercado posee un plan operativo anual en el cual se encuentran plasmados los objetivos estratégicos, indicadores de cumplimiento, y las metas que ayudan a medir el grado de cumplimiento del plan.

Gráfico 6

Plan Operativo anual 2014

The image shows a document titled "Plan Operativo anual 2014" with a table. The table has several columns, including "Objetivos", "Indicadores", and "Metas". The document is partially obscured by a shadow, but the title and some table headers are visible.

6 ¿Dispone de metas para el cumplimiento de los planes operativos?

Sí, ya que al momento de elaborar el plan operativo se deben plantear metas que permitan alcanzar el cumplimiento de este.

7 ¿Están establecidos principios para el funcionamiento del Mercado Mayorista?

No se cuenta con principios que sirvan de guía para el actuar y el desenvolvimiento del mercado, en vista de que no se ha elaborado un plan estratégico.

8 ¿Cómo se determina el presupuesto con el que funciona el Mercado Mayorista?

El capital con el que funciona primeramente ingresa a la municipalidad del cantón Bolívar, el cual se encarga de la distribución del mismo.

9 ¿Cómo se delega las funciones a los empleados?

Las funciones de los empleados se delegan verbalmente y de acuerdo a las necesidades del puesto de trabajo, debido a la falta de elaboración de un manual que permita que cada uno de los empleados conozca de sus funciones y responsabilidades en cada uno de los puestos que ocupan.

10 ¿El mercado mayorista dispone de un organigrama estructural?

No, el mercado no dispone de un organigrama estructural, que muestre los niveles jerárquicos que existen en el Mercado Mayorista porque el gobierno municipal del cantón Bolívar en los pocos años que lleva funcionando el mercado no se ha preocupado de su elaboración.

11 ¿Qué servicios se prestan en el Mercado Mayorista?

Dentro de los servicios que ofrece el mercado están:

- Circulación vehicular,
- Guardería,
- Guardianía,
- Locales de comida,
- Restaurant,
- Bodegas de almacenamiento de productos agrícolas,
- Cabinas telefónicas,
- Oficinas para agencia bancaria.

Gráfico 7

Almacenamiento de productos



Además se busca poner en funcionamiento el sistema de información de precios existente y que poseen otros Mercados Mayoristas, al igual que realizar convenios con otros mercados para obtener un mejor servicio de comercialización.

12 ¿En base a que se toman las decisiones dentro de la institución?

Todas las decisiones se toman únicamente en base a lo que dicta la ordenanza que reglamenta el funcionamiento y administración del Mercado Mayorista y del comercio en espacios de circulación pública en la ciudad de Bolívar ya que aún no existe un reglamento interno.

13 ¿Cómo se realiza el seguimiento dentro del mercado mayorista?

El seguimiento del Mercado Mayorista se realiza en base a los informes escritos que presenta la administración del mercado.

14 ¿Cómo se realiza el monitoreo y retroalimentación para el control de las funciones del Mercado Mayorista?

Se realiza mediante una planificación semanal y mensual de cada una de las actividades.


1.6.2. Entrevista dirigida al jefe de recursos humanos del mercado mayorista.

1 ¿Cómo se realiza el reclutamiento de personal?

Para realizar el reclutamiento y la selección del personal, primeramente se realiza un proceso en el cual se divulgan las necesidades, el perfil y requisitos que debe cumplir la persona para ocupar el puesto que está vacante, luego se realiza un proceso de evaluaciones en donde los aspirantes pueden demostrar sus conocimientos y habilidades y por último se toma la mejor decisión para el puesto vacante.

Gráfico 8

Divulgación de los puestos



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR

CONVOCA AL CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN PARA EL PUESTO:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	UNIDAD ADMINISTRATIVA	LUGAR DE TRABAJO	REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MERCADO MAYORISTA	BOLÍVAR	675

Las personas interesadas deberán presentar su hoja de vida, hasta las 18:00 del día martes 5 de noviembre del 2013, en la Unidad de Talento Humano del municipio del cantón Bolívar. Para mayor información del concurso, por favor visite la página web www.municipiobolivar.gob.ec

Ldo. Ernesto Hidrobo.
ALCALDE DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR

2 ¿En base a que se definen los cargos a ocupar?

En vista de que no existe un distributivo de puestos los cargos a ocupar se determinan en base a las necesidades del mercado, ya que esto permite que se defina el cargo, el perfil, la preparación y las responsabilidades que tendrá el empleado que ocupará el puesto establecido.

3 ¿Cómo se realiza el proceso de comunicación en el mercado mayorista?

El proceso de comunicación dentro del mercado se podría decir que es adecuado, en vista de que se le informa verbalmente a cada uno de los empleados lo que deben realizar en sus respectivos puestos de trabajo, ya que no existe un documento en el cual se encuentren escritas las funciones y responsabilidades de los empleados, pero se trata de que ellos tengan claro lo que deben realizar.

4 ¿Cómo se determinan los perfiles de los puestos de trabajo?

El perfil de los puestos se determina de acuerdo al cargo que se va a ofertar ya que se podría decir que son los requisitos personales que deben poseer los aspirantes para el cumplimiento satisfactorio de las tareas o actividades que desempeñara dentro del mercado.

5 ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe tener el personal?

Por lo general siempre en los perfiles constan los requisitos que deben poseer los aspirantes que son el nivel de estudios, experiencia, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas de acuerdo al puesto.

6 ¿Cómo se motiva al personal de la institución?

La motivación de los empleados se la realiza conjuntamente con todos los empleados de la municipalidad del cantón Bolívar, para cual se emplean diferentes técnicas como: capacitaciones, campeonatos deportivos, reconocimiento al mejor empleado y también en el aniversario de cantonización se entrega placas de reconocimiento y preseas por los años de servicio que han prestado los empleados.

Gráfico 9

Campeonatos deportivos



Gráfico 10

Capacitaciones



7 ¿Cómo se designa las responsabilidades que le corresponden a cada cargo?

Las responsabilidades se designan de acuerdo a la función que desempeña cada empleado y de acuerdo al cargo que ocupa, pero en el caso del Mercado Mayorista se lo hace de manera verbal al momento que se realiza la contratación, debido a que no existe un documento en el que estén plasmadas las responsabilidades que debe cumplir cada empleado de acuerdo a su respectivo cargo.

1.6.3. Entrevista dirigida a los empleados del mercado mayorista

1 ¿Conoce la misión y visión del Mercado Mayorista?

No, porque nadie nos ha comunicado cuales es la misión y visión y además no existe ningún documento en el que nos podamos informar, sabemos que el mercado se dedica a la comercialización de productos agrícolas, pero por las funciones y actividades diarias que cumplimos en nuestros puestos de trabajo dentro del Mercado Mayorista.

2 ¿Cómo les indican las funciones que deben realizar en sus puestos de trabajo?

Se nos indica de manera verbal, sea el administrador del mercado o el jefe de personal de la municipalidad del cantón al momento en que se realiza los procesos de selección.

3 ¿Cómo es la comunicación entre empleados y autoridades?

La comunicación es adecuada, ya que siempre se trata de que sea lo más clara posible, para que no exista ninguna confusión en el desarrollo de las actividades que requiere cada puesto de trabajo y así evitar conflictos laborales.

4 ¿Sabe cuál es su jefe inmediato?

Cuando existen dudas sobre las funciones que se deben desempeñar en los diferentes cargos, nos dirigimos al administrador del Mercado Mayorista o al Comisario municipal.

5 ¿Sabe el grado de autoridad que tiene dentro de la institución?

No, en vista de que no existe ninguna estructura orgánica que permita conocer el grado de autoridad que tiene cada uno de los empleados en los diferentes puestos que se ocupan dentro del Mercado Mayorista.

6 ¿Cómo motiva el Mercado Mayorista al personal?

La motivación a los empleados no se la realiza únicamente para los del Mercado Mayorista, se lo hace con todos los empleados del municipio del cantón, a través de campeonatos deportivos, capacitaciones, juegos tradicionales y también nos entregan certificados de reconocimiento o placas en las fiestas de aniversario.

1.6.4. Encuesta dirigida a los productores del mercado mayorista

1 ¿Cómo califica la atención que recibe en el mercado mayorista?

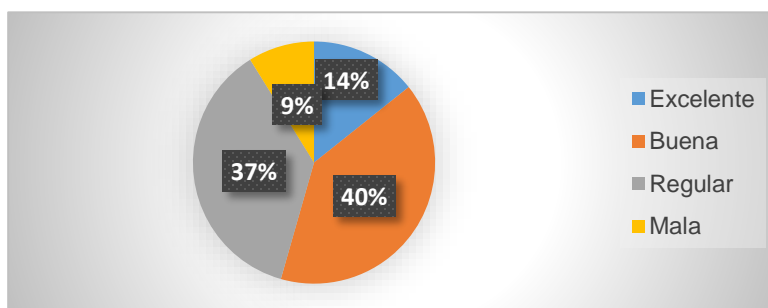
Tabla 3

Atención del mercado mayorista

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	21	14%
Buena	59	40%
Regular	54	37%
Mala	13	9%
TOTAL	147	100%

Gráfico 11

Atención del mercado mayorista



FUENTE: Encuestas a los productores.

ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

Un gran porcentaje de los clientes del Mercado Mayorista califican la atención que reciben del mismo como buena y regular, lo que significa que la mayoría de productores están conformes con la atención que reciben por parte del mercado en el desarrollo de su actividad comercial.

2 ¿Considera que la publicidad que realiza el mercado mayorista es?

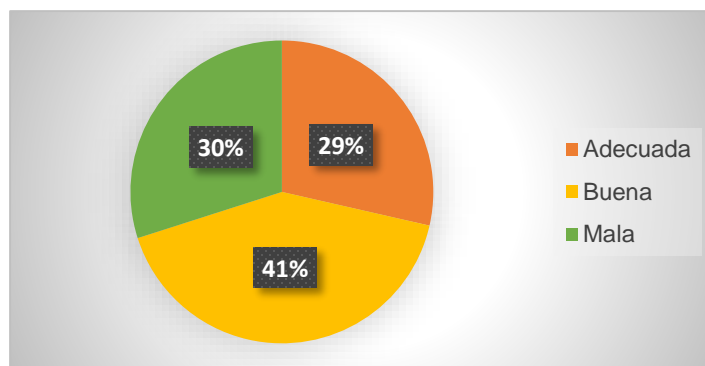
Tabla 4

Publicidad del mercado mayorista

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuada	42	29%
Buena	61	41%
Mala	44	30%
TOTAL	147	100%

Gráfico 12

Publicidad del mercado mayorista



FUENTE: Encuestas a los productores.
ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

Los clientes del Mercado Mayorista consideran en su mayoría que la publicidad que realiza es buena, pero un bajo porcentaje también sostienen, que la publicidad es mala, lo que significa que el plan de promoción que posee el Mercado Mayorista no ha dado los resultados esperados.

3 ¿El precio que se establece en el mercado es?

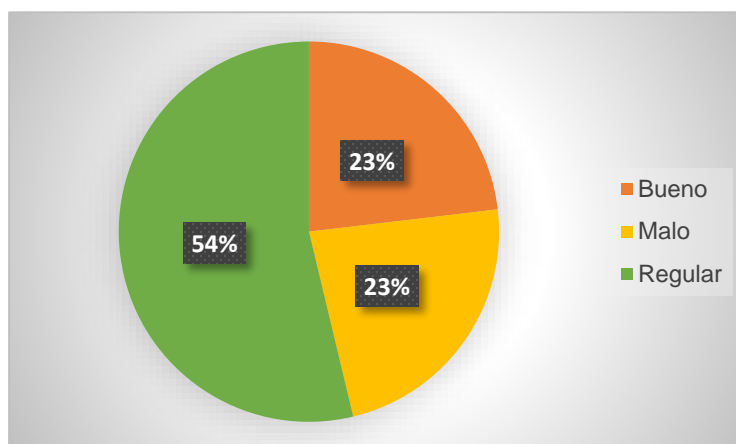
Tabla 5

Precio que se establece en el mercado

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	34	23%
Malo	34	23%
Regular	79	54%
TOTAL	147	100%

Gráfico 13

Precio que se establece en el mercado



FUENTE: Encuestas a los productores.
ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

La mayoría de los productores consideran que el precio que se establece en el Mercado Mayorista es regular, ya que este es cambiante de acuerdo a diversos factores entre los principales la oferta y demanda que existe en el mercado.

4 ¿Considera que el precio de los productos se lo establece en base a?

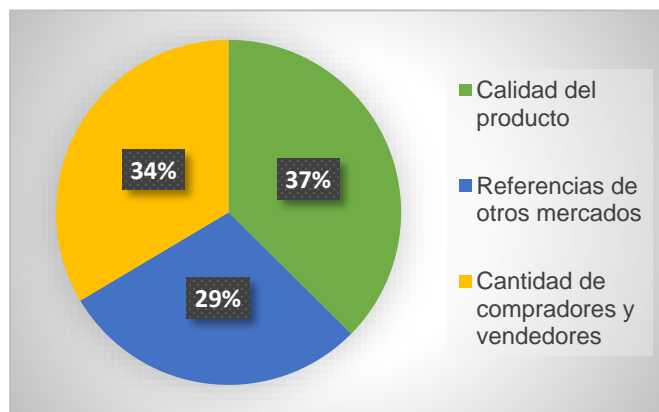
Tabla 6

Precio de productos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad del producto	58	37%
Referencias de otros mercados	45	29%
Cantidad de compradores y vendedores	52	34%
TOTAL	155	100%

Gráfico 14

Precio de productos



FUENTE: Encuestas a los productores.
ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

La mayoría de los productores consideran que los precios que se dan en el Mercado Mayorista para cada uno de los productos son establecidos en base a la calidad del producto y a la cantidad de compradores y vendedores existentes, es por eso que el precio es muy variable día a día y genera inseguridad en los comerciantes.

