



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO:

**“MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA
PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL
CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE
IMBABURA.”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORA: Quintana Suárez Andrea Mishell

DIRECTOR: Ing. Lenin Ubidia

Ibarra, Enero 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto concerniente al “MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”, en base a la investigación realizada en el informe final la organización se pudieron verificar algunas fallas y afectaciones dentro de sus procesos y el desarrollo de sus actividades por la falta de una herramienta como el presente manual, por lo tanto este trabajo tiene como objetivo brindar una herramienta de gran utilidad al personal de la Distribuidora Santa Anita del Carmen para mejorar la calidad dentro de los procesos que realiza la empresa. Se establecieron los antecedentes de la distribuidora, detallando la información específica que permite conocer la situación de la organización, utilizando el método de investigación de encuestas y entrevista y realizando el análisis de la matriz FODA, con lo que se pudo determinar que el problema diagnóstico es que la Distribuidora Santa Anita del Carmen no cuenta con un manual de Procesos y su estructura Administrativa, lo que ha ocasionado que el personal de la institución, no tenga claras las actividades y la secuencia ordenada que se debe seguir dentro de los procesos para un cumplimiento eficiente y eficaz de las metas y los objetivos de la institución. Para el sustento de los planteamientos dentro del desarrollo del presente trabajo, se consideró importante estructurar las bases teórico - científicas lo cual permite conocer las definiciones, criterios, conceptos y los aspectos más importantes acerca del tema a desarrollarse en el Manual de Procesos y su Estructura Administrativa para la distribuidora, con lo que se alcanzó un mayor conocimiento y entendimiento en el tema. Con la información obtenida en base a las fuentes bibliográficas y el trabajo de campo efectuado se formula el diseño de la propuesta del Manual de Procesos y su estructura Administrativa para la Distribuidora Santa Anita del Carmen, el mismo que contiene los manuales orgánicos funcionales de los puestos que existen en la distribuidora actualmente, a más del detalle de los principales procesos en forma de diagramas de flujo para una mejor comprensión y para su aplicación. La aplicación de la propuesta de un Manual de Procesos y su estructura Administrativa genera un impacto positivo.

SUMMARY

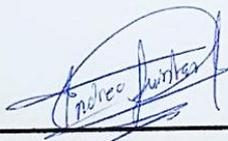
This Project “MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS SANTA ANITA DEL CARMEN”, in Ibarra city, Imbabura province, the final report generated of this research in this organization wich revealed some flaws and impacts found in the Company operations due to the absence of a necessary tool such as a manual of procedures. Therefore, this work aims to provide this business an essential tool to be used by the employees of "Distribuidora Santa Anita del Carmen" to improve the level of quality in the process within the organization. The background of this business was researched, paying close attention to specific information to assess the current situation of this business, using a research method, analyzing surveys and interviews they were supported by the FODA Database. As a diagnostic problem, it could be determined that in "Distribuidora Santa Anita del Carmen" here was not process manual and there is not a managing structure, so the employees did not have a clear idea about the orderly operations sequence of activities and functions, they were supposed to follow for the efficient fulfilment of the goals and objectives of this business. In order to support the development of the initial plan for this project, it was important to restructure the theoretical-scientific basis which will help to understand the definitions, criteria and concepts to be developed in the Process Manual and the administrative structure of this organization, it must be easy to manage. Bibliographical urces provided certain data, together with field research, the design of this proposal was made, which has a comprehensive functional guide, describing the existing jobs, in addition the processes for this business, implementation of flow diagrams for a better understanding and application. The implementation of a Process Manual proposal and its Administrative Structure will definitely have a positive impact on the Company.

KEYWORDS: Procedures, flaws, impacts, business, manage, guide.



AUTORÍA

Yo, QUINTANA SUÁREZ ANDREA MISHHELL, portadora de la cédula de identidad N° 100359783-6 declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi autoría **“MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”** y los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad, además que no ha sido presentado previamente para ningún grado ni calificación profesional; y que ha respetado las diferentes fuentes de información.



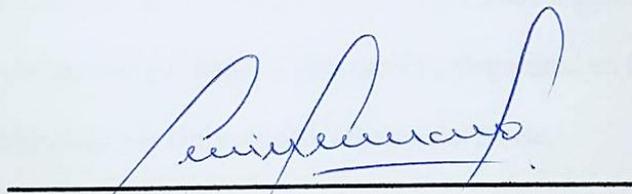
ANDREA MISHHELL QUINTANA SUÁREZ

C.I. 1003597836

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Andrea Mishell Quintana Suarez, para optar por el Título en Ingeniería Comercial..., cuyo tema es **“MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”**. 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, a los 22 días del mes de julio del 2016.

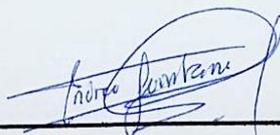


Ing. Lenin Ubidia

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

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

Yo, Andrea Mishell Quintana Suarez portadora de la cedula de ciudadanía 100359783-6, decidí con 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 de trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para la obtención por el título de Ingeniera Comercial en la Universidad Técnica del Norte, quedando la universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En condición de Autora me reservo los derechos morales de la obra antes citados. En concordancia suscribo este documento en el momento que haga la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Andrea Mishell Quintana Suárez

C.I. 1003597836

Ibarra, a los 23 días del mes de Enero del 2017



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 de 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		
CÈDULA DE IDENTIDAD	1003597836	
APELLIDOS Y NOMBRES:	QUINTANA SUAREZ ANDREA MISHELL	
DIRECCIÓN	Cdla. "La Victoria"	
EMAIL:	and.ri1493@hotmail.com	
TELÈFONO FIJO	062 615 896	TELÈFONO MOVIL 0987634140

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”
AUTORA	QUINTANA SUAREZ ANDREA MISHHELL
FECHA	23 de Enero del 2017
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERÍA COMERCIAL
ASESOR/DIRECT	Ing. Lenin Ubidia

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo Andrea Mishell QuintanaSuarez, portadora de cedula de ciudadanía 100359783-6 en calidad de autora titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega de este 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 de material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Art. 144.

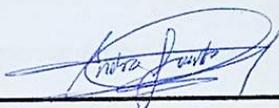
3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo, 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 asume 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, a los 23 días del mes de Enero del 2017

LA AUTORA:



Andrea Mishell Quintana Suárez

C.I. 1003597836

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo principalmente a Dios, por haberme permitido con su bendición llegar a culminar esta meta; a mi hija Dominique Mayte, quien es la razón fundamental de lucha en mi vida para alcanzar mis objetivos y cumplir mis sueños, a mis padres Marco y Marcela, por ser mi soporte fundamental y mi gran apoyo, a mis abuelitos Elías y Maita, mis hermanas Karen y Nayelly y a mi tío Javier, siendo ellos mi inspiración; quienes estuvieron siempre conmigo brindándome un apoyo incondicional y alentándome a salir adelante, brindándome su amor y llenándome de fortaleza para poder terminar con éxito esta meta trazada y gracias a ellos soy la persona que hoy soy.

Andrea Quintana

AGRADECIMIENTO

La gratitud es el sentimiento más noble de los seres humanos, es por eso que al culminar este trabajo el cual es tan importante en mi vida, quiero expresar el más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte la cual fue mi segundo hogar, que por intermedio de sus docentes me brindo muchos conocimientos logrando así ser una persona preparada y desarrollada como verdadera profesional.

Un agradecimiento especial a mi Director de Trabajo de Grado Ing. Lenin Ubidia, quien supo orientarme de la mejor manera y facilitarme sus conocimientos lo que ha hecho posible la culminación exitosa de mi investigación.

A la Distribuidora Santa Anita del Carmen, en especial a su Gerente Propietaria la Sra. Jenny quien me dio apertura en su empresa y me brindo todo el apoyo necesario para que este trabajo llegue a feliz término y siendo una herramienta útil para la misma.

Este trabajo es el reflejo de la contribución y el apoyo diario de mis padres, hermanas, abuelitos, familiares y amigos que han estado brindándome su apoyo incondicional en este camino universitario, con sus consejos, palabras de aliento y afecto.

Andrea Quintana

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	II
SUMMARY	III
AUTORÍA.....	IV
CERTIFICACIÓN	V
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL 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
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	VII
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	VIII
3. CONSTANCIAS.....	VIII
DEDICATORIA	X
AGRADECIMIENTO	XI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XVII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XVIII
PRESENTACIÓN.....	XIX
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	XXI
Objetivo General	XXI
Objetivos específicos	XXI

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	22
1.1. Antecedentes	22
1.2. Objetivos del diagnostico	23
1.2.1. Objetivo General	23
1.2.2. Objetivos Específicos.....	24
1.3. Variables diagnosticas.....	24
1.4. Indicadores	24

1.4.1. Estructura	24
1.4.2. Elementos administrativos	24
1.4.3. Servicio	25
1.4.4. Proceso de aprovisionamiento, almacenamiento y comercialización.....	25
1.5. Matriz de relación diagnostica	26
1.6. Análisis de las variables diagnosticas	27
1.6.1. Estructura	27
1.6.2. Elementos administrativos	28
1.6.3. Servicio	29
1.6.4. Proceso de aprovisionamiento, almacenamiento y comercialización.....	30
1.7. Mecánica operativa	31
1.7.1. Identificación de la población	31
1.7.2. Muestra.....	32
1.8. Diseño de instrumentos de investigación.....	32
1.8.1. Información Primaria	32
1.8.2. Información Secundaria	32
1.9. Tabulación análisis y evaluación de la información	33
1.9.1. Entrevista a la propietaria de la Distribuidora Santa Anita del Carmen	33
1.9.2. Encuesta a los empleados de la Distribuidora Santa Anita del Carmen	40
1.10. Matriz FODA	52
1.10.1. FODA distribuidora Santa Anita del Carmen	52
1.11. Cruces estratégicos.....	54
1.12. Identificación del problema diagnostico	56

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	58
2.1. Empresa.....	58
2.1.1. Funciones de las empresas	58
2.1.2. Clasificación de empresas	59
2.2. Satisfacción del cliente.....	62
2.3. Distribución.....	63
2.3.1. Estrategias de distribución	63

2.4. Comercialización.....	64
2.4.1. Estrategias de comercialización	64
2.5. Producto	65
2.6. Manual	65
2.6.1. Importancia del Manual	66
2.6.2. Taxonomía de manuales organizacionales.....	67
2.6.3. Objetivos de los manuales.....	68
2.6.4. Ventajas de los manuales	69
2.7. Procesos	69
2.7.1. Importancia	70
2.8. Manual de Procesos.....	71
2.8.1. Objetivos del manual de procesos.....	71
2.8.2. Estructura de un manual de procesos	72
2.9. Misión	72
2.10. Visión	73
2.11. Objetivos	73
2.12. Marco Legal	73
2.13. Organigrama.....	74
2.13.1. Tipos de organigramas	74
2.14. Flujograma	77
2.14.1. Beneficios del diagrama de flujo.....	77
2.14.2. Simbología del diagrama de flujo	78
2.15. Administración.....	79
2.15.1. Importancia de la Administración.....	80
2.15.2. Características de la administración.....	81
2.15.3. Proceso administrativo	82

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA.....	93
3.1. Introducción	93
3.2. Objetivos de la propuesta	94
3.2.1. Objetivo general	94

3.2.2. Objetivos Específicos.....	94
3.3. Misión	94
3.4. Visión.....	95
3.5. Valores corporativos	95
3.6. Objetivos	96
3.7. Organigrama Estructural	97
3.8. Organigrama Funcional propuesto.....	98
3.9. Manual de Funciones	99
3.9.1. Gerente	99
3.9.2. Administrador	102
3.9.3. Contador.....	105
3.9.4. Auxiliar Contable.....	108
3.9.5. Cajera	111
3.9.6. Vendedor.....	114
3.9.7. Encargado de abastecimiento.....	117
3.9.8. Auxiliar de bodega	119
3.9.9. Auxiliar de Servicios.....	122
3.9.10. Guardianía.....	124
3.10. Manual de procesos.....	126
3.10.1. Proceso de adquisición.....	126
3.10.2. Proceso de almacenamiento	132