5 ¿Qué clases de productos se venden con frecuencia en el mercado?

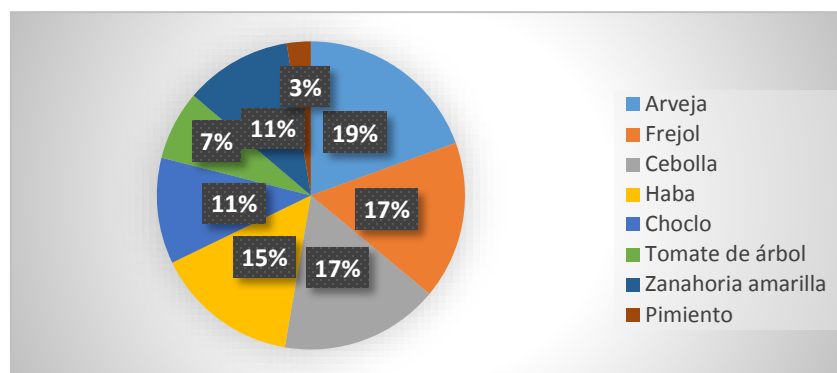
Tabla 7

Productos que se venden con mayor frecuencia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Arveja	147	19%
Fréjol	125	17%
Cebolla	126	17%
Haba	114	15%
Choclo	84	11%
Tomate de árbol	55	7%
Zanahoria amarilla	85	11%
Pimiento	19	3%
TOTAL	755	100%

Gráfico 15

Productos que se venden con mayor frecuencia



FUENTE: Encuestas a los productores.
ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

Los productos que ingresan con mayor frecuencia al Mercado Mayorista son la arveja, fréjol, cebolla, haba y el producto que tiene un ingreso mínimo es el pimiento; esto se debe al clima y a las preferencias de los productores por cultivar los productos mencionados anteriormente.

6 ¿Cómo califica la infraestructura del Mercado Mayorista?

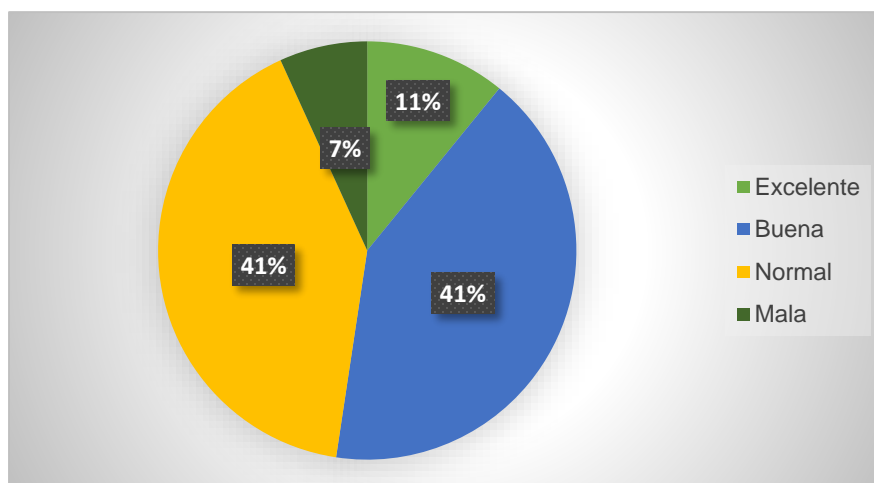
Tabla 8

Infraestructura del mercado mayorista

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	16	11%
Buena	61	41%
Normal	60	41%
Mala	10	7%
TOTAL	147	100%

Gráfico 16

Infraestructura del mercado mayorista



FUENTE: Encuestas a los productores.
ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

La mayoría de los clientes del Mercado Mayorista consideran que la infraestructura es adecuada para su funcionamiento pero coinciden que se debería ampliar más las instalaciones para una mejor atención, tanto para clientes como para los comerciantes.

7 ¿Piensa que el mercado mayorista tiene competencia?

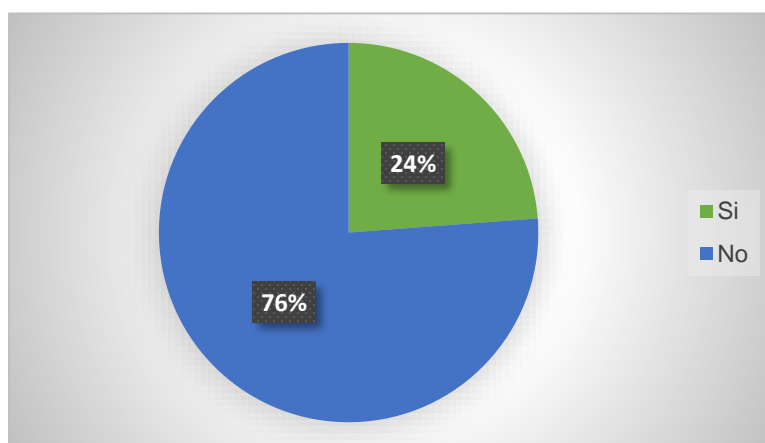
Tabla 9

Competencia del Mercado Mayorista

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	35	24%
No	112	76%
TOTAL	147	100%

Gráfico 17

Competencia del Mercado Mayorista



FUENTE: Encuestas a los productores.
ELABORADO POR: La Autora

Análisis:

La mayoría de los productores que ingresan al Mercado Mayorista consideran que no tiene competencia, en vista de que es el único Mercado Mayorista de la provincia del Carchi y para trasladarse al mercado de Ibarra, Quito u Otavalo tienen que incurrir en más gastos.

1.6.5. Análisis del Entorno Externo

- **Aspecto Político.**

De acuerdo a lo expuesto en la Ley Orgánica de Comercialización y Abastecimiento Alimentario del Ecuador, Art. 49; Es un aspecto positivo el siguiente:

- ✓ Apoyo Gubernamental, en vista de que los Gobiernos Autónomos Descentralizados establecerán mediante ordenanzas los reglamentos de funcionamiento de los Mercados Mayoristas. Mismos que se encargarán de gestionar la ayuda necesaria ante otras instituciones de Gobierno.

- **Aspecto Económico.**

De acuerdo a lo expresado en la ordenanza que reglamenta el funcionamiento y administración del Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar, Art. 4; es una oportunidad para la institución lo siguiente:

- ✓ Concentrar la oferta total disponible para realizar alianzas con otros mercados provinciales y centros de distribución del país, y de esta manera mejorar la comercialización del Mercado Mayorista.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Comercialización y Abastecimiento Alimentario del Ecuador, Art. 93; es un aspecto negativo para el mercado mayorista el siguiente:

- ✓ Inestabilidad para los comerciantes, en vista de que el Estado a través de la Política de productos agrícolas determina la calidad y las características físicas que debe de tener el producto agrícola para determinar su precio.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Comercialización y Abastecimiento Alimentario del Ecuador, Art. 17; es un aspecto negativo para el mercado mayorista el siguiente:

- ✓ La calidad de los productos agrícolas, ya que menciona que es un derecho del consumidor de poder acceder a productos agrícolas de calidad y nutritivos, lo cual se ve afectado por el clima y los productos químicos que se utilizan para la producción.

- **Aspecto Sociocultural.**

Según la Ley Orgánica de Comercialización y Abastecimiento Alimentario del Ecuador, Art. 20; es un aspecto positivo el siguiente:

- ✓ Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, deberán proveer la infraestructura necesaria para el Mercado Mayorista, además de que el Mercado de la ciudad de Bolívar es el único en la provincia del Carchi; lo que ayuda a que la ciudad sea reconocida.

De acuerdo a la Guía Metodológica denominada “Identificación espacial del impacto del cambio climático en la productividad y competitividad de los pequeños productores” presentada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); es un aspecto negativo el siguiente:

- ✓ Cambios climáticos, ya que debido a este factor se ven afectados los cultivos y las tierras.

- **Aspecto Tecnológico.**

De acuerdo al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), se establece como un aspecto positivo el siguiente:

- ✓ Sistema de Información de Precios a Nivel Nacional, ya que se publicará a través de herramientas tecnológicas y se mantendrán actualizadas diariamente, la información relativa a precios de los diferentes mercados del país.

1.7. Construcción de la matriz FODA

Para realizar el diagnóstico situacional del Mercado Mayorista se utilizó técnicas como la encuesta y la entrevista, las mismas que permitieron analizar las Fortalezas (F), Debilidades (D), Oportunidades (O), y Amenazas (A); que permitirán realizar los cruces estratégicos FA, FO, DO, DA; que se presentan a continuación:

1.7.1. FODA

Fortalezas.

- El Mercado Mayorista cuenta con una Ordenanza Municipal que consta en el Registro Oficial N° 9 que reglamenta su funcionamiento y administración.
- Motivación de los funcionarios.

- Procesos de reclutamiento adecuados.
- Publicidad del Mercado Mayorista.
- Infraestructura adecuada.

Debilidades.

- Inexistencia de una filosofía institucional.
- No existe una estructura orgánica.
- No existen niveles jerárquicos.
- No están claros los niveles de autoridad.
- No está elaborado un distributivo de puestos.
- No existe segregación de funciones.
- No están establecidas las responsabilidades de cada puesto.
- Inexistencia de reglamento interno.

Oportunidades.

- Es el único mercado en la provincia del Carchi.
- Apoyo gubernamental.
- Alianzas con mercados provinciales.
- Sistema de información de precios a nivel nacional.

Amenazas.

- Inestabilidad para los comerciantes.

- Cambios climáticos.
- Calidad de productos agrícolas.

1.7.2. Matriz cruce FODA.

Tabla 10

Matriz cruce FODA.

FO	DO
<p>Aplicando la ordenanza municipal que regula el funcionamiento y administración del Mercado Mayorista, lograr que la comercialización de los productos sea realizada mediante un proceso adecuado y organizado.</p>	<p>Mediante una filosofía institucional, lograr que el Mercado Mayorista tenga una carta de presentación para los convenios con otros mercados.</p> <p>Con la implementación de un manual de funciones, lograr mayor organización en el desenvolvimiento de las actividades del Mercado Mayorista.</p> <p>Por medio de políticas de comercialización, buscar el apoyo gubernamental para poner en funcionamiento el sistema de información de precios.</p>
FA	DA
<p>Aprovechando la motivación que reciben los empleados a través de capacitaciones, informarles la importancia de tener una organización adecuada y sólida para poder generar seguridad en los comerciantes.</p>	<p>Por medio de políticas administrativas y de comercialización, tratar de que los procesos de oferta y demanda sean realizados ordenadamente.</p> <p>Por medio de un manual administrativo mejorar la organización y administración del Mercado Mayorista, con la finalidad de atraer más comerciantes.</p>

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: La Autora

1.8. Determinación del problema

Una vez realizado el diagnóstico situacional y después de haber recopilado toda la información pertinente, a través de la utilización de técnicas e instrumentos de información, se ha llegado a determinar que el Mercado Mayorista no dispone de un manual administrativo, que permita que sus empleados y directivos conozcan sus funciones y responsabilidades, de la misma manera no existe una estructura orgánica, que permita conocer el grado de autoridad correspondiente, además de no poseer una filosofía institucional que le sirva como carta de presentación y la desorganización interna del mercado por la falta de un reglamento interno; hacen necesario la incorporación de un **MANUAL ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE BOLÍVAR**, como herramienta para mejorar la organización de la institución.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

La elaboración del marco teórico, mediante investigación bibliográfica y documental; sustenta el trabajo de investigación realizado.

2.1. Mercado

2.1.1. Definición de mercado

De acuerdo a la definición de (Kotler, Armstrong, Cámara, & Cruz, 2005) “Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”.

Mercado es el lugar donde se encuentran compradores y vendedores que ofertan y demandan productos y servicios a un determinado precio.

2.1.2. Mercado mayorista

De acuerdo a lo que define (Pérez, 2013) “los mercados mayoristas son estructuras físicas en las que se realizan intercambios comerciales entre agentes, reunidos con el objetivo de comprar y vender productos alimentarios frescos y transformados, en los cuales actúan diferentes tipos de operadores de servicios logísticos, financieros y de otras actividades necesarias para el buen funcionamiento comercial y el control sanitario de los alimentos.”

Los mercados mayoristas son estructuras físicas donde se reúnen varios comerciantes minoristas con la finalidad de intercambiar productos o servicios.

2.2. Administración

2.2.1. Definición de administración

Según (Rodríguez, 2011, pág. 3), manifiesta “Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer, sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales.”

La Administración es una técnica que permite alcanzar los propósitos que persigue una organización mediante la planificación, organización, dirección y control.

2.2.2. Importancia de la administración.

De acuerdo a lo q define (Chiavenato, 2010, pág. 12), “La administración es fundamental en la conducción de la sociedad moderna; no es un fin en sí misma sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia.”

La importancia de la Administración se basa esencialmente en tratar de cumplir con las tareas o determinadas actividades de una mejor manera, a un costo menor y con un nivel mayor de eficiencia y eficacia.

2.2.3. Proceso administrativo

El Proceso Administrativo consta de 4 fases que son las siguientes:

- Planeación
- Organización
- Dirección

- Control

De acuerdo a las definiciones de (Palacios Acero, 2012) las etapas del proceso administrativo se definen así:

- **Planeación.-** *“La planeación se hace en todos los niveles de las organizaciones. El nivel institucional realiza la planeación estratégica que tiene alcance global, a largo plazo, contenido genérico muy sintético pero que cubre toda la organización; el nivel funcional hace los planes tácticos de alcance funcional, a mediano plazo, contenido detallado y cubrimiento del área específica; el nivel operacional se encarga de las tareas con alcance operativo, plazo corto, contenido detallado y específico”*
- **Organización.-** *“La organización incluye el trabajo de distribución del trabajo entre los miembros del equipo y la delegación de la autoridad necesaria para desempeñar las tareas asignadas.
La organización pone en orden los esfuerzos y la estructura para desarrollar las actividades necesarias, reuniendo los recursos en forma ordenada para su mejor aprovechamiento.”
Es el diseño de las funciones que se estiman necesarias para lograr los objetivos, indicando la autoridad y responsabilidad asignada a cada persona que tiene a su cargo la ejecución correspondiente.”*
- **Dirección.-** *“La dirección es la verdadera esencia de la administración. Esta creencia obliga a aprovechar al máximo la energía, el entusiasmo, las habilidades y conocimientos personales.
La dirección constituye un arte, una habilidad especial para tratar al personal, comprenderlo y describir sus características con gran presión para ganar su voluntad de hacer el trabajo con gran calidad.”*
- **Control.-** *de acuerdo a lo que define (Stephen P, 2009, pág. 356) “Control es el proceso de vigilar las actividades con el fin de asegurarse que se realicen conforme a los planes y se corrijan las desviaciones importantes.”*

2.3. Manual administrativo

De acuerdo a la definición de (Franklin, 2009, pág. 244), “Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.”

Los manuales son documentos que permiten mejorar los procesos de las actividades o tareas que se realizan en una organización, ya que sirve como guía de consulta para los empleados que tengan dudas en el desempeño de sus actividades.

2.3.1. Objetivos del manual administrativo.

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Servir como una fuente de información para conocer la organización.

2.4. Diagnóstico

2.4.1. Definición

En la definición de (Prieto Herrera, 2011, pág. 112), dice “Es la parte más utilizada en la gestión estratégica organizacional y tiene que ver con la identificación concertada de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, unidas a los puntos críticos de éxito de cada una de las áreas de la empresa, con sus diferentes metodologías y ponderaciones según el modelo gerencial a aplicar.”

El diagnóstico es una herramienta que nos permite determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la institución que va hacer fuente de investigación.

2.4.2. Fortalezas

Según (Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 51), señala “Son todo tipo de atributos, capacidades, destrezas, recursos o conocimientos que aproximan a la empresa a sus metas y objetivos. Las fortalezas colocan a la persona o empresa en una situación de ventaja respecto de la competencia.”

Las fortalezas son los aspectos positivos internos que poseen una institución o negocio frente a su competencia.

2.4.3. Oportunidades

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 53), afirma “Son situaciones de posible ventaja para la organización que son circunstanciales y que dependen del entorno.”

Las oportunidades son situaciones que la empresa o negocio pueden aprovechar y son generadas por un entorno externo.

2.4.4. Debilidades

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 51), dice “Pueden encontrarse como limitaciones internas que se convierten en desventajas al contrastar ciertas áreas de la empresa con respecto de otras empresas. Dificultan la consecución de metas y objetivos.”

Las debilidades son desventajas internas de una empresa o negocio que dificultan alcanzar las metas u objetivos institucionales.

2.4.5. Amenazas

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 53), las define como “Circunstancias de riesgo potencial que se pueden convertir en escenarios desfavorables para la empresa”.

Las amenazas son circunstancias externas de riesgo que podrían afectar la situación de una empresa o negocio.

2.5. Planificación estratégica

2.5.1. Definición

Según (Prieto Herrera, 2011, pág. 111), dice “El Plan Estratégico Organizacional es la carta de navegación de toda compañía, institución, entidad o unidad productora de bienes y servicios que sirven para encauzar los esfuerzos de sus integrantes en procura de lograr objetivos de supervivencia, crecimiento y utilidad y que debe ser socializado a toda la empresa para que todos

sepan cuál es el camino a seguir. Dicho plan debe ser cuantitativo, específico y con un horizonte de tiempo definido para poder lograr las metas y objetivos establecidos en el mismo”.

El Plan Estratégico es una carta de presentación de cualquier empresa, ya que en este documento se encuentran plasmados las expectativas y metas que la empresa desea alcanzar junto con el personal que labora en la misma.

2.5.2. Misión

(Palacios Acero, 2012, pág. 62), define “La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe y por tanto da sentido y guía las actividades de la empresa; la misión debe contener y manifestar características que le permita permanecer en el tiempo.

La misión debe ser válida y funcional; amplia sin que se pierda la naturaleza y carácter de la empresa; motivadora para que se inspire a los colaboradores pero no tan ambiciosa que parezca inalcanzable; congruente con los valores de la empresa y los de su personal”

La misión institucional es la razón de existencia de una organización o negocio, es el hecho del porque está ejerciendo como tal, debe ser motivadora y permanecer en el tiempo.

2.6. Visión

(Palacios Acero, 2012, pág. 63), define “Es la declaración amplia y suficiente de a dónde quiere que su empresa o negocio esté dentro de cinco o más años. Debe ser estimulante, amplia, inspiradora, conocida y que promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización o negocio.

La visión sirve de guía en la formulación de estrategias y debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicos, cuyos resultados debe ser medibles mediante índices de gestión bien definidos.”

La visión es la guía hacia dónde quiere llegar la empresa, debe ser inspiradora, amplia y conocida por todos los miembros de la organización.

Además debe estar reflejada en las estrategias, objetivos y misión que se han establecido en la organización.

2.6.1. Objetivos estratégicos

Según (Palacios Acero, 2012, pág. 66), dice “Son la base para determinar qué actividades se debe ejecutar, con qué criterios se deben evaluar y qué tan bien se han ejecutado.

Son los resultados a corto mediano y largo plazo que un negocio espera obtener para hacer real su misión y visión”.

Los objetivos sirven para determinar las actividades y procesos que se deben realizar para alcanzar la misión y visión institucional.

2.6.2. Metas

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 50) Define “Es aquello que se desea alcanzar a corto plazo (menos de 1 año), y que usualmente constituye una etapa o parte en el logro de un objetivo cuyos alcances son mayores.”

Las metas es lo que la empresa desea alcanzar a corto plazo y por lo general son parte del cumplimiento de un objetivo.

2.6.3. Plan operativo anual

(Gutierrez, 2012) Afirma, “Es un documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipular los pasos a seguir. El Plan Operativo pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.”

El plan operativo es un documento en el cual constan los objetivos a seguir, los procedimientos y estrategias que se utilizan en el desarrollo de sus actividades.

2.6.4. Elementos del plan operativo

Al igual que el plan estratégico cuenta con sus elementos, el plan operativo cuenta con:

- *Un objetivo general,*
- *Objetivos específicos,*
- *Actividades y metas,*
- *Estrategias de trabajo,*
- *El plazo de ejecución del plan y*
- *Las responsabilidades.*

2.6.5. Principios

De acuerdo al criterio de (Palacios Acero, 2012, pág. 64), dice “Son las creencias que guían o inspiran la vida de una organización o negocio. Definen lo importante para una empresa. Guían el actuar de las personas y la sociedad y demandan liderazgo.”

Los principios son las creencias que posee una organización y que se encargan de guiar e indicar el actuar de las personas.

2.6.6. Presupuesto

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 54), define “El presupuesto consiste en la asignación de los recursos económicos necesarios para la puesta en marcha y desarrollo del plan de mercadotecnia.

Es un programa de asignación de recursos monetarios en función de actividades determinadas.”

El presupuesto es la asignación de recursos económicos para realizar la publicidad y desarrollo de procesos de la organización.

2.7. Estructura organizativa

2.7.1. Definición

De acuerdo a (Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 195), se entiende “Es la presentación esquemática de las líneas de autoridad y dependencia dentro de una empresa o institución”

La estructura organizativa de la empresa comprende la presentación esquemática de los departamentos y líneas de autoridad que la conforman.

2.7.2. Estructura orgánica

Según (Rojas López, 2012, pág. 237), se refiere “Al conjunto de áreas y unidades organizacionales interrelacionadas entre sí, a través de canales de comunicación, instancias de coordinación interna y procesos establecidos por una entidad, para cumplir con sus objetivos.”

La estructura orgánica está determinada por las áreas y las unidades departamentales que conforman la organización.

2.7.3. Manual de funciones

(Rojas López, 2012, pág. 238), define “El manual de funciones permite realizar la representación cartográfica de lo que se ejecuta en la organización. Este documento reúne la descripción y el análisis de cada uno de los cargos existentes en una empresa. La descripción del cargo permite destacar los aspectos intrínsecos del cargo y el análisis de cargos aborda los aspectos extrínsecos que debe cumplir el ocupante para desempeñar exitosamente el cargo.

Los objetivos más importantes del manual de funciones, son:

- *Ayudar al reclutamiento*
- *Ayudar a la selección de personas*
- *Brindar material para entrenamiento*
- *Servir de base para la evaluación y clasificación de cargos*
- *Facilita la evaluación del desempeño*
- *Servir de base para programas de higiene y seguridad*
- *Guiar al gerente.”*

El Manual de Funciones está conformado por la descripción de funciones que realiza cada uno de los miembros de la organización, se lo realiza con la finalidad de que los cargos se han realizados de una manera eficiente.

2.7.4. Autoridad y responsabilidad

Según (Palacios Acero, 2012, pág. 173), define como “El grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente. La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba”.

La Autoridad y la responsabilidad se determinan de acuerdo al grado de jerarquía que tiene cada funcionario dentro de la organización.

2.7.5. Definición de puestos

(Hernández Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 218) Establece, “Es un método administrativo para estudiar las unidades de trabajo, que consiste en separar todas las actividades que se realizan en un puesto y las partes que lo conforman, a fin de conocer a detalle sus componentes, como son; remuneración de sueldos y salarios, capacitación, reclutamiento y desarrollo de las habilidades de los ocupantes de los puestos.”

Es un método donde se describen las actividades que realizan en un determinado puesto de trabajo, y se establecen los componentes que lo conforman.

2.8. Dirección

2.8.1. Comunicación

De acuerdo a (Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 226), dice “La comunicación en la empresa es un proceso que cumple la función de transmitir mensajes entre miembros de una empresa o bien entre la empresa y su entorno para facilitar la adquisición de metas y objetivos grupales”

La comunicación se basa en la manera que tiene la organización para transmitir sus mensajes dentro de la misma y fuera de ella.

2.8.2. Liderazgo

(Hernández Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 124) Define “Es el arte (creatividad) de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo en la consecución de un fin valioso”.

El liderazgo es la capacidad de guiar a un grupo de trabajo hacia un mismo fin.

2.8.3. Perfiles

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 194), afirma que “Es la presentación resumida de la especificación del puesto, y algunas veces la abstracción numérica del mismo presentada a través de valores, la relación entre conocimiento, acción, solución de problemas y demás conceptos que sean importantes dentro de los puestos de una empresa, que muy probablemente serán utilizados como factores para evaluar puestos con un método de puntos.”

El perfil de puestos se basa esencialmente en los requerimientos que necesita la persona para desempeñarse en un determinado cargo como la preparación académica, habilidades, experiencia y demás aspectos que sean requeridos.

2.8.4. Motivación

(Hernández Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 242) Define como “La motivación es otro factor que contribuye al reconocimiento de una persona como líder en la empresa. Motivar es estimular a otro para que actúe en la dirección deseada por el líder.

La motivación es la manera de incentivar a los miembros de una organización para lograr que actúe de la manera más conveniente para la organización.

2.8.5. Toma de decisiones

(Chiavenato, Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones, 2009), Define “Es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción”

La toma de decisiones es un proceso en el cual después de haber realizado un análisis minucioso se elige la mejor opción para la organización.

2.9. Control

2.9.1. Seguimiento

(Programa de Las Naciones Unidas par el Desarrollo, 2009, pág. 8), Define “Proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos”.

El seguimiento es el control de los avances en el cumplimiento de los estándares necesarios para el logro de los objetivos.

2.9.2. Medición

(Fincowsky & Benjamin, 2009, pág. 65), Define “En la medición se efectúa un análisis cuantitativo y cualitativo del desarrollo global del estudio para precisar los avances logrados luego de su implementación, lo que permite establecer un marco comparativo entre lo planeado y lo realizado.”

La medición permite realizar un estudio cuantitativo y cualitativo de los avances logrados, con la finalidad de comparar entre lo planeado y lo que se ha realizado.

2.9.3. Retroalimentación

De acuerdo a lo que define (Bernal Torres & Sierra Arango, 2013, pág. 328) “El control de retroalimentación (utilizar la información para realizar cambios) se lleva a cabo sobre actividades o procesos ya efectuados, informa sobre la eficacia de los resultados obtenidos respecto de lo previsto y es fundamental para retroalimentar sobre resultados.”

La retroalimentación es un proceso que permite controlar las actividades o procesos que ya están efectuados e informa sobre los resultados de los mismos para realizar los cambios que sean y cuando sean necesarios.

2.10. Comercialización

2.10.1. Definición

De acuerdo a (Arnoletto , 2007, pág. 8) “La comercialización es la función distintiva y originaria que realmente diferencia a una empresa de otras organizaciones sociales, la comercialización es la función específica como la manufactura o la gestión del personal, representa una dimensión esencial de la empresa en su totalidad.”

La comercialización es el conjunto de actividades encaminadas a la comercialización de un bien o servicio en un determinado lugar.

2.10.2. Infraestructura

De acuerdo a lo que se define en (Marx, s.f.) “Todo el conjunto de elementos físicos y materiales como los edificios y las obras que se encuentran en un espacio determinado.”