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS	145
4.1. Impacto Comercial	146
4.1.1. Ventas.....	146
4.1.2. Atención al cliente.....	147
4.1.3. Posicionamiento	147
4.2. Impacto Social.....	147
4.2.1. Ambiente de trabajo	148
4.2.2. Servicio	148
4.2.3. Generación de empleo.....	148

4.3. Impacto Económico	149
4.3.1. Mayor competitividad	149
4.3.2. Optimización de recursos	150
4.3.3. Mayores ingresos	150
4.4. Impacto general del proyecto	150
CONCLUSIONES	153
RECOMENDACIONES	154
BIBLIOGRAFÍA	155
LINKOGRAFÍA	159
ANEXOS	161
ANEXO 1	162
ANEXO 2.....	164

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica	26
2. Nómina del personal de la Distribuidora Santa Anita del Carmen	31
3. Tiempo de trabajo	40
4. Inducción de actividades	41
5. Inducción de actividades	42
6. Responsabilidades del puesto de trabajo.....	43
7. Duplicidad de funciones.....	44
8. Comunicación	45
9. Capacitaciones.....	46
10. Funciones	47
11. Implementación de herramientas de trabajo	48
12. Infraestructura y ambiente de trabajo.....	49
13. Satisfacción del cliente.....	50
14. Reporte de resultados	51
15. Matriz FODA	52
16. Cruce Estratégico	54
17. Taxonomía de manuales organizacionales.....	67
18. Simbología del diagrama de flujo	78
19. Valoración de Impactos.....	145
20. Valoración impacto comercial	146
21. Valoración impacto social.....	147
22. Valoración impacto económico.....	149
23. Valoración impacto general	150

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Tiempo de trabajo	40
2. Inducción de actividades	41
3. Inducción de actividades	42
4. Responsabilidades del puesto de trabajo.....	43
5. Duplicidad de funciones.....	44
6. Comunicación	45
7. Capacitaciones.....	46
8. Funciones	47
9. Implementación de herramientas de trabajo	48
10. Infraestructura y ambiente de trabajo.....	49
11. Satisfacción del cliente.....	50
12. Reporte de resultados	51
13. Ejemplo de organigrama vertical	75
14. Ejemplo de organigrama horizontal	75
15. Ejemplo de organigrama circular	76
16. Ejemplo de organigrama Mixto	77
17. Ejemplo de organización Lineal.....	88
18. Ejemplo de organización Funcional.....	88
19. Ejemplo de organización Funcional.....	89
20. Organigrama estructural.....	97
21. Organigrama Funcional.....	98
22. Selección de proveedores	127
23. Pedido de productos	131
24. Recepción.....	133
25. Control y requerimiento	136
26. Percha.....	138
27. Comercialización directa.....	140
28. Distribución.....	144

PRESENTACIÓN

La presente investigación permite justificar la viabilidad y factibilidad de implementar un MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS “SANTA ANITA DEL CARMEN”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

Se establece el Diagnóstico Situacional de la Distribuidora Santa Anita del Carmen, con la finalidad de conocer las falencias por las cuales está atravesando la empresa dentro de sus procesos. Para el sustento del diagnóstico se aplicó la matriz de variables diagnósticas, desarrollándose a través de encuestas y entrevistas aplicadas a los trabajadores de la empresa y a su Gerente Propietaria, finalizando esta fase con la estructuración de la matriz FODA, para conocer a cabalidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por las cuales atraviesa la empresa.

Describiendo la estructura del marco teórico, fundamentado en una revisión bibliográfica, sustentada técnicamente en la investigación del problema y en los principales aspectos para la formulación de un manual.

En el desarrollo de la propuesta de investigación, se describen las funciones específicas que cada uno de los trabajadores debe cumplir dentro del proceso, a más de priorizar las interrelaciones jerárquicas, funcionales, responsabilidades de cada miembro de la entidad. Se establece el manejo adecuado y coordinado de los procesos, lo cual generara un gran logro a una gestión establecida en el mejoramiento continuo, calidad, eficacia, eficiencia y satisfacción de los clientes.

En el cuarto y último capítulo se evalúan los impactos que genera el proyecto en ámbitos comercial, social, económicos; los cuales reflejan los resultados positivos o negativos que se obtendrán por medio de la investigación.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Elaborar un Manual de Procesos y su Estructura Administrativa para la distribuidora de productos “Santa Anita del Carmen”, de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Objetivos específicos

- Identificar la situación de la Distribuidora de productos Santa Anita del Carmen de la ciudad de Ibarra, con la finalidad de proponer un Manual de Procesos y su Estructura Administrativa en el año 2016.
- Identificar las bases teóricas del manual de procesos y su estructura administrativa, mediante una investigación bibliográfica, que servirá para una definición técnica y concisa.
- Definir la Propuesta de un manual de procesos y su estructura administrativa para la Distribuidora de productos Santa Anita del Carmen de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.
- Determinar los niveles de impactos que genera la aplicación del presente proyecto, en la Distribuidora de Productos Santa Anita Del Carmen y fuera de la institución.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

Ibarra la Ciudad Blanca del Ecuador, es la capital de la provincia de Imbabura, está ubicada al norte del país con una altura de 2.225 msnm y un clima templado seco. De acuerdo a los últimos datos procedentes del Censo Nacional 2010 se dice que la población total del cantón Ibarra alcanza a 398.244 habitantes.

Del total de habitantes existentes en Ibarra aproximadamente 168.734 habitantes entre hombres y mujeres forman parte de la Población Económicamente Activa, es decir la población que participa en la producción de bienes y servicios, integrando grupos económicos específicos tales como: Comercio, agricultura, ganadería, caza, selvicultura, pesca, industrias manufactureras, construcción entre otros. Sin embargo, las actividades que se realizan dentro del cantón la que más sobresale es el comercio tanto formal como informal con un porcentaje de 22.69% de la Población Económicamente Activa es decir 38,285.74 habitantes. (INEC, 2010)

En los últimos años se ha venido incrementando el comercio informal venta ambulatoria, microempresas de subsistencia, subempleo, entre otros a partir de las diversas causas de la economía del país.

En la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura; la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen empieza sus actividades hace veinte años con ocho trabajadores como comercializadores de confitería, siendo este un negocio familiar del Sr. Armando Vinicio Arias Polo y la Sra. Jenny Patricia Enríquez Andrade, propietarios de la entidad, empezando sus actividades de comercialización en un local del mercado amazonas, en sus inicios era conocido como “COMERCIAL

ARIAS”, con el pasar del tiempo su desarrollo y su demanda de productos fue incrementando por lo que deciden ampliar su negocio saliendo del mercado amazonas y posicionándose en un local comercial con instalaciones más amplias, ubicado en las calles Juana Atabalipa 141 y Obispo Mosquera hace 3 años aproximadamente, en donde se inicia la actividad de distribución y venta directa a clientes de productos de primera necesidad tales como; abastos, confitería, desinfectantes, productos de aseo personal, productos desechables, licores, entre otros; en la actualidad distribuyen alrededor de 8000 tipos de productos, los cuales son comercializados a diferentes lugares de la provincia entre algunos de ellos podemos mencionar a; Ibarra, Antonio Ante, Otavalo, San Lorenzo, La Esperanza.

Cabe reconocer que la Distribuidora de productos “SANTA ANITA DEL CARMEN” ha tenido un gran crecimiento y desarrollo durante todo el periodo de actividades dedicado a la comercialización a la venta y distribución de sus productos, en la cual algunos de sus niveles de decisiones se los ha venido realizado de forma empírica.

1.2. Objetivos del diagnostico

1.2.1. Objetivo General

Identificar la situación de la Distribuidora de productos Santa Anita del Carmen de la ciudad de Ibarra, con la finalidad de proponer un Manual de Procesos y su Estructura Administrativa en el año 2016.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Conocer la estructura organizacional de la distribuidora.
- Identificar como se realiza la aplicación de cada uno de los elementos administrativos dentro de la entidad.
- Analizar la calidad de servicio que brinda la distribuidora.
- Definir las características de cada uno de los procesos de aprovisionamiento, almacenamiento y de comercialización dentro de la entidad.

1.3. Variables diagnosticas

- Estructura
- Elementos administrativos
- Servicio
- Proceso de aprovisionamiento, almacenamiento y comercialización

1.4. Indicadores

1.4.1. Estructura

- Estructura organizacional
- Toma de decisiones
- Funciones y responsabilidad

1.4.2. Elementos administrativos

- Planificación
- Organización

- Dirección
- Control y talento humano

1.4.3. Servicio

- Atención al cliente
- Desempeño del personal
- Satisfacción del cliente

1.4.4. Proceso de aprovisionamiento, almacenamiento y comercialización.

- Adquisición
- Inventarios
- Venta

1.5. Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	SUJETOS O FUENTES A CONSULTARSE
• Conocer la estructura organizacional de la distribuidora.	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Organizacional • Toma de Decisiones • Funciones y responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Documentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Propietaria
• Identificar como se realiza la aplicación de cada uno de los elementos administrativos dentro de la entidad..	Elementos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Control y talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación • Documentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Propietaria • Administrador
• Analizar la calidad de servicio que brinda la distribuidora.	Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Desempeño del personal • Satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Propietaria • Empleados
Definir las características de cada uno de los procesos de aprovisionamiento, almacenamiento y de comercialización dentro de la entidad.	Proceso de aprovisionamiento, almacenamiento y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición • Inventarios • Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Propietaria • Empleados

Elaborado por: La Autora
Fuente: Investigación

1.6. Análisis de las variables diagnósticas

1.6.1. Estructura

1. Estructura organizacional

Es un sistema en el cual se establece como opera una institución siendo de gran ayuda para el cumplimiento de sus metas y sus objetivos, logrando un crecimiento teniendo definido cada puesto de trabajo dentro de la institución.

Dentro de la institución es importante tomar en cuenta la existencia de una estructura organizacional, pero la cual no se encuentra claramente definida, por lo que dificulta la definición de cada puesto de trabajo para cada uno de los trabajadores de la distribuidora.

2. Toma de decisiones

El tener definida la jerarquía dentro de la organización es de mucha importancia debido a que principalmente se identifica nivel de autoridad y la toma de decisiones, su función y los puestos de trabajo dentro de la entidad. Manteniendo así un orden jerárquico que permite un mejor desempeño institucional.

En cuanto a la distribuidora de productos Santa Anita del Carme no se tiene claramente establecido un nivel jerárquico el cual establezca específicamente el nivel de autoridad para el control tanto de los procesos de comercialización como en lo administrativo, así como también en la identificación de funciones dentro de cada puesto de trabajo.

3. Funciones y Responsabilidades

Dentro de la empresa, la división de trabajo en cuanto a la designación de funciones y responsabilidades se la maneja de forma empírica, es decir, los empleados regularmente rotan de puestos y funciones, muchas veces se encuentra a dos o más empleados realizando la misma actividad, y las responsabilidades no se encuentran claras ya que los empleados no tienen actividades específicas bajo su cargo. La autoridad por otra parte es un aspecto que se encuentra medianamente establecido ya que a quien rinden cuentas los empleados es únicamente a la dueña de la empresa, ocasionando que muchos aspectos como fallos en los procesos, problemas, negligencias pasen por alto y no sean considerados para poder corregirlos.

1.6.2. Elementos administrativos

1. Planificación

La planificación en la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen se la ha venido desarrollando de manera tradicional, es decir que se la realiza día a día, según las necesidades diarias de almacenamiento y distribución; por lo tanto, la empresa no cuenta con planes o programas con dirección a futuro que contengan objetivos que los directivos pretendan alcanzar, ni mucho menos estrategias para alcanzar los objetivos.