La infraestructura es el espacio físico en donde se encuentran toda clase de equipos necesarios para el desarrollo de las actividades y procesos que realiza una organización.

2.10.3. Publicidad

(Thompson, 2005) Define como “Es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones

no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo.”

La publicidad es una herramienta utilizada para la promoción y difusión de las organizaciones y con la finalidad de dar a conocer a su mercado objetivo los productos o servicios que ofrece.

2.10.4. Precio

(Stanton William & Bruce, 2004, pág. 354) Lo define como, “El precio es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto.”

El precio es la cantidad de dinero que se entrega con el objetivo de adquirir un bien o un servicio

2.10.3. Producto

(Hernández Rodríguez & Palafox de Anda, 2012) Dice, “Es todo bien tangible o intangible que ofrece a la empresa y sus competidores a un conjunto de clientes-usuarios de un mercado determinado, para satisfacer una o varias necesidades o deseos.”

El producto es el bien que ofrece una organización con la finalidad de satisfacer las necesidades de la segmentación de mercado hacia la cual está enfocada.

2.10.4. Competencia

(Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, pág. 110), define “Son aquellas organizaciones que operan comercialmente en el mismo tiempo y lugar que nosotros lo hacemos. La competencia ofrece

a los posibles compradores un producto o servicio que en términos de compra resulta ser mutuamente excluyente con el o los que nuestra organización oferta”.

La competencia son las organizaciones que se dedican a la misma actividad que realiza una determinada organización o que producen productos similares.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Introducción

La agricultura es una de las principales actividades que tiene el cantón Bolívar, y es por eso que el municipio ha visto necesario el funcionamiento del Mercado Mayorista.

El Mercado Mayorista se dedicada a la comercialización de productos agrícolas, es una institución nueva, que ha tenido gran acogida por los habitantes del cantón, sin embargo en lo que respecta al ámbito administrativo, posee ciertas dificultades que impiden el éxito esperado por toda la ciudadanía.

La aplicación de herramientas administrativas como manual de funciones, estructura orgánica, perfiles de los cargos y requisitos mínimos basados en valores y principios corporativos que deben cumplir los empleados para cada uno de los cargos determinados; mejoraría el desarrollo de cada una de las actividades y servicios diarios que se prestan dentro del Mercado Mayorista.

3.2. Objetivos de la propuesta

- Fortalecer la gestión administrativa del Mercado Mayorista, optimizando los recursos que posee la institución.
- Determinar las funciones correspondientes a cada unidad administrativa, para delimitar responsabilidades y evitar duplicidades.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que componen el Mercado Mayorista.

3.3. Filosofía Institucional

3.3.1. Misión propuesta

Al existir una misión que no está enfocada totalmente a la actividad que realiza el Mercado Mayorista se propone la siguiente:

El Mercado Mayorista tiene como misión, comercializar y almacenar productos agrícolas en estado natural, que serán vendidos hacia centros de distribución del cantón, provincia y país, a través de servicios y procedimientos óptimos y adecuados; y sobre todo utilizando las instalaciones y bienes municipales de manera responsable y eficiente.

3.3.2. Visión propuesta

En vista que la visión de la institución no está enfocada a la actividad que realiza el Mercado Mayorista se propone la siguiente:

El Mercado Mayorista será en el año 2019 una institución más estable, sólida y rentable del norte del país, cumpliendo eficientemente con estándares de calidad y funciones asignadas, para una mejor comercialización entre negociantes y productores del país.

3.3.3. Objetivos de la entidad.

Los objetivos del Mercado mayorista de acuerdo al Art. 7 de la Ordenanza Municipal que regula el funcionamiento del mismo son los siguientes:

- Suministrar un conjunto de instalaciones adecuadas en tamaño, estructura y distribución interna a los usuarios;
- Suministrar a los usuarios del Mercado Mayorista, las condiciones apropiadas para el funcionamiento y expendio de sus productos, con el objeto de equilibrar las fluctuaciones diarias de la oferta de bienes de consumo inmediato, estabilizar precios y garantizar el abastecimiento y evitar la especulación;
- Ofrecer condiciones apropiadas al interior de sus instalaciones para prácticas de mercadeo tales como ventas en camión, mercado libre de productores, subastas, clasificación y tipificación de productos, conservación en frío o caliente, normas de calidad tamaño y envase, Sistema Internacional de Unidades (SI), información de mercado y precios, control de calidad y otras complementarias.
- Ofrecer facilidades apropiadas de acceso, carga y descarga, estacionamiento y seguridad para mercaderías y usuarios;

- Contribuir a la reducción de pérdidas resultantes del almacenamiento prolongado y de la manipulación inadecuada o excesiva;
- Capacitar al personal administrativo para que cumpla sus funciones en forma eficiente y pueda orientar a los usuarios en sus solicitudes y reclamos
- Ofrecer facilidades para servicios comunales tales como cafeterías, bancos, salón de eventos, guarderías y teléfonos, etc.;
- Contribuir a la resolución de los problemas suscitados en la gestión administrativa del mercado mayorista, en coordinación con otras instituciones reguladores como: MAGAP, INEN, dependencias públicas y privadas que tengan que ver con el ordenamiento del mercadeo a niveles local, provincial o nacional;
- Contribuir a la racionalización de los sistemas de mercadeo y a la eliminación de riesgos del proceso, contribuyendo a la reducción y estabilización de los precios reales al consumidor;
- Procurar la integración con otras centrales, mayoristas en otras ciudades del país.

3.3.4. Valores corporativos propuestos.

Se propone implementar los siguientes valores al Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar, con el fin de que cuente con una cultura empresarial propia al exponer sus valores y principios logrando características distintas que ayuden a su fortalecimiento y mejora.

- a) **Liderazgo:** lograr la transformación de los directivos en líderes para llegar a la excelencia en cada una de las áreas del Mercado Mayorista.
- b) **Ética:** cumplir rigurosamente con las disposiciones legales y brindar los servicios que ofrece el mercado mayorista con honestidad y responsabilidad.
- c) **Calidad:** brindar un servicio de calidad para que clientes y comerciantes reciban una atención satisfactoria.
- d) **Honradez:** proporcionar seguridad en los servicios de comercialización y almacenamiento de productos para que clientes y comerciantes confíen en el Mercado Mayorista.
- e) **Compromiso:** poseer un alto grado de responsabilidad en el cumplimiento de las actividades y servicios dentro del Mercado Mayorista.

Gráfico 18

Valores corporativos propuestos.



FUENTE: Investigación propia.
ELABORADO POR: La Autora

3.3.5. Políticas propuestas

Políticas administrativas

- a) Contratar el personal de acuerdo a los perfiles requeridos para cada cargo, que lo realizará el departamento de recursos humanos del GAD del Cantón Bolívar.
- b) Ofrecer a clientes y comerciantes un trato justo y equitativo.
- c) Impulsar el desarrollo profesional de los empleados, a través de las capacitaciones q realiza el GAD del cantón Bolívar.

Políticas de comercialización

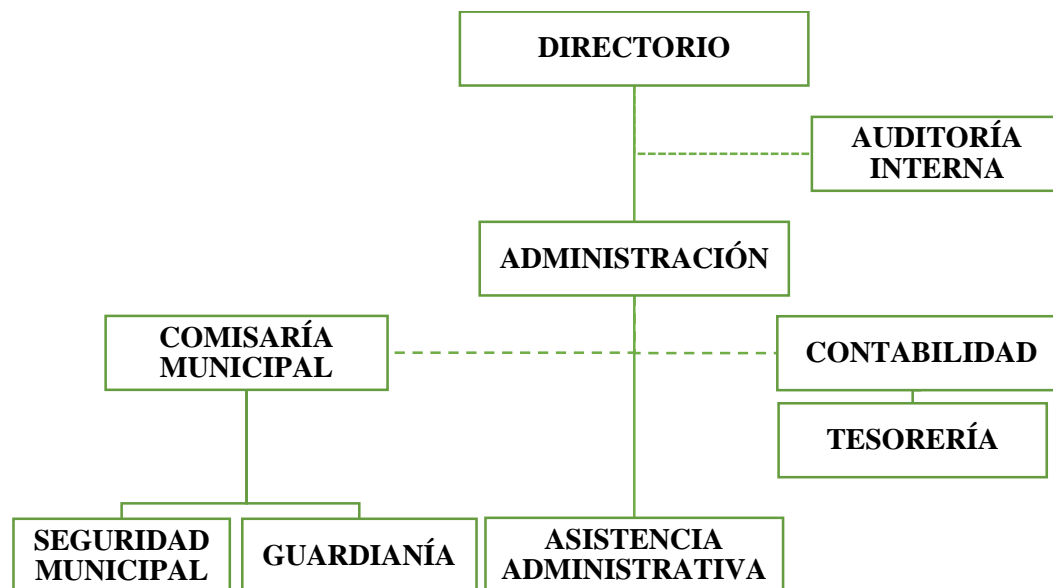
- a) Analizar diversas posibilidades de realizar convenios con otros Mercados Mayoristas del país.
- b) Manejar un control adecuado de los locales comerciales del Mercado Mayorista.
- c) Controlar que los precios de los productos sean los correctos y no haya exageraciones.
- d) Gestionar con el MAGAP, para poner en funcionamiento el sistema de información de precios.

3.4. Gestión organizacional

3.4.1. Estructura organizacional

Gráfico 19

Estructura organizativa del Mercado Mayorista.



FUENTE: Investigación propia.
ELABORADO POR: La Autora

3.4.2. Interpretación del organigrama propuesto

Después de haber analizado la situación actual del Mercado Mayorista se propone el anterior organigrama, mismo que muestra las jerarquías de arriba hacia abajo, y al ser una estructura orgánica en forma vertical, las jerarquías quedan en forma de pirámide lo que hará más fácil su comprensión y de esta manera los funcionarios conocerán su rango y el nivel de autoridad correspondiente lo que permitirá tener una administración adecuada y al mismo tiempo eficiente y efectiva.

El organigrama propuesto consta de los siguientes niveles jerárquicos:

- Nivel Directivo.
- Nivel Asesor.
- Nivel Ejecutivo.
- Nivel de Apoyo.
- Nivel Operativo.

NIVEL DIRECTIVO este nivel se constituye por la autoridad más alta del Mercado Mayorista y se encuentra representada por el alcalde del gobierno autónomo descentralizado del cantón Bolívar. La misma que tiene total y plena capacidad para expedir reglamentos e incluso manuales internos.

El nivel directivo está integrado por:

- Alcalde del GAD del cantón Bolívar.
- Un representante de los agricultores.
- Un representante de los comerciantes.

NIVEL ASESOR está constituido por la parte de ayuda y que da consejo al Mercado Mayorista, tiene una relación indirecta con respecto al nivel operativo. Su función la realiza a través del nivel directivo, ya que este es el encargado de asumir, modificar y aprobar los estudios o informes que presenta el nivel asesor.

El nivel asesor está integrado por:

- El auditor interno.

NIVEL EJECUTIVO este nivel se constituye por la autoridad que dirige, orienta y ejecuta las órdenes del nivel directivo. Siendo está representante del Mercado Mayorista en todos los actos de carácter legal y administrativo.

El nivel ejecutivo está integrado por:

- El administrador

NIVEL DE APOYO este nivel se constituye por la parte que proporciona ayuda a los otros niveles del Mercado Mayorista, colaborando para el cumplimiento de funciones y responsabilidades generales que corresponden a cada uno de los cargos.

El nivel de apoyo está integrado por:

- El comisario municipal
- La contadora municipal
- La tesorera municipal

NIVEL OPERATIVO este nivel es el encargo de cumplir con los objetivos del Mercado Mayorista, ejecuta cada una de las tareas y actividades impartidas por el nivel ejecutivo.

El nivel operativo está integrado por:

- Asistentes administrativos.
- Policías municipales

- Guardias.

3.5. Manual de funciones propuesto para el Mercado Mayorista.

3.5.1. Finalidad.

El manual de funciones es una herramienta administrativa, que describe las ocupaciones de los empleados y directivos del Mercado Mayorista, de acuerdo al cargo que ocupan. Al proponer este manual se busca aprovechar al máximo el talento humano, con un correcto desempeño en cada una de las actividades realizadas por los funcionarios, ya que cada uno conocerá las funciones que debe realizar, lo que permitirá evitar la duplicidad de las mismas; consiguiendo una organización eficiente, eficaz y orientada a la transparencia en su desempeño.

3.5.2. Distributivo de puestos propuesto

Tabla 11


Distributivo de puestos

 <p style="text-align: center;">MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR BOLÍVAR-CARCHI</p> <p style="text-align: center;">DISTRIBUTIVO DE PUESTOS</p>			
DEPARTAMENTO	PUESTO DE TRABAJO	Nº	NIVEL JERÁRQUICO
Auditoría Interna	Auditor(a) Interno	1	Asesor
Administración	Administrador(a)	1	Ejecutivo
Contabilidad	Contador(a)	1	Apoyo
Tesorería	Tesorero(a)	1	Apoyo
Comisaría Municipal	Comisario(a)	1	Apoyo
Servicios Administrativos	Asistentes administrativos	2	Operativo
Seguridad Municipal	Policías municipales	3	Operativo
Guardianía	Guardia	1	Operativo
	Conserje	1	Operativo

FUENTE: Directa

ELABORADO POR: La Autora

3.5.3. Manual de funciones propuesto.

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR BOLÍVAR-CARCHI MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	AUDITOR INTERNO
NIVEL AL QUE PERTENECE	ASESOR
REPORTA A	DIRECTORIO

MISIÓN DEL PUESTO

Ser un órgano consultivo y de ayuda para el funcionamiento del Mercado Mayorista.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Formulación del informe de planificación para la realización de la auditoría.
- b) Realizar la auditoría en función al Plan de trabajo establecido.
- c) Elaboración del borrador del informe de auditoría, con la evidencia respectiva.
- d) Organización de los documentos de trabajo para el archivo corriente y permanente.
- e) Sistematización y análisis de la información obtenida en el transcurso de la auditoría.
- f) Emitir criterios técnicos sobre las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN

INTERNA: Administrador

PERFIL DEL PUESTO


INSTRUCCIÓN: Profesional universitario en contabilidad y auditoría.