2. Organización

La empresa actualmente no cuenta con herramientas organizacionales como manuales administrativos u organigramas estructurales y de funciones, lo que ha

dificultado la forma en la cual se manejan las actividades y operaciones de la empresa.

3. Dirección

La Toma de decisiones en la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen se la realiza de manera empírica ya que no existe ningún tipo de proceso de toma de decisiones para las situaciones que puedan presentarse a lo largo de las operaciones de la empresa, y actualmente quién tiene el poder y la facultad de tomar decisiones en la misma es únicamente su dueña.

4. Control y talento humano

El control es una de las etapas más importantes dentro de una empresa que tenga un proceso operativo, ya que con el mismo garantiza la calidad del producto o servicio que está brindando. La distribuidora de productos Santa Anita del Carmen actualmente realiza controles mínimos y en base a la observación de la dueña de la empresa, es decir, sin métodos de control adecuados que prevengan fallos u errores operacionales.

1.6.3. Servicio

1. Atención al cliente

Hay que tener muy en cuenta el mantener una adecuada atención al cliente dentro de la empresa debido a que esto es de mucha importancia ya que es una forma estratégica de captar clientes, aportando de esta manera al desarrollo económico y crecimiento de la distribuidora. El cliente es el principal elemento

potencial dentro de un negocio por lo que debe existir una comunicación directa y adecuada con cada uno de ellos brindando así confianza y seguridad.

2. Desempeño del personal

El desempeño del personal dentro de la distribuidora muchas veces no es el correcto, debido a que no se tiene establecido adecuadamente una jerarquía dentro de la entidad, en la cual muchas veces existe una duplicidad dentro de los puestos de trabajo lo que dificulta al adecuado desempeño dentro de la distribuidora.

3. Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente está basada en cuanto a la calidad de productos y a la adecuada atención que se brinda, la relación, y las diferentes estrategias que se mantengan para mantener una buena comunicación directamente con el cliente, para brindar un adecuado servicio y así se logre la satisfacción de los clientes.

1.6.4. Proceso de aprovisionamiento, almacenamiento y comercialización.

1. Adquisición

Dentro de la adquisición de los productos se encuentran inmersos los proveedores que actúan de manera directa dentro de la entidad, siendo una parte primordial para el desarrollo de la distribuidora.

Existe una comunicación directa con cada uno de los proveedores de los distintos productos, lo que permite mantener una buena comunicación y acuerdos que benefician tanto al proveedor como a la distribuidora, siendo los que brindan los productos necesarios

2. Inventarios

De acuerdo con la adquisición, se realiza un almacenamiento o inventario el cual no es el adecuado dentro de la distribuidora debido a la falta de organización, coordinación y controles dentro de este proceso.

3. Ventas

Pese al alto nivel de competencia que existe actualmente, la distribuidora presenta un nivel de ventas que le permite desarrollar tanto empresarialmente como económicamente, esto es debido a la gran variedad de productos que mantiene y a la gran demanda que mantiene en cuanto a sus clientes.

1.7. Mecánica operativa

1.7.1. Identificación de la población

La investigación del presente proyecto se efectuará en la Distribuidora de productos Santa Anita del Carmen, ubicada en la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura, la población de estudio está conformada por el personal que integra la organización.

Tabla 2

Nómina del personal de la Distribuidora Santa Anita del Carmen

CARGO / PUESTO DE TRABAJO	Nro. DE TRABAJADORES
ADMINISTRADOR	1
PERCHERO	4
BODEGUERO	2
CAJERO	4
CONTADOR	1

SEGURIDAD	1
AUXILIAR DE BODEGA	1
AUXILIAR DE SERVICIOS	1
AUXILIAR CONTABLE	2
TOTAL	17

Elaborado por: La Autora
Fuente: Gerente

1.7.2. Muestra

Se pudo observar que la población que conforma la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen, es reducida con un número inferior a 30 personas por lo tanto se aplicó la técnica de Censo.

1.8. Diseño de instrumentos de investigación

Para el desarrollo del presente diagnostico se utilizó varias fuentes primarias y secundarias de investigación utilizando las técnicas de encuesta y entrevista con el instrumento conocido como cuestionario.

1.8.1. Información Primaria

Se realizó un diseño de entrevista dirigida al gerente propietario de la distribuidora y se elaboró una encuesta para los trabajadores.

1.8.2. Información Secundaria

Se utilizaron instrumentos tales como: tesis, libros e internet.

1.9. Tabulación análisis y evaluación de la información

1.9.1. Entrevista a la propietaria de la Distribuidora Santa Anita del Carmen

OBJETIVO: Determinar el control en los procesos que se realiza dentro de la distribuidora, para determinar las posibles falencias existentes en la distribuidora y de esta manera generar una ayuda en varios aspectos, así como el desempeño de las actividades, identificación de puestos de trabajo y al mejorar la eficiencia y la efectividad dentro de sus procesos.

1.- ¿Cómo se constituyó la Distribuidora de Productos Santa Anita del Carmen?

En la ciudad de Ibarra Luego de más de veinte años de trabajo realizando la comercialización de abastos dentro del mercado amazonas se vio la necesidad de ampliar nuestro negocio debido a la gran demanda de clientes con la que contamos, es por eso que se planteó como una meta de expandir nuestro negocio de comercializadora, hoy actualmente se ofrece acerca de 8000 tipos de productos, teniendo en la empresa clientes fijos y potenciales los que permiten un desarrollo diario.

Gracias a esta respuesta se pudo apreciar que la comercializadora cuenta con una amplia experiencia en el mercado, y a su vez una gran cantidad de clientes ya consolidados; y debido al gran crecimiento que ha tenido la empresa con el pasar de los años se considera indispensable la implementación de una herramienta administrativa que permita organizar y sistematizar los procesos de la

comercializadora ya que la demanda de clientes puede seguir en un constante aumento.

2.- ¿Bajo qué parámetros legales se desarrolla la distribuidora?

Actualmente soy una persona natural obligada a llevar contabilidad basándome en los reglamentos del SRI, patentes municipales y el reglamento interno de la entidad conjuntamente con el manual de salud y seguridad ocupacional que tenemos cumpliendo así con las normas que exige el ministerio.

En el aspecto legal se pudo determinar que la empresa ha venido haciendo las cosas correctamente, es decir, como lo estipula la ley, y seguramente no tendrá ningún tipo de problemas con las entidades reguladoras o en posibles inspecciones.

3.- ¿La distribuidora cuenta con una estructura organizacional?

Nuestra microempresa tiene una estructura lineal ya que a quien los trabajadores rinden cuenta de las responsabilidades y funciones que se asignan es a mí como gerente general y propietaria o también al señor Administrador pero no se tiene definida la estructura organizacional de la distribuidora.

En base a esta respuesta se logró determinar la falta de una estructura organizacional y funcional ya que, si el gerente o administrador no se encontrasen alguna vez en la empresa, el resto del personal no sabría cómo manejarse ni a quien rendir cuentas y mucho menos que hacer si se presentase algún problema o eventualidad dentro de la empresa.

4.- ¿Qué procedimiento utiliza la empresa para la contratación de personal?

Hace tres años se realizó una evaluación de personal presentando un anuncio en el periódico, y de ahí comúnmente se las realiza con entrevistas cada que se realiza una contratación buscando Personas con experiencia en el ámbito que se necesita, receptando carpetas para conocer a la persona que necesitamos.

La empresa contrata personal de una manera tradicional, mas no mediante un proceso específico y detallado de contratación de personal que considere entrevistas, métodos de evaluación de conocimientos, aptitudes, rendimiento laboral; entre otros.

5.- ¿Cree que los empleados de la distribuidora tengan claro las funciones que deben desarrollar dentro de la empresa?

Si, ya que al momento de designar una tarea a los trabajadores todos tienen claro las actividades que realizan o que se solicita. Pero cabe reconocer que no contamos con algún folleto o manual en donde se señale las funciones que deben cumplir nuestros trabajadores.

Esta respuesta muestra que la designación de funciones y responsabilidades se la realiza empíricamente, es decir de manera verbal entre propietaria y trabajadores. Esto evidencia la falta de un manual de funciones que permita a los trabajadores saber todo lo que tienen bajo su responsabilidad, a quien deben rendir cuentas; y todo esto sin necesidad que la máxima autoridad este presente.

6.- ¿La distribuidora cuenta con un plan de capacitación?

No cuenta con un plan de capacitación actualmente debido a que no se ha planificado y a la falta de tiempo.

Al no contar con un plan de capacitación, el personal de la empresa se seguirá manejando de la misma manera tradicional y antigua; con la implementación de un plan de capacitaciones, los miembros de la empresa adquirirán nuevos y mejores métodos de desarrollo de sus funciones, y a su vez mayores conocimientos que les permitan ser más eficientes y productivos.

7.- ¿La empresa maneja políticas, normas, reglamentos o procedimientos en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores?

Si, basándonos en el reglamento interno en cuanto al desempeño de los trabajadores ya que la normativa laboral obliga a someterse a reglamentos normas en cuanto al desempeño laboral de nuestros trabajadores.

Se pudo evidenciar que en esta parte la empresa hace bien al contar con un reglamento que regule el comportamiento de los trabajadores dentro de la empresa.

8.- ¿Cómo determina la calidad en cuanto a la satisfacción de sus clientes?

Se considera que los clientes están bastante conformes en cuanto a la atención, precios y se mantiene los clientes de años, esto se puede ver en el crecimiento constante de las ventas, teniendo en consideración que el cliente está conforme y satisfecho con los productos que comercializamos.

En esta respuesta se puede ver claramente la satisfacción de la propietaria en cuanto al tema de calidad del servicio en la empresa; pero esto no quiere decir que no se pueda mejorar algunas áreas para brindar aún mayores niveles de calidad y no solo mantener a los clientes antiguos sino atraer a un mayor margen de nuevos clientes que queden fascinados con la calidad de nuestra empresa.

9.- Puede describir los procesos más importantes de la distribuidora

El proceso de comercialización y el proceso contable entre los más importantes, debido a que, si hay un estricto control de lo que ingresa a bodega que el proveedor deje lo solicitado, en cuanto a lo contable pasa a la retención y al pago una factura es registrada en el sistema para la retención de ahí al pago, tomando en cuenta el tiempo de pago porcentajes de descuentos etc. Y pues dentro de la empresa si son importantes todos los procesos administrativos y de comercialización.

Con esta respuesta se pudo apreciar claramente la falta de un manual de procesos, ya que la propietaria dio su apreciación personal, pero sin un fundamento teórico. El manual de procesos servirá para determinar la importancia de cada proceso y su interdependencia, con el fin de mejorar el rendimiento de toda la empresa.

10.- ¿Cuáles son los canales de distribución y comercialización que utiliza la distribuidora?

Comercialización directa los clientes llegan hasta la distribuidora, tener la cercanía con el mercado es importante y una ventaja ya que tiene la concurrencia de clientes.

El contar con una comercialización directa puede ser la mejor alternativa, ya que así los clientes saben a dónde llegar y la empresa como tal se centra en poner todos sus esfuerzos en brindar el mejor servicio en su punto de venta principal, aunque esto no quiere decir que con el tiempo se vea la posibilidad de expandirse creando una sucursal.

11.- ¿Considera que la infraestructura y el lugar de trabajo de la Distribuidora, son los adecuados para los procesos que se realizan?

Si es adecuada, aunque si nos hace falta espacio, pero si hay la posibilidad de ampliar lo cual está en planificación aún no hemos podido concretar nada aún.

La falta de infraestructura es sin duda un limitante de crecimiento para la empresa; pero como si tiene aún espacio para expandirse, la mejor opción sería diseñar una planificación a mediano plazo que permita aprovechar todo el espacio disponible para así seguir creciendo como empresa.