CONOCIMIENTOS: En auditoría de mercados, planificación y temas similares.

EXPERIENCIA: Mínimo 2 años en la realización de auditorías de mercados.

HABILIDADES

- Trabajo bajo presión
- Habilidad de comunicación
- Interpretación
- Análisis
- Sistematización de resultados.

 <p style="text-align: center;">MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR BOLÍVAR-CARCHI MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	ADMINISTRADOR
NIVEL AL QUE PERTENECE	EJECUTIVO
REPORTA A	DIRECTORIO

MISIÓN DEL PUESTO:

El administrador tiene la responsabilidad de gestionar y responsabilizarse por la parte administrativa del Mercado Mayorista, así como controlar el cumplimiento de las funciones que debe realizarse el mismo.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Representa al Mercado mayorista dentro del ámbito administrativo.
- b) Orienta, controla y ejecuta el cumplimiento de las políticas y reglamentos dictados por la alcaldía.
- c) Ejecuta los acuerdos que llegue a realizar el Mercado Mayorista.
- d) Presenta trimestralmente informes de funcionamiento del Mercado Mayorista al alcalde del GAD del cantón Bolívar.
- e) Elabora informes de las necesidades que tiene el Mercado Mayorista
- f) Realiza proyectos de mejora para la organización del Mercado Mayorista.
- g) Indica las funciones y responsabilidades a cada uno de los empleados que están a su cargo.
- h) Elabora y organiza planes de trabajo con base a los objetivos planteados.

- i) Autoriza las órdenes de adquisición de materiales de limpieza y oficina.
- j) Dirige y supervisa el funcionamiento de las actividades y servicios que presta el Mercado Mayorista.
- k) En general realiza todas las actividades correspondientes a la administración del mercado.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN

INTERNAS: Todo el personal del Mercado Mayorista.

EXTERNAS: Clientes y comerciantes.

PERFIL DEL PUESTO

INSTRUCCIÓN: Profesional universitario en carreras como administración de empresas, contabilidad, economía o carreras afines.

CONOCIMIENTOS: En administración de mercados, planificación, manejo de software.

EXPERIENCIA: Mínimo 2 años en cargos similares.

HABILIDADES

- Manejo de relaciones laborales
- Trabajo en equipo
- Confianza en sí mismo
- Comunicación
- Manejo de software.
- Capacidad de interrelacionarse con todos los empleados.

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	CONTADOR(A) MUNICIPAL
NIVEL AL QUE PERTENECE	APOYO
REPORTA A	DIRECTORIO

MISIÓN DEL PUESTO:

Ser responsable de la situación económica-financiera del Mercado Mayorista, y presentar informes respectivos.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Realizar la planificación económica para el funcionamiento del Mercado Mayorista.
- b) Prepara el presupuesto institucional.
- c) Informa a la Alcaldía sobre las necesidades financieras del Mercado Mayorista.
- d) Presenta informes mensuales del rendimiento de la institución, con el respaldo de documentos contables.
- e) Dirige y controla las actividades financieras de la institución
- f) Las demás, que sean asignadas de acuerdo a su cargo.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN

INTERNAS: Con el Administrador y el Directorio

PERFIL DEL PUESTO


INSTRUCCIÓN: Profesional universitario en la carrera de Contabilidad y Auditoría

CONOCIMIENTOS: Manejo de software, programas contables, planificación y formularios del S.R.I.

EXPERIENCIA: Mínimo de dos años en puestos similares.

HABILIDADES

- Liderazgo y trabajo en equipo
- Compromiso con la institución.
- Buen manejo de relaciones interpersonales
- Comunicación
- Iniciativa.
- Trabajo a presión.

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	TESORERO(A) MUNICIPAL
NIVEL AL QUE PERTENECE	APOYO
REPORTA A	CONTADOR(A)

MISIÓN DEL PUESTO:

Controlar y recaudar todos los ingresos generados por el Mercado Mayorista, a través de los respectivos documentos.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Recaudar de forma oportuna todos los ingresos generados por el Mercado Mayorista y emitir los documentos respectivos.
- b) Ejecutar los cobros de arriendos de bodegas y locales comerciales, con la emisión de títulos de crédito.
- c) Remitir diariamente a contabilidad, informes de los ingresos del Mercado Mayorista.
- d) Cumplir con las demás disposiciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN

INTERNAS: Con el Administrador y el Contador

PERFIL DEL PUESTO


INSTRUCCIÓN: Profesional universitario en la carrera de Contabilidad y Auditoría

CONOCIMIENTOS: Manejo de software, programas contables y emisión de documentos.

EXPERIENCIA: Mínimo de dos años en puestos similares.

HABILIDADES

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Compromiso con la institución.
- Buen manejo de relaciones interpersonales
- Comunicación

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	COMISARIO MUNICIPAL
NIVEL AL QUE PERTENECE	APOYO
REPORTA A	ADMINISTRADOR

MISIÓN DEL PUESTO:

Controla que el funcionamiento del Mercado Mayorista sea realizado, por medio de un proceso organizado.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Vigila que el local comercial sea utilizado únicamente para el proceso al cual fue destinado.
- b) Vigila que los locales comerciales se encuentren en un estado adecuado para un mejor servicio de los mismos.
- c) Informa sobre cualquier tipo de irregularidad que suceda en el Mercado Mayorista al administrador para que tome las medidas necesarias.
- d) Controla que los procesos de comercialización y acopio se realicen correctamente
- e) Inspecciona que los policías municipales y guardias cumplan con sus funciones respectivas y desarrollen sus actividades eficiente y correctamente.
- f) Aplicar sanciones necesarias cuando el caso amerite del uso de las mismas, de acuerdo a la ordenanza que regula el funcionamiento del Mercado Mayorista y el reglamento interno.

- g) Plantear soluciones ante las problemáticas que se generen al interior del Mercado Mayorista.
- h) las demás que sean asignadas de acuerdo a su cargo.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN

INTERNAS: Con el administrador, guardías y policías municipales.

EXTERNAS: Clientes y comerciantes.

PERFIL DEL PUESTO


INSTRUCCIÓN: Profesional universitario en la carrera de Derecho.

CONOCIMIENTOS: En el funcionamiento de mercados, administración de mercados, manejo de talento humano, planificación y temas similares.

EXPERIENCIA: Mínimo de dos años en puestos similares.

HABILIDADES

- Liderazgo y trabajo en equipo
- Compromiso con la institución.
- Buen manejo de relaciones interpersonales
- Capacidad de comunicación
- Orientación de servicio al cliente.
- Iniciativa.

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1
NIVEL AL QUE PERTENECE	OPERATIVO
REPORTA A	ADMINISTRADOR

MISIÓN DEL PUESTO:

Cumplir con actividades y tareas administrativas que permiten al Mercado Mayorista cumplir con las metas y objetivos propuestos.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Mantener ordenado y actualizado la documentación del Mercado Mayorista.
- b) Recibe correspondencia externa y envía correspondencia interna.
- c) Atiende a comerciantes y clientes que se acercan a las instalaciones del Mercado Mayorista.
- d) Maneja las órdenes de adquisición de materiales de oficina y de limpieza.
- e) Atiende llamadas telefónicas.
- f) Demás actividades que le designen el administrador.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN:

INTERNAS: Con el administrador y comisario municipal

EXTERNAS: Con los comerciantes y clientes.

PERFIL DEL PUESTO


INSTRUCCIÓN: Estudiante universitario en la carrera de Administración de empresas.

CONOCIMIENTOS: Administrativos, atención al cliente y manejo de software.

EXPERIENCIA: En cargos similares (no indispensable).

HABILIDADES

- Manejo de software
- Atención al cliente
- Trabajo en equipo
- Capacidad de interrelación
- Comunicación.

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO 2
NIVEL AL QUE PERTENECE	OPERATIVO
REPORTA A	ADMINISTRADOR

NATURALEZA DEL PUESTO:

Cumplir con tareas y actividades administrativas que permitan el funcionamiento del Mercado Mayorista.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Servicio de atención al cliente
- b) Entrega de tickets para el ingreso vehicular hacia las instalaciones del Mercado Mayorista.
- c) Cobro del ingreso vehicular
- d) Realiza nóminas de comerciantes y productores.
- e) Realiza la entrega diaria de los ingresos obtenidos en el Mercado Mayorista a tesorería.
- f) Demás actividades que le asignen su jefe inmediato.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN:

INTERNAS: Con el administrador, comisario municipal y tesorero(a) municipal.

EXTERNAS: Con los comerciantes y productores.

PERFIL DEL PUESTO:


INSTRUCCIÓN: Estudiante universitario de las carreras de Administración de empresas, Contabilidad o carreras afines.

CONOCIMIENTOS: Manejo de software, atención al cliente, administración de mercados.

EXPERIENCIA: En cargos similares (no indispensable)

HABILIDADES:

- Manejo de software
- Atención al cliente
- Capacidad de interrelación
- Comunicación.

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	POLICÍAS MUNICIPALES
NIVEL AL QUE PERTENECE	OPERATIVO
REPORTA A	COMISARIO MUNICIPAL

MISIÓN DEL PUESTO:

Ejecución de actividades relacionadas a la vigilancia y control del cumplimiento de los servicios en el Mercado Mayorista.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Controlan la salubridad dentro del Mercado Mayorista.
- b) Vigilan el funcionamiento de los locales comerciales.
- c) Controlan que exista el orden respectivo dentro del Mercado Mayorista.
- d) Controlan que el ingreso vehicular hacia el mercado mayorista sea realizado ordenada y juiciosamente.
- e) Inspeccionan que la descarga de los vehículos sea realizada de la mejor manera.
- f) Controlan el cumplimiento de normas y disposiciones vigentes para el Mercado Mayorista.
- g) Reportan sobre anomalías en el Mercado Mayorista a su jefe inmediato.
- h) Otras actividades que le sean asignadas de acuerdo a su cargo.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN:

INTERNAS: Con el comisario municipal

EXTERNAS: Con los comerciantes y productores.

PERFIL DEL PUESTO:


INSTRUCCIÓN: Bachiller

CONOCIMIENTOS: En control y vigilancia.

EXPERIENCIA: Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.

HABILIDADES:

- Dominio de palabra
- Serenidad.
- Control
- Compromiso

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	GUARDIA
NIVEL AL QUE PERTENECE	OPERATIVO
REPORTA A	COMISARIO MUNICIPAL

MISIÓN DEL PUESTO:

Ejecución de actividades relacionadas con la vigilancia nocturna de las instalaciones del Mercado Mayorista.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Realiza actividades de vigilancia de los locales comerciales y oficinas del Mercado Mayorista.
- b) Realiza varias rondas de vigilancia durante el transcurso de su servicio.
- c) Alerta a la policía nacional en caso de ocurrir cualquier siniestro en los locales comerciales u oficinas administrativas.
- d) Demás actividades que sean asignadas con relación a su cargo.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN:

INTERNA: Con el comisario municipal.

EXTERNA: Con la unidad de policía nacional local.

PERFIL DEL PUESTO:


INSTRUCCIÓN: Haber culminado con la preparación secundaria.

CONOCIMIENTOS: Vigilancia y control.

EXPERIENCIA: Mínimo seis meses en cargos similares.

HABILIDADES:

- Defensa personal
- Serenidad
- Comunicación

 <p>MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR</p> <p>BOLÍVAR-CARCHI</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	CONSERJE
NIVEL AL QUE PERTENECE	OPERATIVO
REPORTA A	COMISARIO MUNICIPAL

MISIÓN DEL PUESTO:

Cumplir con actividades de limpieza y cuidado de las instalaciones del Mercado Mayorista.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Abrir y cerrar puertas de las diferentes oficinas del Mercado Mayorista.
- b) Realizar limpieza de las diferentes oficinas de la institución.
- c) Distribuir la correspondencia necesaria en el Mercado Mayorista.
- d) Las demás que sean asignadas de acuerdo a su cargo.

RELACIONES DE LA FUNCIÓN:

INTERNA: Con todos los empleados del Mercado Mayorista.

PERFIL DEL PUESTO:

INSTRUCCIÓN: Haber culminado con la preparación secundaria.

EXPERIENCIA: Mínimo seis meses en cargos similares (no indispensable).

HABILIDADES:

- Comunicación
- Trabajo bajo presión.

3.6. Reglamento interno propuesto para los empleados del Mercado Mayorista.

Se propone el siguiente reglamento interno para mejorar la organización de los departamentos del mercado, el cual normará las relaciones laborales, por lo que se deberá dar a conocer ante todos los empleados y será responsabilidad del administrador vigilar que se dé cumplimiento al presente reglamento.

Para lo cual el reglamento interno se divide en dos secciones que son las siguientes:

- Para los empleados de régimen LOSEP.
- Para los trabajadores de régimen Código de Trabajo.

PARA LOS EMPLEADOS DE RÉGIMEN LOSEP.