12.- ¿Cree que es importante la creación de un manual de procesos y su estructura administrativa que sea una guía dentro de los controles de procesos y el desarrollo de funciones en cada uno de los puestos de trabajo dentro de la entidad?

Si ya que todo aporte es importante dentro de una empresa ya que algo hay que tomar en cuenta que, si es una guía en el trabajo la cual nos optimice el tiempo y mejore la producción, esto si sería de gran importancia y ayuda para nosotros.

Lo más importante al momento de diseñar e implementar un manual de procesos en la empresa, es contar con el apoyo total de su propietario/a, ya que de

esta manera todo el proceso de cambio será mucho más fácil y beneficioso. En este caso la propietaria considera que la implementación de este proyecto será de mucho beneficio para la empresa, y que este proceso va a generar mayor rentabilidad para la misma.

Análisis

Al dialogar con la propietaria de la distribuidora Santa Anita del Carmen, manifestó que la entidad conforme ha ido desarrollándose, no se ha implementado ningún documento en la cual especifique funciones, puestos de trabajo, detalle las tareas a los trabajadores, estas actividades se han ido desarrollado de manera empírica dentro de la empresa; actualmente cuentan con el reglamento interno de la entidad conjuntamente con el manual de salud y seguridad ocupacional; la entidad tampoco cuenta con una estructura organizacional definida ya que tiene una estructura organizacional lineal siendo la propietaria la única persona encargada de los controles dentro de la distribuidora en cuanto al personal y en los procesos de comercialización.

1.9.2. Encuesta a los empleados de la Distribuidora Santa Anita del Carmen

OBJETIVO: “Determinar el desarrollo de las actividades y funciones en cada puesto de trabajo, y el control de los procesos dentro de la entidad”.

1. ¿Qué tiempo trabaja usted en la Distribuidora?

Tabla 3

Tiempo de trabajo

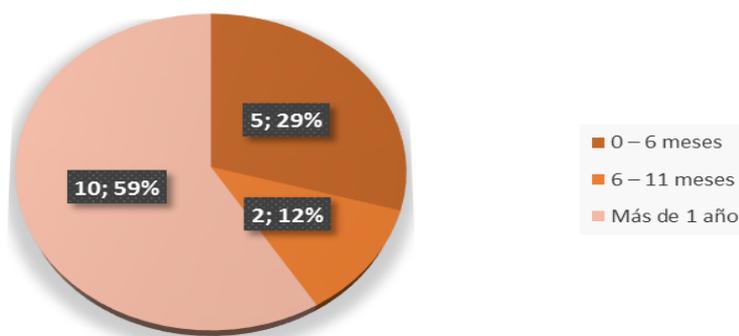
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
0 – 6 meses	5	29%
6 – 11 meses	2	12%
Más de 1 año	10	59%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 1

Tiempo de trabajo

Gráfico 1: Tiempo de trabajo



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Se pudo verificar de acuerdo con la información obtenida, que existe estabilidad laboral en los trabajadores de la empresa ya que en su mayoría son antiguos dentro de la organización, lo que permite que tengan mayores conocimientos acerca de los procesos que la distribuidora realiza brindando así un mejor desarrollo de las actividades en las que son asignados.

2. ¿Cuándo ingreso a la Distribuidora le dieron una inducción acerca de las actividades que debe cumplir?

Tabla 4

Inducción de actividades

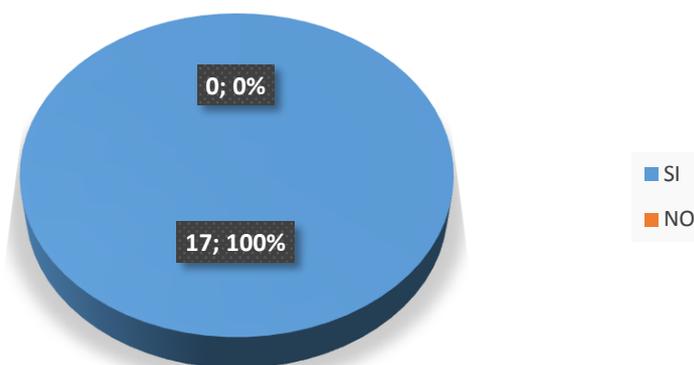
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 2

Inducción de actividades

Gráfico 2: Inducción de actividades



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Todos los trabajadores de la entidad coinciden que, al momento de ingresar a trabajar en la empresa, se les dio a conocer cuáles serían sus obligaciones dentro de su puesto de trabajo únicamente de forma verbal y emperica es decir sin tomar en cuenta ningún manual de funciones para los trabajadores en cuanto al desempeño en los puestos de trabajo.

3. ¿La distribuidora está organizada según?

Tabla 5

Inducción de actividades

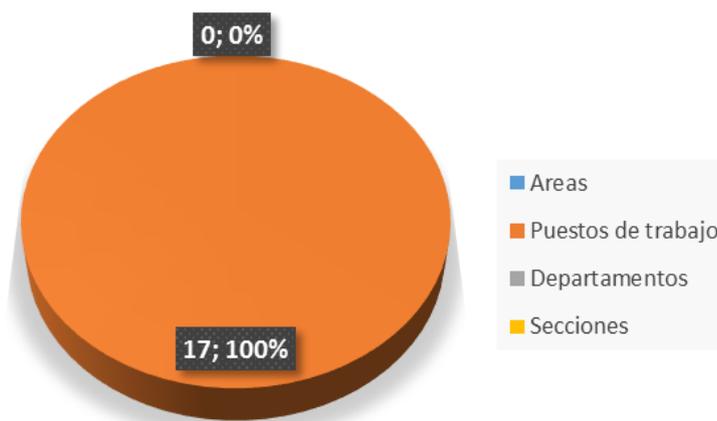
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
Areas	0	0%
Puestos de trabajo	17	100%
Departamentos	0	0%
Secciones	0	0%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 3

Inducción de actividades

Gráfico 3: Organización



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Al momento de realizar esta pregunta los trabajadores no conocían como estaba organizada la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen y todos los trabajadores señalaron puestos de trabajo ya que preguntaron a un directivo acerca de su organización, todo esto se debe a que la empresa no cuenta con un organigrama estructural y a la falta de información al personal.

4. ¿Tiene claramente definidas las responsabilidades dentro de su puesto de trabajo?

Tabla 6

Responsabilidades del puesto de trabajo

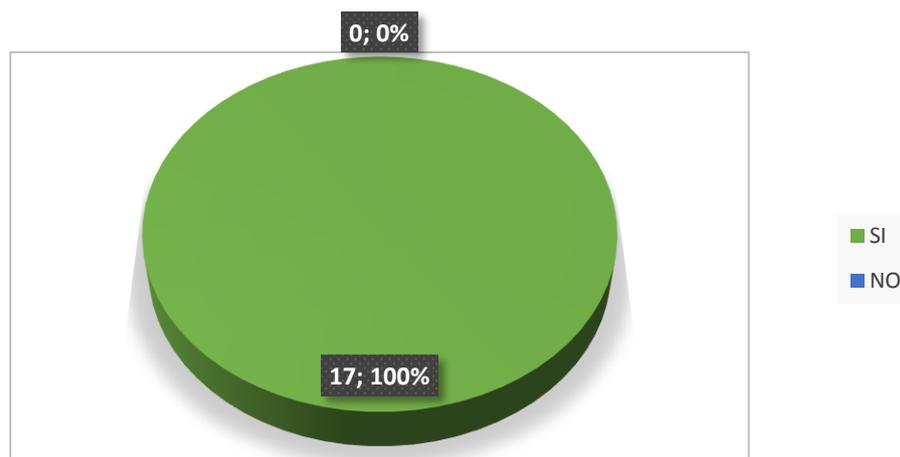
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 4

Responsabilidades del puesto de trabajo

Gráfico 4: Responsabilidades del puesto de trabajo



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Por los resultados obtenidos se logró identificar que el recurso humano dentro de la distribuidora Santa Anita del Carmen, a pesar de no tener una guía o herramienta en la cual se plasmen o se definan las funciones que deben cumplir los trabajadores conocen las responsabilidades que son emitidas empíricamente y por necesidad de que la distribuidora siga en su continuo desarrollo.

5. ¿En alguna ocasión se ha dado duplicidad de funciones con algún compañero de trabajo?

Tabla 7

Duplicidad de funciones

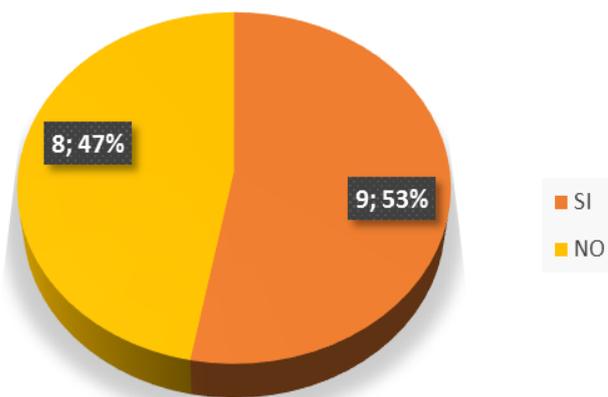
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	9	53%
NO	8	47%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 5

Duplicidad de funciones

Gráfico 5: Duplicidad de funciones



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Dentro de los resultados obtenidos, se identificó que debido a la falta de un manual se ha tenido una duplicidad de funciones dentro de las actividades que se desempeñan lo que muchas veces causa pérdida de tiempo, desorganización y un sobre esfuerzo para los empleados.

6. ¿Cree usted que la comunicación entre gerente y trabajador es?

Tabla 8

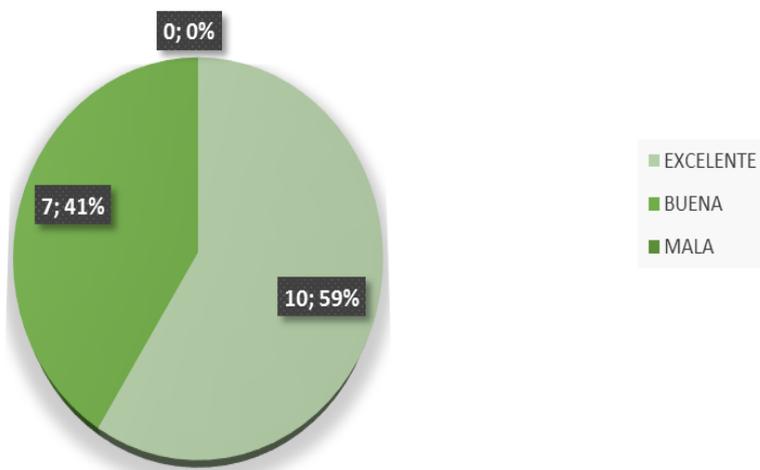
Comunicación

OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
EXCELENTE	10	59%
BUENA	7	41%
MALA	0	0%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 6

Comunicación



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Según los resultados obtenidos se pudo ver que los trabajadores afirman que la comunicación entre trabajador y la gerencia es buena, lo que demuestra que los canales de comunicación son los adecuados, tomando en cuenta que debe existir una mejora dentro de los mismos.

7. ¿Ha recibido alguna clase de capacitación durante su periodo de trabajo?

Tabla 9

Capacitaciones

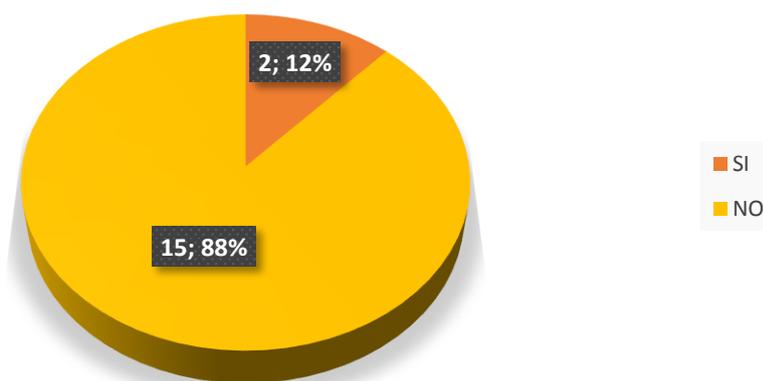
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	2	12%
NO	15	88%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 7

Capacitaciones

Gráfico 7: Capacitaciones



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: La información obtenida demuestra que la mayoría del personal de la Distribuidora no ha recibido ningún tipo de capacitación durante su tiempo de trabajo, por lo que la empresa no cuenta con un plan de capacitaciones siendo este de gran importancia ya que un personal capacitado mejora su rendimiento y beneficia así al desarrollo de la empresa.

8. ¿Existe algún manual en el cual especifique claramente cuáles son sus funciones?

Tabla 10

Funciones

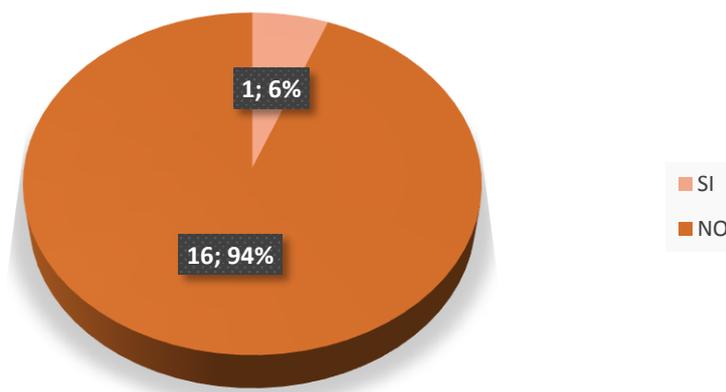
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	1	6%
NO	16	94%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 8

Funciones

Gráfico 8: Funciones



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Tomando en cuenta los resultados obtenidos dentro de la encuesta se pudo verificar que no se tiene definidas las funciones de cada uno de los trabajadores dentro de los procesos que la distribuidora realiza, lo que ocasiona fallos debido a la falta de un manual donde se especifique las funciones que se deben realizar.

9. ¿La distribuidora le brinda las herramientas y materiales necesarios para el desempeño de sus funciones?

Tabla 11

Implementación de herramientas de trabajo

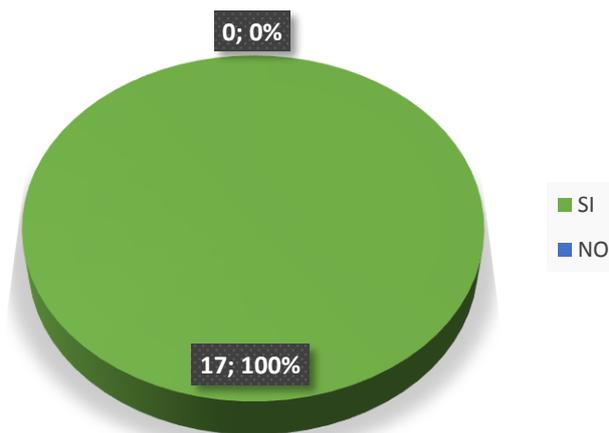
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 9

Implementación de herramientas de trabajo

Gráfico 9: Implementación de herramientas de trabajo



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: La información obtenida señala que el personal de la distribuidora está dotado de las herramientas necesarias para la realización de actividades y el desempeño adecuado de sus funciones, lo que demuestra que la empresa tiene muy presente el beneficio que genera y su adecuado desarrollo.

10. ¿Cree que la infraestructura y el ambiente de trabajo son los adecuados?

Tabla 12

Infraestructura y ambiente de trabajo

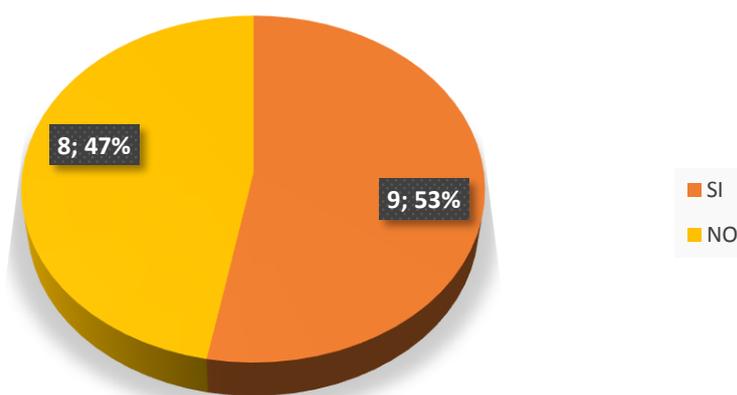
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
SI	9	53%
NO	8	47%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 10

Infraestructura y ambiente de trabajo

Gráfico 10: Infraestructura y ambiente de trabajo



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: El resultado obtenido de la encuesta realizada muestra que la distribuidora mantiene un ambiente de trabajo y una infraestructura adecuada donde desempeñan sus actividades, esto hace que la fuerza laboral mantenga un mejor desempeño, tomando en cuenta que una gran parte de los trabajadores no se sienten conformes con la infraestructura dentro de la empresa.

11. ¿Cree usted que los clientes de la distribuidora están satisfechos con el servicio, la atención y con los productos que se comercializan?

Tabla 13

Satisfacción del cliente

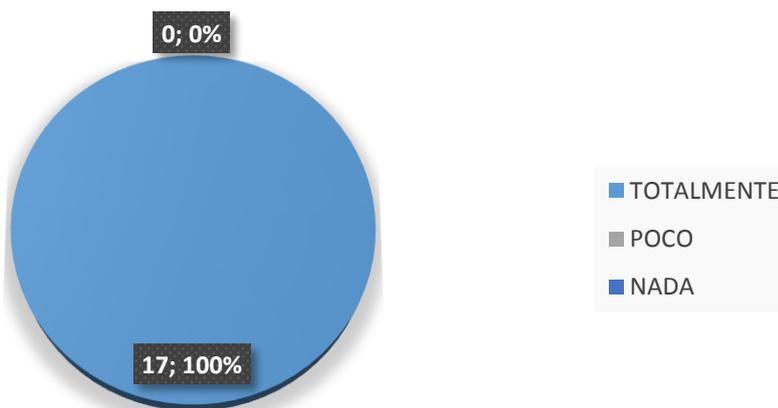
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
TOTALMENTE	17	100%
POCO	0	0%
NADA	0	0%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 11

Satisfacción del cliente

Gráfico 11: Satisfacción del cliente



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Los empleados en su totalidad aseguran que los clientes de la distribuidora Santa Anita del Carmen están satisfechos con los procesos de comercialización que realiza, esto se debe a que la empresa cumple con los requerimientos y cubre las necesidades de sus consumidores.

12. Al final del día ¿a quien reporta usted el resultado obtenido?

Tabla 14

Reporte de resultados

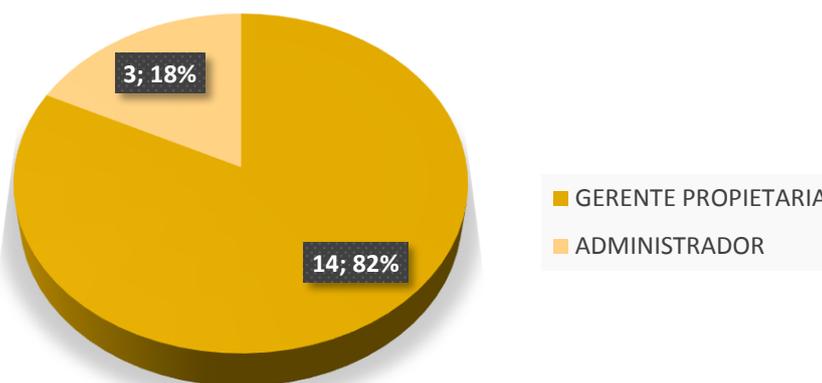
OPCIONES	Nro.DE PERSONAS	%
GERENTE PROPIETARIA	14	82%
ADMINISTRADOR	3	18%
TOTAL	17	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Figura 12

Reporte de resultados

Gráfico 12: Reporte de resultados



Elaborado por: La Autora
Fuente: Empleados

Análisis: Los trabajadores reportan las actividades directamente a la gerente lo que muestra que se mantiene una estructura lineal en la cual la responsable dentro de los controles es únicamente la dueña de la distribuidora, ocasionando que pueda existir algún tipo de fallo dentro de los procesos al no definir una estructura organizacional dentro de la entidad.

1.10. Matriz FODA

A través del método FODA, se efectuó un diagnóstico interno con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa conociendo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la distribuidora Santa Anita del Carmen.

1.10.1. FODA distribuidora Santa Anita del Carmen

Tabla 15

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Realiza las actividades en base al reglamento interno.	O1: Implementación de un manual de procesos y su estructura administrativa.
F2: Ubicación adecuada de la distribuidora.	O2: Apertura de una nueva sucursal.
F3: Experiencia en la mayoría de sus trabajadores.	O3: Adquirir una certificación internacional de calidad ISO 9001.
F4: Los trabajadores conocen sus responsabilidades.	O4: Posibilidad de ampliación de la infraestructura para mejoras de procesos.
F5: Adecuado ambiente de trabajo.	O5: Alianzas estratégicas.
F6: Cumplimiento de objetivos y metas.	
F7: Cubre las necesidades de sus clientes.	
F8: Predisposición de las autoridades para la elaboración de un manual de procesos y su estructura administrativa.	
F9: Predisposición del personal.	
F10: Precios competitivos.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Estructura lineal poco fundamentada.	A1: Abandono de clientes por fallas en los procesos de comercialización.
D2: Falta de un manual de funciones y procesos.	A2: Implementación de nuevas políticas por parte del gobierno para empresas de este tipo.
D3: Duplicidad de funciones.	A3: Reformas arancelarias (Salvaguardias).
D4: No cuenta con un plan de capacitaciones.	
D5: Infraestructura poco adecuada.	

D6: El personal desconoce ciertos aspectos acerca de la estructura de la empresa. A4: Reformas tributarias por parte del estado.

D7: Asignación de funciones empíricamente.

D8: Falta de control interno.

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia distribuidora Santa Anita del Carmen

1.11. Cruces estratégicos

Tabla 16

Cruces Estratégicos

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Factores Externos	<p>O1: Implementación de un manual de procesos y su estructura administrativa.</p> <p>O2: Apertura de una nueva sucursal.</p> <p>O3: Adquirir una certificación internacional de calidad ISO 9001.</p> <p>O4: Posibilidad de ampliación de la infraestructura para mejoras de procesos.</p> <p>O5: Alianzas estratégicas.</p>	<p>A1: Abandono de clientes por fallas en los procesos de comercialización. A2: Implementación de nuevas políticas por parte del gobierno para empresas de este tipo.</p> <p>A3: Reformas arancelarias (Salvaguardias).</p> <p>A4: Reformas tributarias por parte del estado.</p>
Factores Internos		
FORTALEZAS	FO	FA
<p>F1: Realiza las actividades en base al reglamento interno.</p> <p>F2: Ubicación adecuada de la distribuidora.</p> <p>F3: Experiencia en la mayoría de sus trabajadores.</p> <p>F4: Los trabajadores conocen sus responsabilidades.</p> <p>F5: Ambiente laboral.</p> <p>F6: Cumplimiento de objetivos y metas.</p> <p>F7: Cubre las necesidades de sus clientes.</p>	<p>F8, O1: Al contar con la predisposición y el apoyo de las autoridades de la empresa, facilitará la implementación de un manual de procesos y su estructura administrativa.</p> <p>F6, O3: El que la empresa cumpla con sus objetivos y metas, es un factor determinante para lograr adquirir a futuro una certificación de calidad en sus procesos como la ISO 9001.</p> <p>F3, O2: La experiencia en la mayoría de los trabajadores de la distribuidora,</p>	<p>F7, A1: Al cubrir las necesidades de consumo de sus clientes con la variedad de productos que la empresa mantiene, permitirá la captación de más clientes y disminuirá el riesgo de la pérdida de los mismos.</p> <p>F10, A4: Debido a que la empresa cuenta con precios accesibles y competitivos, lograra mantener a sus clientes a pesar de las reformas tributarias establecidas por parte del estado ecuatoriano.</p>

F8: Predisposición de las autoridades para la elaboración de un manual de procesos y su estructura administrativa. influiría positivamente al momento de pretender abrir una nueva sucursal.