CAPÍTULO I

1. Normas preliminares

Art. 1.- El Mercado Mayorista en cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 52, literal c, de la LOSEP, elabora el presente reglamento interno para administración del talento humano con sujeción a las normas del Ministerio Laboral.

Art. 2.- Para conocimiento de cada uno de los empleados, la empresa tendrá la obligación de imprimir ejemplares y colocarlos donde ellos los puedan observar y se informen sobre el contenido que posee el reglamento interno.

Art. 3.- Corresponde al administrador y comisario municipal vigilar el cumplimiento del reglamento interno aplicado al Mercado Mayorista.

Art. 4.- Los empleados quedan obligados al cumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente reglamento interno.

CAPÍTULO II

2. Requisitos a los que deben sujetarse los empleados públicos del Mercado Mayorista.

Art 5.- Las personas que deseen ingresar a ser parte del servicio público deberán cumplir con lo expuesto en el Art. 86 de la LOSEP que se refiere a:

- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios que exija el cargo que va a desempeñar.
- Haber aprobado el concurso de méritos y oposiciones para desempeñarse en el puesto de trabajo.
- Cumplir con los requisitos profesionales que requiera el desempeño del determinado puesto de trabajo.

Art 6.- Los funcionarios públicos que sea incorporados al equipo de trabajo del Mercado Mayorista, desde el momento que ingresan, aceptará que el Mercado Mayorista descuenta de su remuneración lo correspondientes a:

- Aporte personal al IESS
- Multas
- Sanciones que se impusieran al mismo y demás cargas exigidas por la ley.

El desconocimiento del presente artículo no lo excluirá de realizar y cumplir con lo expresado anteriormente.

Art. 7.- Los servidores públicos deberán actualizar su documentación personal cuando hayan realizado cambios de importancia.

CAPÍTULO III

3. Jornadas y horas de trabajo

Art. 8.- Para los servidores públicos las jornadas de trabajo se establecerán de la siguiente manera:

- Cumplirán con ocho horas diarias continuas de lunes a viernes, lo que es lo mismo que cuarenta horas semanales, con descanso de una hora diaria para el almuerzo.
- Se concederán los permisos bajo la documentación necesaria, en el caso de ser estudiantes deberán presentar la respectiva acreditación de la matrícula.
- No podrán abandonar su puesto de trabajo bajo ningún motivo sin previo aviso a la unidad de talento humano del GAD del Cantón Bolívar.
- Los retrasos serán sujetos amonestaciones verbales y escritas, en caso de reincidencia se aplicarán las multas correspondientes, de acuerdo a la LOSEP.

CAPÍTULO IV

4. Obligaciones y prohibiciones de los servidores públicos del Mercado Mayorista.

Art. 9.- Es obligación de todos los servidores públicos cumplir con las disposiciones verbales o escritas que disponga la autoridad, sobre todo si se refieren a normas y procedimientos.

Art. 10.- Son obligaciones de todos los servidores públicos las expresadas a continuación:

- Cumplir personalmente con las obligaciones que requiere su puesto de trabajo, con eficiencia y responsabilidad.

- Cumplir obligatoriamente con la jornada de trabajo correspondiente.
- Informar a su inmediato superior de los hechos que puedan causar daño a la administración.
- Acudir a la institución con los respectivos uniformes.
- Cumplir con todo lo expresado en el reglamento interno.
- Mantener siempre ordenado su puesto de trabajo

Art. 11.- Son prohibiciones para los servidores públicos los ítems que se presentan a continuación:

- Abandonar injustificadamente su puesto de trabajo.
- Ejercer otra actividad ajena a su función en los horarios establecidos de trabajo.
- Utilizar su puesto de trabajo para actividades que no tengan relación con el mismo.
- Presentarse a cumplir con el desarrollo de sus actividades en estado de embriaguez.
- Atender visitas familiares en horas laborales.
- Resistirse al cumplimiento de una orden de la autoridad.
- Las demás que se encuentren expresadas en el Art. 24 de la LOSEP.

Art. 12.- Son obligaciones del Mercado Mayorista con los funcionarios públicos lo siguiente:

- Pagar una remuneración justa, que sea acorde con su puesto de trabajo.
- Recibir un trato justo y equitativo por parte de las autoridades del Mercado Mayorista.
- Brindar un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el desarrollo de sus actividades.
- Brindar capacitaciones continuas, para mejorar los conocimientos de los empleados.
- Otorgar los uniformes correspondientes a su actividad.
- Llevar un registro con toda la información necesaria de cada uno de los empleados.

- Difundir reglamentos y manuales para el mejor desempeño de sus actividades
- Inscribir a los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para que puedan gozar de todos los beneficios de ley.

CAPÍTULO V

5. De las sanciones.

Art. 13.- La desobediencia y cualquier falta de incumpliendo del presente reglamento interno se sancionará a través de:

- Amonestaciones verbales
- Amonestación escrita.
- Multas que no excederán el 10% del sueldo o salario mensual.
- Suspensión temporal
- Destitución.

Art. 14.- La amonestación escrita se realizará cuando un empleado haya recibido, dos o más amonestaciones verbales en el mismo mes calendario.

Art. 15.- Las multas no excederán el 10% de la remuneración total, y se impondrán por reincidencia de faltas leves en el cumplimiento de sus deberes.

CAPÍTULO VI

6. Disposiciones finales.

Art. 16.- Quedan incorporadas al presente reglamento las demás disposiciones expuestas en la LOSEP que se encuentre vigente.

Art. 17.- El Mercado Mayorista se compromete a realizar las actualizaciones correspondientes del mismo reglamento interno, las cuales se darán a conocer a cada uno de los funcionarios públicos que conforman el mismo.

PARA LOS TRABAJADORES DE RÉGIMEN CÓDIGO DE TRABAJO.

CAPÍTULO I

1. Normas preliminares

Art. 1.- El Mercado Mayorista en cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 64 del Código de Trabajo Vigente, con el fin de regular y controlar la realización de las actividades laborales, se rige al siguiente reglamento interno, el mismo que tendrán que cumplir los trabajadores.

Art. 2.- Para conocimiento de cada uno de los trabajadores, la empresa tendrá la obligación de imprimir ejemplares y colocarlos donde ellos los puedan observar y se informen sobre el contenido que posee el reglamento interno.

Art. 3.- Los trabajadores quedan obligados al cumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente reglamento interno.

CAPÍTULO II

2. Requisitos a los que deben sujetarse los trabajadores del Mercado Mayorista.

Art. 4.- Las personas que deseen conformar el equipo de trabajadores del Mercado Mayorista deberán presentar los siguientes requisitos:

- Cédula de ciudadanía.
- Carnet de afiliación al IESS, en caso de tenerlo.
- Libreta militar o carnet de exoneración.
- Certificados de empleos anteriores
- Los demás que requiera o exija el cargo que va a desempeñar.

Art 5.- El trabajador que sea incorporado al equipo de trabajo del Mercado Mayorista, desde el momento que inicia con el cumplimiento de sus actividades, aceptará que el Mercado Mayorista descuenta de su remuneración lo siguiente:

- Aporte personal al IESS
- Multas
- Sanciones que se impusieran al mismo, y demás cargas exigidas por la ley.

El desconocimiento del presente artículo no lo excluirá de realizar y cumplir con lo expresado anteriormente.

Art. 6.- Los trabajadores deberán actualizar su documentación personal cuando hayan realizado cambios de importancia.

CAPÍTULO III

3. Jornadas y horas de trabajo

Art. 7.- Para los trabajadores se determina de la siguiente manera:

- La jornada de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda las 40 horas semanales.
- Para los casos que se laboren horas extraordinarias y suplementarias se pagará de acuerdo a los recargos estipulados en el código de trabajo.
- Durante las horas de trabajo, queda totalmente prohibido dedicarse a realizar otras actividades.
- Los atrasos estarán sujetos amonestaciones verbales y escritas, y en caso de reincidencia a multas, mismas que no sobrepasarán el 10% de la remuneración mensual.
- Ningún empleado podrá salir de las instalaciones del Mercado Mayorista sin previo aviso, y el respectivo permiso.
- Los permisos que se conceda a los empleados serán realizados con previo aviso y mediante la respectiva documentación ante el jefe de recursos humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar.

CAPÍTULO IV

4. Obligaciones y prohibiciones de los trabajadores del Mercado Mayorista.

Art. 8.- Es obligación de todos los trabajadores cumplir con las disposiciones verbales o escritas que disponga la autoridad, sobre todo si se refieren a normas y procedimientos.

Art. 9.- Son obligaciones de todos los trabajadores los literales expresados a continuación:

- Ejecutar el trabajo para el cual fue contratado y bajo los términos que se realizó.
- Informar a las autoridades del Mercado Mayorista sobre cualquier perjuicio o daño que se haya presentado en las instalaciones del mismo.
- Someterse a todas las medidas de control y horarios de trabajo que establezca el Mercado Mayorista.
- Cumplir con las funciones que debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña dentro del Mercado Mayorista.
- Mantener buena conducta en la ejecución de su trabajo, respetando tanto a las autoridades como a sus compañeros de trabajo.
- Cumplir estrictamente con las disposiciones del presente reglamento interno.
- Desempeñar su trabajo utilizando los respectivos uniformes, conforme a su actividad.
- Mantener siempre limpio y ordenado su lugar de trabajo.

Art. 10.- Son prohibiciones para los trabajadores los ítems que se presentan a continuación:

- Utilizar las instalaciones del Mercado Mayorista para actividades que no tengan relación con la actividad del mismo.
- Presentarse a desarrollar sus actividades laborales en estado de embriaguez, o bajo la influencia de cualquier sustancia estupefaciente.
- Hacer cualquier tipo de negocio particular dentro de las instalaciones del Mercado Mayorista.
- Salir o abandonar su puesto de trabajo sin previo aviso.
- Atender o aceptar visitas de familiares o amigos en las horas de trabajo.
- Presentarse a la ejecución de sus respectivas funciones sin portar el uniforme adecuado.
- Resistirse al cumplimiento de una orden expresada por las autoridades del Mercado Mayorista.
- Las demás que se encuentren en el Art. 46 del Código de Trabajo.

Art. 11.- Son obligaciones del Mercado Mayorista con los trabajadores lo siguiente:

- Pagar las remuneraciones correspondientes a cada uno de los trabajadores del Mercado Mayorista
- Instalar los lugares de trabajo de acuerdo a las medidas reglamentarias correspondientes.
- Llevar un registro con todos los datos necesarios de los trabajadores del Mercado Mayorista.
- Difundir los reglamentos y manuales para el mejor desempeño de sus actividades.
- Proporcionar a los trabajadores los materiales y equipos de trabajo necesarios para la ejecución de sus actividades.
- Cumplir y respetar el presente reglamento interno.

- Tratar a los trabajadores con el respectivo respeto.
- Otorgar a los trabajadores los respectivos uniformes.
- Inscribir a los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, para que puedan gozar de los respectivos beneficios.

CAPÍTULO V

5. De las sanciones.

Art. 12.- La desobediencia y cualquier falta de incumpliendo del presente reglamento interno se sancionará a través de:

- Amonestaciones verbales
- Amonestaciones escritas.
- Multas que no excederán el 10% del sueldo o salario mensual.
- Terminación del contrato de trabajo.

Art. 13.- Todas las faltas o incumplimientos del presente reglamento interno se sancionarán en primera instancia con amonestaciones escritas o verbales, en caso de reincidencia se aplicará multas que no superen el 10% del sueldo o salario.

Art. 14.- Las amonestaciones y multas serán comunicadas al trabajador de manera escrita y de forma oportuna.

CAPÍTULO VI

6. Disposiciones finales.

Art. 15.- Quedan incorporadas al presente reglamento las demás disposiciones expuestas en el Código de Trabajo que se encuentre vigente.

Art. 16.- El Mercado Mayorista se compromete a realizar las actualizaciones correspondientes del mismo reglamento interno, las cuales se darán a conocer a cada uno de los trabajadores que conforman el mismo.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

Objetivo.- Determinar prospectivamente los posibles impactos que pudiere generar, la aplicación del manual administrativo en el Mercado Mayorista.

En el presente trabajo se realizará un análisis de los impactos que generará el proyecto en los ámbitos empresarial, económico y social; para lo cual se utilizará una matriz que contendrá la siguiente valoración

Tabla 12

Escala de Valoración de Impactos

PUNTAJE	SIGNIFICADO
+3	Impacto Alto Positivo
+2	Impacto Medio Positivo
+1	Impacto Bajo Positivo
0	Indiferente
-1	Impacto Bajo Negativo
-2	Impacto Medio Negativo
-3	Impacto Alto Positivo

FUENTE: Directa
ELABORADO POR: La Autora

Para la valoración de cada impacto se determina una serie de indicadores, mismos que permitirán conocer el grado de impacto a través de la siguiente ecuación:

$$\frac{\Sigma \text{ de las valoraciones}}{\text{N}^\circ \text{ de variables}} = \text{Grado de impacto}$$

4.1. Análisis de impactos.

Los impactos que se analizarán son los siguientes:

4.1.1. Impacto empresarial.

Tabla 13

Matriz del impacto empresarial

INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	
Estructura orgánica							X	3
Segregación de funciones							X	3
Delimitación de responsabilidades							X	3
TOTAL								9

FUENTE: Directa

ELABORADO POR: La Autora

Determinación del impacto

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{ de las valoraciones}}{\text{N}^\circ \text{ de variables}} = \text{Grado de impacto}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 9 / 3 = 3$$

Nivel de impacto = Alto positivo.