F9: Predisposición del personal.

F10: Precios competitivos.

DEBILIDADES	DO	DA
D1: Estructura lineal poco fundamentada.	D4, O3: El que la empresa no cuente con un plan de capacitaciones sería una limitante al momento de querer implementar una certificación internacional de calidad.	D5, A1: El mejorar la infraestructura actual de la empresa, ayudaría a ganar mercado en relación a la competencia directa de la empresa.
D2: Falta de un manual de funciones y procesos.	D8, O1: La falta de control interno actual de la empresa dificultaría la implementación de un manual de procesos y su estructura administrativa.	D4, A2: El implementar un adecuado plan de capacitaciones, garantizaría que el personal se encuentre altamente capacitado para enfrentar las nuevas políticas del gobierno.
D3: Duplicidad de funciones.	D5, O4: La posibilidad de una ampliación de la empresa, se vería detenida debido a que la empresa actualmente no cuenta con una estructura adecuada que permita ampliaciones de algún tipo.	
D4: No cuenta con un plan de capacitaciones.		
D5: Infraestructura poco adecuada.		
D6: El personal desconoce ciertos aspectos acerca de la estructura de la empresa.		
D7: Asignación de funciones empíricamente.		
D8: Falta de control interno.		

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia distribuidora Santa Anita del Carmen

1.12. Identificación del problema diagnóstico

Se pudo analizar que los procesos se han venido dando sin un control establecido o detallado en un Manual el cual sirva a los trabajadores como verificador o constancia de cómo deberían manejarse los procesos dentro de la empresa; también se ha realizado la designación de las actividades en cada área y puesto de trabajo empíricamente, sin una base o documentación en la cual especifique claramente las actividades dentro de cada uno de los puestos de trabajo.

Por otro lado, se pudo tomar en cuenta que su estructura organizacional no está claramente definida dentro de la institución, ya que se ha mantenido una estructura lineal lo que muchas veces llega a causar fallos dentro de los controles de los procesos tanto administrativos como de comercialización; tampoco existe elementos de medición y de evaluación para los controles de los procesos siendo la dueña la única persona que verifique el desarrollo de los mismos y a quien se le rinde cuentas de las actividades que se realiza dentro de la entidad, es por esto que muchas veces se llega a presentar dualidad de funciones en los puestos de trabajo lo que se ve reflejado en una dificultad para el cumplimiento de los objetivos ya establecidos de la distribuidora.

El personal que fue un apoyo en la investigación supo manifestar que las líneas de autoridad y responsabilidad no se encuentran bien definidas y que al no contar con documentos técnicos para desarrollar sus actividades ocasiona que las mismas no funcionan de forma acertada.

La implementación de un manual de procesos y su estructura administrativa constituye una herramienta fundamental para el desarrollo de una cultura

organizacional adecuada y como una orientación o base para cada uno de los trabajadores que forman parte de la distribuidora Santa Anita del Carmen, siendo de gran apoyo para la entidad para un mayor crecimiento y desarrollo comercial, ya que al mantener parámetros claros y establecidos se mitigaran errores que no solo afectan a la organización sino también al cliente, permitiendo que la distribuidora mejore sus procesos y de esta manera obtenga mejora en cuanto a la comercialización y distribución logrando así la captación de más clientes.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

Según ZAPATA (2011), señala que *“Empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficiará al empresario, el estado y a la sociedad en general”* (pág. 5).

Empresa es toda entidad, cuyo objetivo se enfoca en coordinar recursos tanto materiales, económicos y humanos, encaminándose al desarrollo de un bien o servicio para su comercialización con el fin de satisfacer los gustos y necesidades de sus clientes y así lograr generar una utilidad.

2.1.1. Funciones de las empresas

“Cualquier tipo de empresa, en una economía de mercado y como consecuencia de la ejecución de la actividad económica, cumple distintas funciones que pueden ser de carácter genérico o específico” (Pavía Sanchez, 2012, pág. 19).

Funciones genéricas:

- Organiza y dirige el proceso de elaboración de productos o servicios y, por consiguiente contribuye a la satisfacción de las necesidades de los consumidores.
- Asume riesgos técnicos y económicos como consecuencia de la puesta en marcha de la actividad económica.

Funciones específicas:

- *Precisar los objetivos, los recursos y la organización de la empresa a corto, medio y largo plazo; estas acciones son propias de la dirección de la empresa.*
- *Gestión de la contabilidad y las finanzas de la empresa, propias de los departamentos económico y financiero.*
- *Diseño del producto, así como su elaboración, comercialización e investigación de mercados.*
- *Selección de personal y gestión de los recursos humanos.*
- *Control de toda la documentación de la empresa. (Pavía Sanchez, 2012, págs. 19 - 20).*

Dentro de las empresas es muy importante tomar en cuenta las principales funciones que debe cumplirse como es el organizar todos los procesos con el fin o el propósito de entregar productos o servicios de calidad para cumplir con la satisfacción y cubrir las necesidades y exigencias de cada uno de los clientes, asumiendo riesgos y responsabilidades y así llegar a cumplir con todo lo planificado dentro de la empresa.

2.1.2. Clasificación de empresas

Según (ZANDOVAL, 2010), las empresas se clasifican de la siguiente manera:

1. Según la Actividad Económica que desarrolla

- **Del Sector Primario**

Es decir, que crea Utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza, (agrícola, ganadera, pesquera, minera).

- **Del Sector Secundario**

Que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales agroindustriales y de construcción.

- **Del sector terciario**

Con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría.

2. Según la Forma Jurídica

- *Compañía Unipersonal*
- *Compañía en Nombre Colectivo*
- *Compañía en Comandita Simple y dividida por acciones*
- *Compañía de Responsabilidad Limitada*
- *Compañía Anónima*
- *Compañía accidental o cuentas en participación.*

3. Según su Dimensión

- **La Microempresa**

Este tipo de empresa se caracteriza por tener un número de empleados igual o inferior a 10 personas, y se constituyen como la mayor fuente generadora de empleo en el país.

- **Las PYMES**

Si PYMES es sinónimo de pequeña y mediana empresa, empresa productiva y de comercialización que tiene entre 10 y 100 trabajadores y sus activos no son superiores a 120 000 dólares.

- **Pequeña Empresa**

Empresa productiva que tiene hasta 50 trabajadores y activos fijos menores de 20 mil dólares.

- **Gran Empresa o la Empresa**

Es aquella que posee un capital en capital en activos superiores a 120 000 dólares, el número de trabajadores debe ser mayor a 100 personas, además se puede identificar como gran empresa porque posee varias marcas registradas o patentadas.

De acuerdo con el criterio de (MUNCH, 2010), señala una clasificación según.

4. Por su actividad Económica

- Industriales

Este tipo de empresa produce bienes mediante la transformación y extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en:

- a) Extractivas: explotación de recursos naturales
- b) De transformación o manufactura
- Comerciales

Estas organizaciones son intermediarias entre el productor y el cliente; su principal actividad es la compra - venta y distribución de productos de clasifican en:

- a) Autoservicio
- b) Comercializadoras
- c) Mayorista
- d) Minorista
- e) Comisionista
- De servicios

Su finalidad es proporcionar un servicio con o sin fines de lucro. Existe gran cantidad de instituciones de servicio, entre las más usuales se encuentran las de salud, educación, transporte, turismo, financieras, de comunicaciones y de energía que proporcionan toda clase de servicios.

2.2. Satisfacción del cliente

De acuerdo al criterio de (Amstrong & Klotler, 2013) señala que, depende del desempeño percibido de un producto en relación de las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si el desempeño es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho.

Si el desempeño es superior a las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o incluso encantado.

Según lo mencionado podemos decir que la satisfacción del cliente depende en su totalidad del producto o servicio que se le entregue, es decir en cuanto a lo tangible o intangible brindado a los clientes o usuarios debe cubrir con sus expectativas y cubrir sus necesidades siendo esto un beneficio tanto para la institución como para nuestros clientes.

2.3. Distribución

Según (GALLARDO Hernandez, 2012) señala que, *“La plaza o distribución, consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán el producto a los consumidores, así como en determinar la forma en que será trasladado hacia esos lugares”.*

La distribución es una actividad la cual tiene por objeto determinar principalmente el lugar adecuado para ofertar sus productos a sus clientes o consumidores y así lograr captar los mismos, además de lograr establecer los medios para que al momento de la comercialización se pueda llevar el producto en óptimas condiciones y en el tiempo adecuado.

2.3.1. Estrategias de distribución

- Ofrecer el producto vía internet, tele marketing, envío correos, visitas a domicilio.
- Lograr una mayor cobertura haciendo uso de intermediarios.

- Ubicar el producto únicamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de oferta.
- Colocar el producto en un solo punto de venta.

Al tener cuenta las estrategias principales para la distribución, se logrará tener un mejor desarrollo al momento de ofrecer sus productos por distintos medios, así como al ubicar un punto adecuado de venta para la captación de clientes y para la mejora de sus ventas.

2.4. Comercialización

(Manene, 2012) Manifiesta que la actividad de comercialización, de intercambio, es una de las primeras que llevo a cabo el ser humano. Esta actividad con el tiempo y con el aumento del número de intercambios y con su complejidad, ha ido evolucionando, tanto en la forma de entenderla, como de practicarla.

Toda empresa o negocio por más pequeño o grande que sea lleva a cabo la actividad de comercialización, existiendo dentro de esto la competencia la cual conlleva a que una empresa debe fundamentar sus estrategias en cuanto a sus clientes y a sus procesos de venta o comercialización.

2.4.1. Estrategias de comercialización

De acuerdo al criterio de *(GALLARDO Hernandez, 2012)* dice que, “*La estrategia de comercialización se refiere a la definición del conjunto de actividades relacionadas con la transferencia de bienes y servicios; desde los productos hasta el consumidor final*”.

1. Estrategia pasiva

Consiste en “esperar” que los clientes se acerquen a la organización para poder implementar con éxito, debe gozar de un nombre y una reputación que le permita ser reconocida por todo el mercado. Esta estrategia bajos costos de comercialización.

2. Estrategia activa

Buscan mecanismos de comercialización que va desde la creación de equipos de ejecutivos de venta directa y tele marketing, hasta el uso de redes de distribución y ofrece una mayor atención al cliente más dedicada y principalmente una mayor facilidad para ofrecer productos.

2.5. Producto

Según (BELIO & SAINZ, 2011, pág. 15) manifiesta que *“Se entiende al producto como una fuente de satisfacción de necesidades, una adecuada gestión de producto deberá girar siempre en torno a las necesidades del consumidor”*.

Podemos señalar que los productos son el punto primordial y el más importante de la oferta que realiza la empresa a su mercado eta para así lograr satisfacer sus necesidades y cubrir sus expectativas, con el fin de lograr mejorar día a día el desarrollo de sus ventas a través de los mismos.

2.6. Manual

Según (Rodriguez, 2012, pág. 365) menciona que los manuales, son documentos que contiene en una forma ordenada y sistematica informacion y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa que se considera

necesarios para la mejor ejecución del trabajo, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo y que pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de una empresa u organización.

(Mejía, 2009, pág. 61) Señala que los manuales “Son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, permite registrar y transferir en forma ordenada y sistemática la formación existente en la organización”.