Los indicadores del impacto empresarial son los siguientes:

- a) **Estructura orgánica.-** El manual aporta con una estructura orgánica que permitirá que tanto funcionarios públicos como los empleados conozcan el grado de autoridad correspondiente.
- b) **Segregación de funciones.-** El presente proyecto aporta con un manual de funciones que permiten que los empleados conozcan el desenvolvimiento adecuado de los puestos de trabajo respectivos.
- c) **Delimitación de responsabilidades.-** A través del manual administrativo y el reglamento interno permitirán que los empleados cumplan con las actividades y responsabilidades correspondientes a su puesto de trabajo.

El proyecto genera un **IMPACTO EMPRESARIAL ALTO POSITIVO** ya que aporta a la empresa con una estructura orgánica, manual de funciones y reglamento interno que permitirán que cada uno de los empleados del Mercado Mayorista cumpla con el desarrollo adecuado de sus actividades, logrando que la institución posea una organización adecuada y eficiente.

4.1.2. Impacto económico

Tabla 14

Matriz del impacto económico

INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	
Competitividad						X		2
Optimización de tiempo						X		2
Optimización de recursos						X		2
TOTAL								6

FUENTE: Directa
ELABORADO POR: La Autora

Determinación del impacto

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{ de las valoraciones}}{\text{N}^\circ \text{ de variables}} = \text{Grado de impacto}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 6 / 3 = 2$$

Nivel de impacto = Medio positivo.

Los indicadores del impacto económico son los siguientes:

- a) **Competitividad.-** Con la implementación de un manual administrativo, en el que se especifiquen las tareas que debe cumplir cada empleado y trabajador del Mercado Mayorista se vuelve más competitivo ya que su atención será rápida y oportuna.

- b) **Optimización de tiempo.-** El manual permitirá aprovechar el tiempo de trabajo de los empleados al máximo a través del reglamento interno y el manual de funciones.
- c) **Optimización de recursos.-** Al optimizar los recursos a través del presente manual también se ahorra recursos económicos.

El proyecto genera un **IMPACTO ECONÓMICO MEDIO POSITIVO** debido a que ayuda al crecimiento institucional, optimización de tiempo y recursos; ya que con el manual de funciones, y reglamento interno los empleados desarrollaran sus tareas y actividades con eficiencia y eficacia.

4.1.3. Impacto social

Tabla 15

Matriz del impacto social

INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	
Prestigio Institucional							X	3
Mejor Servicio							X	3
Clientes Satisfechos						X		2
TOTAL								8

FUENTE: Directa

ELABORADO POR: La Autora

Determinación del impacto

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{ de las valoraciones}}{\text{N}^\circ \text{ de variables}} = \text{Grado de impacto}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 8 / 3 = 2.6$$

Nivel de impacto = Alto positivo.

Los indicadores del impacto social son los siguientes:

- a) **Prestigio institucional.**- Incrementará el prestigio institucional y reconocimiento del Mercado Mayorista, ya que con la aplicación del manual se logrará otorgar un mejor servicio y trato a los clientes.
- b) **Mejor servicio.**- Se podrá brindar un mejor servicio a los clientes y comerciantes, ya que los empleados y trabajadores conocerán sus respectivas funciones, lo que garantizará una mejor organización del Mercado Mayorista.
- c) **Clientes satisfechos.**- Al fortalecer la gestión administrativa del Mercado Mayorista, por medio del presente manual administrativo se brindará una mejor atención a los clientes y se ganará su satisfacción, que al mismo tiempo garantiza el reconocimiento de la institución.

El proyecto genera un **IMPACTO SOCIAL ALTO POSITIVO** ya que a través del control de las funciones que debe realizar cada empleado y con una mejor organización del Mercado Mayorista se garantizará un mejor servicio, que permitirá ganar la satisfacción del cliente y alcanzar un reconocimiento institucional.

4.2. Resumen de impactos

Tabla 16

Matriz de resumen de impactos

IMPACTOS	ESCALA DE MEDICIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	
Empresarial							X	3
Económico						X		2
Social							X	3
TOTAL								8

FUENTE: Directa
ELABORADO POR: La Autora

Determinación del impacto

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{ de las valoraciones}}{\text{N}^\circ \text{ de variables}} = \text{Grado de impacto}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 8 / 3 = 2.6$$

Nivel de impacto = Alto positivo.

El proyecto en general presenta un **IMPACTO ALTO POSITIVO**, ya que aporta al Mercado Mayorista con herramientas administrativas que le permitirán mejorar su organización y ser una institución que realiza sus procedimientos adecuada y eficientemente.

CONCLUSIONES

- Después de haber realizado el diagnóstico situacional se determinó que la empresa no tiene una estructura orgánica, manual de funciones ni un reglamento interno que regulen el cumplimiento de las actividades, lo que ha ocasionado que los empleados no tengan claras sus funciones, así como también conflictos de autoridad, causado que el cliente no reciba un trato adecuado.
- Al no disponer el Mercado Mayorista de una estructura orgánica se ha ocasionado que los empleados no conozcan las líneas de autoridad correspondientes y no sepan a quien dirigirse, provocando conflictos laborales.
- Los conceptos abordados en el marco teórico sirvieron de sustento para la elaboración de la propuesta del manual administrativo para el Mercado Mayorista.
- La propuesta del manual que se presenta está elaborada con base en las necesidades y deficiencias administrativas del Mercado Mayorista, encontradas en el diagnóstico, la cual ayudará a mejorar el desempeño y eficiencia administrativa del mercado.
- La aplicación del manual administrativo en el Mercado Mayorista, generará un impacto positivo en el ámbito empresarial, económico y social lo que beneficiará a los empleados y a la sociedad en general.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implantar un manual de funciones, estructura orgánica y reglamento interno con la finalidad de que la institución aproveche al máximo el talento humano que posee la misma, lo que se realizará a través del manual propuesto que servirá como herramienta administrativa.
- Se debería acoger la estructura orgánica propuesta con el propósito de que los empleados conozcan el nivel de autoridad correspondiente, evitando así duplicidad de funciones y conflictos laborales dentro de la institución.
- Se debería utilizar conceptos teóricos para trabajos posteriores, que fundamenten y sustenten la elaboración de los mismos.
- Se recomienda acoger el manual administrativo propuesto, para alcanzar una organización eficiente y adecuada y así generar seguridad para comerciante y productores.
- Se debería aprovechar el impacto positivo que genera la aplicación del manual administrativo en el Mercado Mayorista para captar más oferta y demanda.

BIBLIOGRAFÍA

- Arnoletto , E. (2007). *Administración de la Producción Como Ventaja Competitiva*.
- Bernal Torres, C., & Sierra Arango, H. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá: Pearson.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovación de la Administración Tendencias y Estrategias de los Nuevos Paradigmas*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Fincowsky , F., & Benjamin, E. (2009). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Franklin, B. E. (2009). *Organización de Empresas*. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Gutierrez, A. (09 de abril de 2012). *Plan estratégico y plan operativo*. Obtenido de <http://planoperativoyestratégico.blogspot.com>
- Hernández Rodríguez, S., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la competitividad*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (Diciembre de 2005). *promonegocios.net*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>

- Lerma y Kirchner, A., & Bárcena Juárez, S. (2012). *Planeación Estratégica Por Áreas Funcionales*. México.
- Marx, K. (s.f.). *Definiciones.Mx*. Obtenido de <http://definicion.mx/infraestructura/>
- Palacios Acero, L. C. (2012). *Estrategías de Creación Empresarial*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Pérez, J. (Marzo de 2013). *buenastareas*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/MercadosMayoristas/7672903.html>
- Prieto Herrera, J. E. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá.
- Programa de Las Naciones Unidas par el Desarrollo. (2009). *Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los resultados de Desarrollo*. New York: A.K.Office S.
- Rodríguez, S. H. (2011). *Introducción a la Administración*. Mexico: MC Graw-Hill.
- Rojas López, D. (2012). *Sistemas de Control de Gestión*. Bogotá.
- Stanton William, E., & Bruce, W. (2004). *Fundamentos de Marketing*. McGraw Hill.
- Stephen P, R. (2009). *Fundamentos de la Administración*. Mexico.
- Thompson, I. (Diciembre de 2005). *Promonegocios.net*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-definicion-concepto.html>
- Ministerio de relaciones laborales. (Octubre 2010). *Ley Orgánica de Servicio Público*.
- Dirección Nacional de Asesoría Jurídica. (Septiembre 2012). *Código de Trabajo*.

LINKOGRAFÍA

- www.ministerioderelacioneslaborales.gob.ec
- www.municipiobolivar.gob.ec
- www.utn.edu.ec
- www.wikipedia.com
- www.monografias.com
- <http://planoperativoyestrategico.blogspot.com>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>.
- <http://definicion.mx/infraestructura/>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/MercadosMayoristas/7672903.html>.
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-definicion-concepto.html>.
- <http://sinagap.agricultura.gob.ec>
- <http://magap.gob.ec>
- <http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec>

ANEXOS

ANEXO N° 1 Entrevista dirigida al jefe administrativo del mercado mayorista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INSTRUMENTO N° 1

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE ADMINISTRATIVO

Objetivo. Conocer la administración y organización del mercado mayorista.

1. ¿Dispone el mercado mayorista de un plan estratégico?
2. ¿Se encuentra estructurada la misión del mercado mayorista?
3. ¿Está determinada la visión institucional?
4. ¿Se encuentran establecidos los objetivos estratégicos del mercado?
5. ¿Cuenta el mercado mayorista con planes operativos?
6. ¿Dispone de metas para el cumplimiento de los planes operativos?
7. ¿Están establecidos principios para el funcionamiento del mercado mayorista?
8. ¿Cómo se determina el presupuesto con el que funciona el mercado mayorista?
9. ¿Cómo se delega las funciones a los empleados?
10. ¿El Mercado Mayorista dispone de un organigrama estructural?

11. ¿Qué servicios se prestan en el mercado mayorista?
12. ¿En base a que se toman las decisiones dentro de la institución?
13. ¿Cómo se realiza la supervisión y seguimiento dentro del mercado mayorista?
14. ¿Cómo se realiza el monitoreo y retroalimentación para el control de las funciones del mercado mayorista?

ANEXO N° 2 Entrevista dirigida al jefe de recursos humanos del GAD del cantón Bolívar.**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL****INSTRUMENTO N° 2****ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

Objetivo. Conocer sobre el manejo del personal del mercado mayorista.

1. ¿Cómo se realiza el reclutamiento de personal?
2. ¿En base a que se definen los cargos a ocupar?
3. ¿Cómo se realiza el proceso de comunicación en el mercado mayorista?
4. ¿Cómo se determinan los perfiles de los puestos de trabajo?
5. ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe tener el personal?
6. ¿Cómo se motiva al personal de la institución?
7. ¿Cómo se designa las responsabilidades que le corresponden a cada cargo?

ANEXO N° 3 Entrevista dirigida a los empleados del Mercado Mayorista.**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL****INSTRUMENTO N^a 2****ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS**

Objetivo. Conocer sobre la organización interna del Mercado Mayorista

1. ¿Conoce la misión y visión del Mercado Mayorista?
2. ¿Cómo les indican las funciones que deben realizar en sus puestos de trabajo?
3. ¿Cómo es la comunicación entre empleados y autoridades?
4. ¿Sabe cuál es su jefe inmediato?
5. ¿Sabe el grado de autoridad que tiene dentro de la institución?
6. ¿Cómo motiva el Mercado Mayorista al personal?

ANEXO N° 4 Encuesta dirigida a los productores del mercado mayorista.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INSTRUMENTO N° 3

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES

Objetivo. Conocer el servicio de atención al cliente que ofrece el Mercado Mayorista.

1. ¿Cómo califica la atención que recibe en el Mercado Mayorista?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Mala | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Considera que la publicidad que realiza el Mercado Mayorista es?

- | | |
|----------|--------------------------|
| Adecuada | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> |
| Mala | <input type="checkbox"/> |

3. ¿El precio que se establece en el mercado es?

- | | |
|---------|--------------------------|
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Malo | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Considera que el precio de los productos se lo establece en base a?

- Calidad del producto
- Referencias de otros mercados
- Cantidad de compradores y vendedores

5. ¿Qué clases de productos se venden con mayor frecuencia en el mercado?

- Arveja
- Fréjol
- Cebolla
- Haba
- Choclo
- Tomate de árbol
- Zanahoria amarilla
- Pimiento

6. ¿Cómo califica la infraestructura del Mercado Mayorista?