En base a lo señalado podemos mencionar que un manual es un documento que proporciona información escrita, independientemente del tamaño de la unidad productiva, el contar con un manual es una manera importante en donde se exponga los procesos, las normas, funciones necesarias para el adecuado desarrollo de la institución.

2.6.1. Importancia del Manual

Un manual es muy importante para un adecuado desarrollo empresarial siendo este eficiente y eficaz dentro de las actividades que se realiza, ya que es una base o un respaldo administrativo en cuanto a las realizaciones de auditorías internas y externas en la cual se evidencia el cumplimiento de objetivos y metas estableciendo los lineamientos de la organización.

Según (Kellog G. , 2010) señala la importancia de los manuales; Los manuales administrativos son documentos de carácter informativo e inclusive instructivo, que poseen la descripción de las actividades que deben realizar dentro de una unidad administrativa; y sirven como medios de comunicación y coordinación en las decisiones administrativas a tomar, por ello se relacionan y atañen al empleado directamente, es decir orientado a los miembros de la organización. Por lo tanto los manuales reflejan las funciones administrativas que realiza y debe ejecutar la institución, por ende cumple con el propósito de registrar y señalar en forma sistemática la información administrativa de una organización.

Los manuales son metodologías importantes para una organización las cuales contienen un permanente información referencial, por lo que son considerados como herramientas básicas dentro de una institución las cuales contiene normas, reglas, políticas, procedimientos las cuales sirve de guías para orientar las diferentes actividades y el adecuado desarrollo de la entidad.

2.6.2. Taxonomía de manuales organizacionales.

(Louffat, 2012) Señala la taxonomía de los manuales organizacionales.

Tabla 17

Taxonomía de manuales organizacionales

CRITERIOS	DE TIPOS DE MANUALES
CLASIFICACIÓN	
Ámbito de análisis	Generales Específicos
Diseño	Estandarizados No estandarizados
Ámbito de aplicación	Para el sector público Para el sector privado
Responsable de elaboración	Funcionarios de la institución Consultores externos
Usuario	Público objetivo externo Público objetivo interno
Tipo de actividad	Para funciones administrativas Para funciones no administrativas
Aporte a la generación de valor	Estratégicos Tácticos Operativos

Contenido	Organización y funciones
	Organización y procesos
	Descripción de puestos
	Procedimientos
	Políticas
	Instrucciones de uso

Fuente: (Louffat, 2012) "Fundamentos del proceso administrativo"
Elaborado por: La Autora

2.6.3. Objetivos de los manuales

(Rodríguez, 2012, pág. 57), nos da a conocer los siguientes objetivos:

Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.

Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y proporcionar la uniformidad en el trabajo.

Servir como medio de interrogación y orientación al personal de nuevo ingreso y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.

Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

Al conocer los objetivos que conllevan la realización y la implementación de manuales dentro de una organización, ya que permite que se enfoque aún más en el desarrollo del mismo siendo este de mucho beneficio tanto para la empresa como para cada uno de sus trabajadores al momento de realizar cada una de sus actividades.

2.6.4. Ventajas de los manuales

Según (Correa, 2009, pág. 25) las ventajas de los manuales son las siguientes:

- *Tiene una función unificadora, ya que son un compendio de las funciones y procedimiento que se desarrollan en una organización.*
- *La gestión y la toma de decisiones no quedan supeditadas improvisaciones o criterios personales, sino que son regidos por normas que mantienen continuidad.*
- *Son un instrumento de comunicación que informa sobre prácticas de la empresa para mejorar la comprensión de sus necesidades globales.*
- *Sirven de consulta y para dirigir problemas de jurisdicción o de nivel de autoridad, evitando así conflictos. Son útiles para el entrenamiento y capacitación del personal y posibilitan una evaluación objetiva de su desempeño.*

El poseer un manual en una organización tiene muchas ventajas ya que es un canal de comunicación que ayuda a la comprensión de las actividades diarias de quien ejerce el puesto de trabajo.

2.7. Procesos

(Maldonado, 2011, pág. 21) Menciona que, “El proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, que a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido”.

(Garcia, 2009, pág. 27) Establece que, Un proceso se presenta cuando partiendo de un sujeto de proceso que se encuentra en una situación inicial conocida, se desea llevarlo hasta otra situación final distinta, también conocida, pero en el camino se interponen una serie de barreras, obstáculos o impedimentos, que deben ser franqueados mediante la realización de operaciones.

Las empresas están basadas dentro de procesos ya sea en un servicio o la entrega de un producto, la cual mediante el uso efectivo de materiales y la mano de obra de cada uno de los integrantes de la entidad se logra obtener calidad en sus productos, realizando las actividades sistemáticamente lo cual permita a los trabajadores desempeñar su trabajo de mejor manera

Los procesos que se realizan en una empresa tienen que ser detallados, socializados al personal, controlados con el fin de tener un adecuado desarrollo y obtener lo que se desea logrando cumplir los objetivos planteados.

2.7.1. Importancia

Según (Zaratiegui, 2012) menciona que, Los procesos son el elemento más apreciado, y utilizado de forma más general, en los modelos de gestión de organizaciones, sobre todo en las empresas que toman la calidad total como base de su estrategia. Este interés por los procesos ha originado gran cantidad de herramientas y técnicas relacionadas tanto con la gestión de los propios procesos como con la gestión basada en los mismos.

Cabe señalar que los procesos son el elemento más importante dentro de las organizaciones debido a que, se logra mantener el orden y así obtener la calidad en sus productos o servicios, forjando al adecuado desarrollo empresarial en cuanto a mayor producción mayor utilidad.

2.8. Manual de Procesos

(Kellog G. , 2012) Afirma que el Manual de Procesos presenta sistemas y técnicas específicas; señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas, un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Podemos decir que es un documento interno de mucha utilidad para la organización que sirve para canalizar las actividades operativas de la institución, que se describen de forma clara y analítica dentro de todos los procedimientos para realizarse ciertas operaciones.

2.8.1. Objetivos del manual de procesos

(Rodriguez, 2012, págs. 100, 101) Menciona los principales objetivos de los manuales de procesos:

- *Presentar una visión integral de cómo opera la organización.*
- *Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.*
- *Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.*
- *Describir gráficamente los flujos de las operaciones.*
- *Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.*
- *Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.*

Al conocer los objetivos de los manuales de procesos, podemos mencionar que al implementar un manual de procesos dentro de una organización, lograría la

mejora dentro de las operaciones que realiza la empresa mediante parámetros establecidos, señalando cada paso que se debería realizar, conociendo así también cada puesto de trabajo y la responsabilidad que tiene cada persona dentro de la organización.

2.8.2. Estructura de un manual de procesos

(Mejía, 2009) Menciona que es necesario saber los componentes del manual de procesos, con el fin de contar con pasos que permita elaborar el documento que ayude a la organización, se presenta a continuación.

- *Misión*
- *Visión*
- *Objetivos*
- *Marco legal*
- *Organigrama*
- *Funciones*
- *Procesos*

2.9. Misión

En base al criterio de *(Galindo, 2011)* señala que: *“La misión de una empresa se fundamenta básicamente en el propósito para el cual fue creada, teniendo en cuenta el tipo de actividad que realiza durante su periodo de operación”.*

Podemos decir que la misión de una empresa es su razón de ser, el propósito o el motivo por el cual existe teniendo en cuenta calidad en los productos o servicios, creatividad e innovación, especificaciones del producto.

2.10. Visión

Según (Galindo, 2011) menciona como visión. *“Es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización en un futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas”*.

Al hablar de visión cabe señalar que es una descripción de la imagen a futuro que se quiere para la organización en base a un tiempo determinado.

2.11. Objetivos

Según lo mencionado en (Significados, 2016) señala que objetivo es; el fin al que se desea llegar, la meta que se pretende lograr. El objetivo es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o perseguir sus aspiraciones, el propósito. Objetivo es sinónimo de destino, meta, como el punto de mira de un arma, el blanco, o como el fin específico al que hay que llegar.

Los objetivos deben ser entendidos por todos los trabajadores de la empresa para así lograr cumplirlos de manera precisa y acertada, logrando ver buenos resultados para el desarrollo y cumplimiento de la entidad.

2.12. Marco Legal

(Martinez, 2014) Menciona, *“Conjunto normativo que rige a una sociedad obedeciendo a principios y directrices definidos, tales como el sentido jerárquico*

de las normas. Así, la resolución se atiene al reglamento, éste a la ley y la ley a la constitución”.

El marco legal está conformado por normas las cuales rigen a la organización las cuales establecen principios a seguir para un desarrollo controlado y eficiente, en base a los niveles jerárquicos y niveles de autoridad y responsabilidad.

2.13. Organigrama

Según (De la Cruz Lablanca, 2015, pág. 12) señala que; El organigrama es la representación gráfica de una empresa mediante el cual se representan los niveles de responsabilidad que existen (en sentido vertical) y las áreas de actuación en las que se estructura sus actividades la empresa (en sentido vertical) y las relaciones que se dan entre los distintos puestos y unidades organizativas.

Podemos mencionar que los organigramas representan de manera gráfica a las organizaciones en su totalidad, es decir, constituye la estructura de la entidad en base a cada una de las funciones y puestos de trabajo y sus relación de de autoridad y de responsabilidad dentro de cada puesto de trabajo, lo que posibilita el reconocimiento del campo de acción en que se está desempeñando y las relaciones que guardan entre si las áreas o departamentos que conforman la organización.

2.13.1. Tipos de organigramas

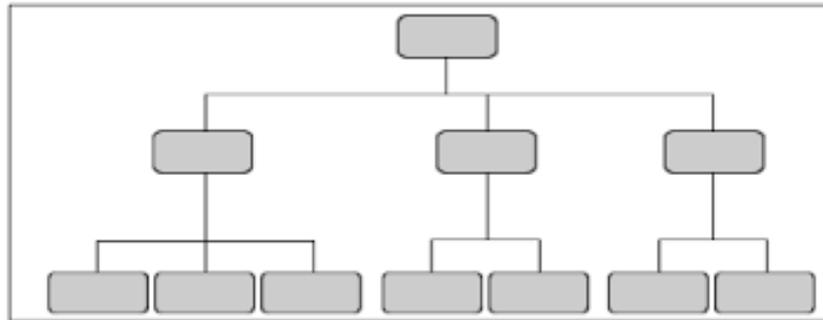
Existen diferentes tipos de organigramas pero entre los más utilizados y en base al tipo de empresa se presentan a continuación según (Tarodo Pisonero, 2014, págs. 15-16):

1. Verticales

Presenta cada puesto de la organización de arriba abajo a partir del titular en la parte superior. Este diseño se utiliza para representar la estructura formal o tradicional en la empresa.

Figura 13

Ejemplo de organigrama vertical



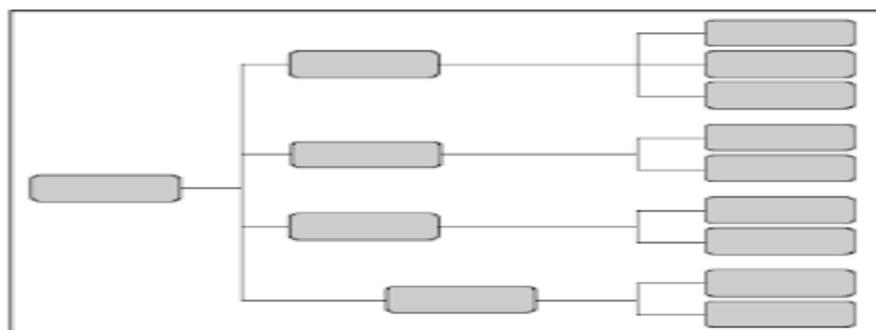
Fuente: (Tarodo Pisonero, 2014)
Elaborado por: La autora

2. Horizontales

Se diseñan las unidades de izquierda a derecha, colocando el nivel máximo jerárquico o titular de la organización en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan de forma análoga a columnas.