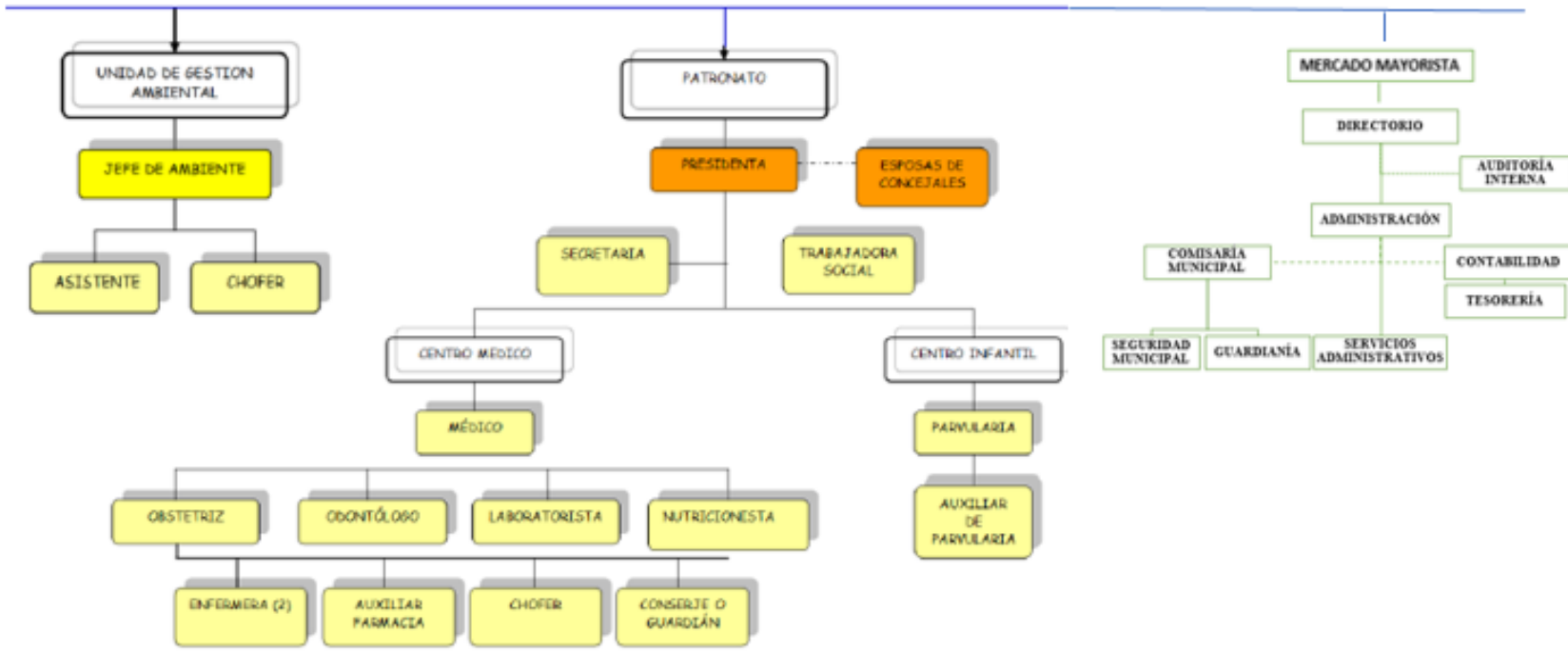
- Excelente
- Buena
- Normal
- Mala

7. ¿Piensa que el Mercado Mayorista tiene competencia?

- Sí
- No

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 5 Ubicación del organigrama estructural del Mercado Mayorista en el organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizando del cantón Bolívar.



ANEXO N° 6 Normativa para el Mercado Mayorista.***ORDENANZA QUE REGLAMENTA EL FUNCIONAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DEL MERCADO MAYORISTA Y DEL COMERCIO EN ESPACIO DE CIRCULACIÓN PÚBLICA EN LA CIUDAD DE BOLÍVAR******EL CONCEJO MUNICIPAL DE BOLÍVAR******CONSIDERANDO:***

Que, el Art. 264 de la Constitución de la República del Ecuador, determina que los gobiernos municipales tendrán como competencias exclusivas: planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial; y, ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el Cantón.

Que, la Ley de Régimen Municipal señala como fines municipales, el promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción.

Que, el Art. 14 de la Ley de Régimen Municipal, dispone que son funciones primordiales del municipio, sin perjuicio de las demás que le atribuye esta Ley, la planificación del desarrollo cantonal; contribuir al fomento de la actividad productiva y su comercialización, a través de programas de apoyo a actividades como la artesanía, microempresarias y productoras de la pequeña industria entre otros, en coordinación con organismos nacionales, regionales, provinciales y parroquiales.

Que, en el Régimen Oficial No. 9 del 21 de agosto del 2009, se publica la ORDENANZA QUE REGULA EL FUNCIONAMIENTO, ADMINISTRACIÓN Y SANCIONES DEL MERCADO MAYORISTA DEL CANTÓN BOLÍVAR, ante la necesidad de regular su funcionamiento, la integración de los productores y comerciantes de bienes, mejorar el nivel de vida y de ingresos en función de los intereses ciudadanos;

Que, es necesario que la Municipalidad de Bolívar, cuente con el instrumento jurídico que permite el funcionamiento del Mercado Mayorista; y,

*En uso de las atribuciones que le confiere el artículo 64 numerales 18, 45 y 49 de la Ley de Régimen Municipal, expide la **ORDENANZA REFORMATORIA QUE REGLAMENTA EL FUNCIONAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DEL MERCADO MAYORISTA Y DEL COMERCIO EN ESPACIOS DE CIRCULACIÓN PÚBLICA EN LA CIUDAD DE BOLÍVAR.***

CAPÍTULO I

ÁMBITO DE ACCIÓN, ADMINISTRACIÓN E INGRESOS DE PRODUCTOS

Art. 1. La presente ordenanza tiene por objeto reglamentar el servicio que prestara el Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar; y, el funcionamiento en sus áreas de influencia.

Art. 2. La administración del mercado mayorista estará bajo responsabilidad directa del Gobierno Municipal de Bolívar y del Administrador de Mercados.

Art. 3. El funcionamiento administrativo, las normas sobre comerciantes y la operación interna del mercado mayorista, se regirá por las siguientes secciones:

- a) *Estructura Legal y Administrativa;*
- b) *Programa sanitario;*
- c) *Sistema de normas;*
- d) *Programa de capacitación y adiestramiento;*
- e) *Procedimiento para reubicación de comerciantes mayoristas en el mercado.*

El Concejo Municipal dictara e incorporará los documentos que conforman el Manual de Operación. El cumplimiento de sus normas será vigilado por el Comisario Municipal quien ejecutará las sanciones sobre las violaciones u omisiones en que se incurran y aplicara los correctivos necesarios.

Art. 4. El mercado mayorista es una central de abastecimiento de servicio público, cuya función es la comercialización de productos agrícolas en estado natural, semielaborados o elaborados y otros productos complementarios.

La función del mercado mayorista es concentrar la oferta total disponible de los productos que ingresen a la ciudad, para ofrecer un servicio de abastecimiento permanente y regulado hacia mercados minoristas, supermercados, mini mercados, tiendas y demás centros de distribución y consumo de alimentos del cantón, la provincia y el país.

Art. 5. Categorías de Usuarios.- los usuarios del mercado mayorista serán:

- a) *Los introductores de productos;*
- b) *Comerciantes mayoristas, minoristas, asociaciones, empresas, restaurantes: y,*

- c) *Personas que requieran adquirir estos productos al mayoreo o brindar otros servicios complementarios.*

Art. 6. Horarios de atención.- El mercado mayorista funcionará de lunes a domingo en horario de 06:00 a 22:00.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

Art. 7. Los objetivos del mercado mayorista son:

- a) *Suministrar un conjunto de instalaciones adecuadas en tamaño, estructura y distribución interna a los usuarios;*
- b) *Suministrar a los usuarios del mercado mayorista, las condiciones apropiadas para el funcionamiento y expendio de sus productos, con el objeto de equilibrar las fluctuaciones diarias de la oferta de bienes de consumo inmediato, estabilizar precios y garantizar el abastecimiento y evitar la especulación;*
- c) *Ofrecer condiciones apropiadas al interior de sus instalaciones para prácticas de mercadeo tales como ventas en camión, mercado libre de productores, subastas, clasificación y tipificación de productos, conservación en frío o caliente, normas de calidad tamaño y envase, Sistema Internacional de Unidades (SI), información de mercado y precios, control de calidad y otras complementarias.*
- d) *Ofrecer facilidades apropiadas de acceso, carga y descarga, estacionamiento y seguridad para mercaderías y usuarios;*

- e) *Contribuir a la reducción de pérdidas resultantes del almacenamiento prolongado y de la manipulación inadecuada o excesiva;*
- f) *Capacitar al personal administrativo para que cumpla sus funciones en forma eficiente y pueda orientar a los usuarios en sus solicitudes y reclamos;*
- g) *Capacitar a los usuarios en aspectos básicos de mercadeo y en normas del Manual de Operación de Mercadeo;*
- h) *Ofrecer facilidades para servicios comunales tales como cafeterías, bancos, salón de eventos, guarderías y teléfonos, etc.;*
- i) *Contribuir a la resolución de los problemas suscitados en la gestión administrativa del mercado mayorista, en coordinación con otras instituciones reguladores como: MAGAP, INEN, dependencias públicas y privadas que tengan que ver con el ordenamiento del mercadeo a niveles local, provincial o nacional;*
- j) *Contribuir a la racionalización de los sistemas de mercadeo y a la eliminación de riesgos del proceso, contribuyendo a la reducción y estabilización de los precios reales al consumidor;*
- k) *Procurar la integración con otras centrales, mayoristas en otras ciudades del país.*

CAPÍTULO III

DEL INGRESO DE LOS PRODUCTOS

Art. 8. A partir de la vigencia de la presente Ordenanza, todos los productos agrícolas deben ingresar directamente al mercado mayorista, con el fin de concentrar en un solo lugar la oferta total disponible de los mismos. En consecuencia, los vehículos que transporten estos productos efectuarán la operación de descarga y cargue en el Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar”.

Art. 9. Se prohíbe el estacionamiento de vehículos en las calles y avenidas adyacentes al Mercado Mayorista para la comercialización de productos agrícolas, así como también en cualquier otro lugar de la ciudad, para la venta al por mayor y menor de productos.

CAPITULO IV

DE LA APLICACIÓN DE PUESTOS Y TARIFAS

Art. 10. La adjudicación de los puestos y locales en el Mercado Mayorista, se harán bajo contrato de arrendamiento y para servicio público, al amparo de las disposiciones del Consejo Municipal, Ley de Régimen Municipal y leyes conexas. El arrendamiento se hará a título individual y a organizaciones legalmente establecidas.

Art. 11. El arrendamiento se hará a comerciantes, agricultores y grupos organizados del cantón Bolívar, con personería jurídica. La titularidad del arrendamiento no se podrá transmitir mediante declaración de voluntad entre personas naturales, cambio el objeto del contrato de arrendamiento o cambio de arrendatario.

Art. 12. Terminado el tiempo del contrato de arrendamiento, se dejará sin derecho a indemnización alguna o devolución de ningún dinero y al día siguiente de terminado el plazo se procederá a la entrega del local por parte del usuario, pero, tendrá derecho preferencial en caso de renovación.

Art. 13. El contrato de arrendamiento podrá terminar anticipadamente por las siguientes razones:

- a) Por reincidir en faltas que no permitan un normal funcionamiento del Mercado Mayorista.*

- b) *Por mantener cerrado el local más de 30 días consecutivos y no se renovará el contrato.*
- c) *Por no cancelar los valores por los servicios básicos y de administración, por más de 60 días.*
- d) *Por ceder total o parcialmente su local sin autorización del administrador.*
- e) *Por el cambio de los artículos o productos señalados en el contrato de arrendamiento.*

Art. 14. El contrato de arrendamiento será anual y el canon arrendaticio se pagará mensualmente de acuerdo con las siguientes tarifas:

- a) *Bodegas, 30 dólares mensuales.*
- b) *Puestos de comida, 45 dólares mensuales.*
- c) *Locales comerciales, 45 dólares mensuales.*
- d) *Locales varios servicios:*
 - *Restaurant, 60 dólares mensuales.*
 - *Banco, 100 dólares mensuales.*
 - *Micromercado, 60 dólares mensuales.*
 - *Cabinas telefónicas, 30 dólares mensuales.*

A estos valores se sumarán las alícuotas por servicios básicos

Art. 15. Las tarifas por ingreso de vehículos al Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar, serán:

- *Cincuenta centavos de dólar por cada vehículo con capacidad de hasta 2 toneladas; no se cobrará por ingreso de motos, bicicletas o carretas;*
- *Un dólar por cada vehículo con capacidad de 2.1 a 5.9 toneladas;*

- *Dos dólares por cada vehículo con capacidad superior a 6 toneladas.*
- *Para evitar el congestionamiento vehicular se establecerá una tarifa por estacionamiento por hora o fracción.*

Las tarifas de ocupación e ingresos de vehículos al Mercado Mayorista de la ciudad de Bolívar, serán revisados y ajustados cuando se justifique mediante estudios. El Concejo Municipal delegará la ejecución de los estudios y en conocimiento procederá a su aprobación o negación.

CAPÍTULO V

DEL CONTROL POLICIAL Y SANCIONES

Art. 16. El Administrador de Mercados, en colaboración con la Policía Nacional, y Policía Municipal velará y controlará que:

- a) El ingreso de vehículos a la ciudad con productos agrícolas, semielaborados y complementarios, sea solamente al mercado mayorista;*
- b) Se cumplan las disposiciones contenidas en el artículo 9 de la presente Ordenanza;*
- c) El ingreso y circulación de vehículos en el mercado mayorista; y,*
- d) Que no se vendan productos agrícolas en vehículos de cualquier tipo en las vías y calles de la ciudad.*

Art. 17. Para el correcto funcionamiento del mercado mayorista, el Comisario Municipal, será aplique las sanciones a quienes infrinjan las normas que regulan la prestación de servicios públicos o violenten los horarios establecidos para la atención y tránsito en el mercado mayorista.

Las personas que infrinjan las disposiciones contempladas en esta Ordenanza serán debidamente sancionadas.

La recaudación se hará por medio de Tesorería Municipal.

CAPÍTULO V

DISPOSICIONES FINALES

Art. 18. El Administrador de Mercados y Comisario Municipal, por mandato de esta Ordenanza, son la autoridad competente para velar por su ejecución y cumplimiento, para lo cual presentarán informes trimestrales al Concejo Municipal.

Art. 19. La presente Ordenanza entrará en vigencia a partir de su sanción y promulgación, conforme se encuentra dispuesto a la Ley de Régimen Municipal, la misma que deroga todas las disposiciones que se opongan.