Figura 14

Ejemplo de organigrama horizontal



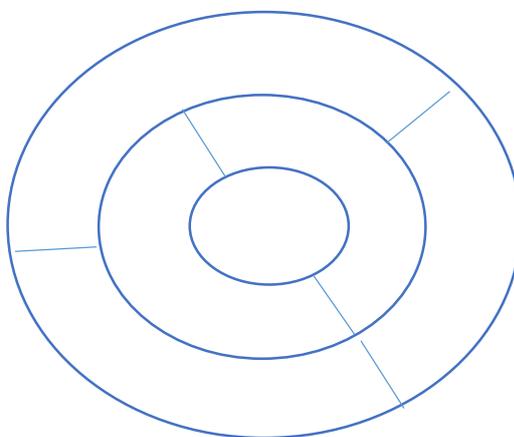
Fuente: (Tarodo Pisonero, 2014)
Elaborado por: La autora

3. Circulares o radiales

Presenta la estructura organizativa en forma circular, a partir de un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la organización, alrededor del cual se van trazando cuadros que van señalando los diferentes niveles jerárquicos.

Figura 15

Ejemplo de organigrama circular



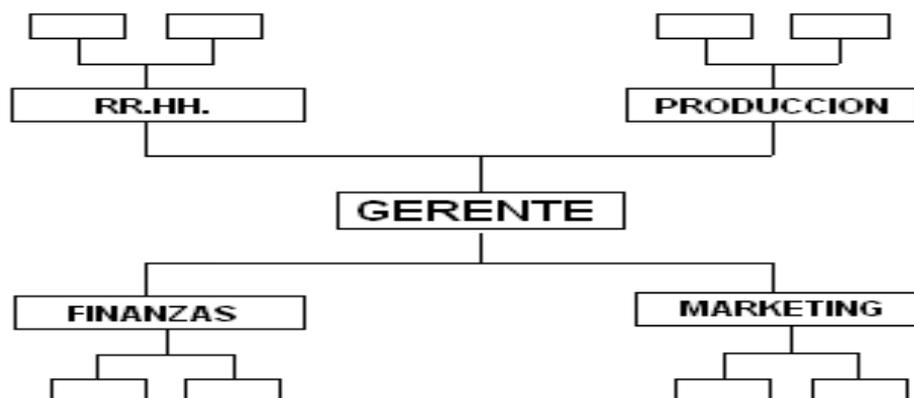
Fuente: (Tarodo Pisonero, 2014)
Elaborado por: La autora

4. Mixtos

Presenta la estructura organizativa combinando la forma vertical para algunos niveles y el formato horizontal para otros niveles.

Figura 16

Ejemplo de organigrama Mixto



Fuente: (Tarodo Pisonero, 2014)
Elaborado por: La autora

2.14. Flujograma

“El diagrama de flujo o flujograma, es a representación radica de los pasos relevantes de un proceso, por lo que contribuye a la comprensión del mismo. Estos diagramas muestran las entradas, los puntos de decisiones y las salidas de un proceso determinado”. (Gaya, Navas, & Pérez, 2013, pág. 129).

El flujo de procesos de una entidad es esencial ya que en ello se determina las actividades que se realiza en cada proceso de tal manera que es de ayuda directa tanto para los trabajadores como para los propietarios para que puedan identificar de manera más clara sus funciones y también para la formulación y el análisis de problemas para en lo posterior dar una respectiva solución mediante el seguimiento de las operaciones.

2.14.1. Beneficios del diagrama de flujo

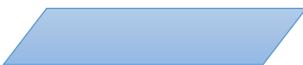
En base a (Aiteco Consultores, SL., 2016) señalan los siguientes beneficios.

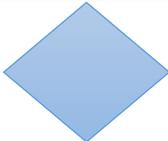
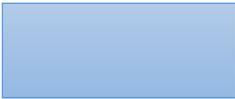
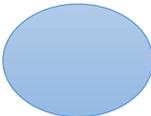
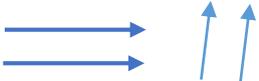
- *En primer lugar, facilita la obtención de una visión transparente del proceso, mejorando su comprensión.*
- *El diagrama de flujo facilita la identificación de los clientes, es más sencillo determinar sus necesidades y ajustar el proceso hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas.*
- *Estimula el pensamiento analítico en el momento de estudiar un proceso, haciendo más factible generar alternativas útiles.*
- *Un diagrama de flujo ayuda a establecer el valor agregado de cada una de las actividades que componen el proceso.*
- *Igualmente, constituye una excelente referencia para establecer mecanismos de control y medición de los procesos, así como de los objetivos concretos para las distintas operaciones llevadas a cabo.*
- *Facilita el estudio y aplicación de acciones que redunden en la mejora de las variables tiempo y costes de actividad e incidir, por consiguiente, en la mejora de la eficacia y la eficiencia.*
- *Constituye el punto de comienzo indispensable para acciones de mejora o reingeniería.*

2.14.2. Simbología del diagrama de flujo

Tabla 18

Simbología del diagrama de flujo

NOMBRE	SÍMBOLO	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo.
	Entrada y Salida	Representa los datos de entrada y salida.

	Decisión	Tiene dos salidas de información: falso o verdadero. Ramificación
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutarán con los datos de entrada u otros obtenidos
	Documento	Se establece el documento necesario para continuar o terminar el proceso
	Archivo	Archivo permanente o temporal.
	Conector	Permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.
	Líneas de flujo de información	Indica el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente

Fuente: (Fincowsky & Benjamin., 2014)
Elaborado por: La autora

2.15. Administración

Según (Hernández & Palaflox, Administración Teoría Proceso Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad, 2012) menciona que; La administración como disciplina consiste en coordinar los elementos internos de la empresa y/o de los organismos sociales hacia determinado fin o propósito en el entorno el cual no puede ser administrado puesto que las variables externas dependen de factores económicos, sociales, tecnológicos, etc., que nos es factible controlar. En todo caso la empresa y las organizaciones sociales estudian el entorno y sus tendencias para desarrollar sus estrategias de operación en él.

De este modo podemos mencionar que la administración es un proceso coordinado que permite realizar un adecuado uso y coordinación de los recursos

con los que dispone una organización para de esta manera lograr obtener resultados de calidad eficientemente y eficazmente y de esta manera cumplir los objetivos de la empresa.

2.15.1. Importancia de la Administración

En base al criterio de (Pérez, 2013, pág. 19) *la importancia de la administración radica en:*

- *La administración se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria cuanto mayor y más complejo sea este.*
- *El éxito de un organismo social depende, directa e indirectamente, de su buena administración y solo a través de esta, de los elementos materiales, humanos, etc.*
- *Para las empresas pequeñas y medianas también quizá su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc., renglones en los que indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidoras.*
- *La elevación de la productividad, quizá la preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico social depende, por lo dicho de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esta vida económico social es eficiente y productiva, la sociedad misma formada por ellas tendrá que serlo.*

Por lo tanto podemos señalar que la administración es muy importante en muchos aspectos ya que permite el desarrollo empresarial a través de su gestión, su coordinación ya que se enfoca en la búsqueda de nuevos horizontes enfocándose en técnicas planificadas a futuro marcándose en el punto de partida en fin de crear valor agregado. Es necesario reconocer que la administración se basa en el nivel de empoderamiento y por medio de orden jerárquico para que la toma de decisiones sea adecuada para que así la empresa lleve a cabo buenas inversiones y así obtener excelentes resultados en su desarrollo.

2.15.2. Características de la administración

(Carreto, 2016) Manifiesta las siguientes características de la administración:

Universalidad. *El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.*

Especificidad. *Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.*

Unidad temporal. *Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.*

Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.

Interdisciplinarietàad. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

2.15.3. Proceso administrativo

En base a lo señalado por (Cruz & Jiménez, 2016) manifiestan que el proceso administrativo Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.

Al ser un conjunto de fases o pasos para dar una solución a un problema, podemos considerar primordial para el desarrollo de diferentes actividades que se

presentan dentro de una empresa que empiezan desde la planificación, organización, dirección y control con el fin de lograr cumplir sus metas y sus objetivos ya propuestos.

1. Planificación

(Bernál & Sierra, 2013) Define “Proceso mediante el cual se revisa la filosofía organizacional (misión, visión, valores, políticas y cultura organizacional), se definen los objetivos organizacionales, se fijan las estrategias para alcanzar y se formulan los planes de acción para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por la compañía”.

Cabe señalar que como parte fundamental del proceso administrativo es importante anticiparse a los hechos y prever el futuro de manera que el desarrollo de los pasos y las planificaciones sean los correctos y así lograr obtener una acertada alineación hacia el cumplimiento de sus metas llegando al éxito.

❖ Importancia

Según *(Reyes, 2009)* Planear es tan importante como hacer porque; *“Así como en la parte dinámica lo central es dirigir, en la mecánica el centro es planear, si administrar es hacer a través de otros, necesitamos primero hacer los planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse”.*

Es por eso que cabe señalar que la planificación es un factor clave para señalar el establecimiento final en el cual se detalle la misión en general de la empresa

❖ Principios

Los principios son importantes para el desarrollo de la organización dentro de la planeación alineando sus objetivos en base a la visión de la empresa según (Hernández, 2011, pág. 30) menciona los siguientes:

- ***Principio de unidad y dirección:*** *Todo plan debe estar dirigido hacia un objetivo en una misma dirección.*
- ***Principio de delegación:*** *Todo plan debe involucrar a las unidades ejecutoras, dándoles poder suficiente en la toma de decisiones para la ejecución del plan.*
- ***Principio de flexibilidad:*** *Todo plan debe contemplar un grado de flexibilidad ante imprevistos, sin incurrir en la impresión de tiempo, costos, alcance, riesgo y calidad.*
- ***Principio de congruencia:*** *Todo plan debe estar inserto dentro de la misión de la empresa, con objetivos y metas claras.*
- ***Principio de visión:*** *Todo plan debe estar alineado a la visión estratégica.*
- ***Principio de control:*** *Todo plan debe estar sujeto al control, por lo tanto, debe generar los parámetros para su evaluación y seguimiento de lo deseado.*

Al momento de llevar a cabo una planeación se debe considerar el objetivo que se desea alcanzar y mediante un proceso coordinado y sistemático mediante la investigación y el análisis se lograra verificar el nivel de cumplimiento, de tal manera ver así si el objetivo puede ser alcanzable y realizable para el desarrollo de la empresa.

❖ Técnicas de planeación

En base a la normativa (*ISO9001, 2010*) señala que las técnicas as usadas para formular planes son:

- *Manuales de políticas y objetivos departamentales*
- *Diagramas de procesos de flujo*
- *Gráficos de GANTT*
- *Presupuestos financieros y pronósticos*

Al tomar en cuenta las técnicas antes mencionadas, serian de gran ayuda para ahorrar recursos, es decir tiempo, dinero y ayudaría a evitar fallos dentro de los procedimientos.

2. Organización

La organización es aquel que establece como se dirigen y coordinan los recursos en la empresa para llevar a cabo las tareas que permitan alcanzar los objetivos. Organizar, por lo tanto, implica definir la función de cada persona en la empresa, concretar las tareas, fijar los recursos y determinar las prioridades en la empresa. (Pavía Sanchez, 2012, pág. 23)

Por lo tanto podemos mencionar que la organización es el segundo punto clave dentro de una institución, el cual les permite coordinar las actividades que se realizan diariamente, también permitiendo que las actividades sean descritas en la planificación de acuerdo a cada puesto de trabajo mejorando así el desempeño de sus funciones de cada trabajador.

❖ **Importancia**

En base a lo mencionado por (Suárez, 2010, pág. 41) señala que la importancia de la organización radica; “la organización por ser el elemento final del aspecto, teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa”.

Cabe reconocer que la organización pasaría a ser el pilar fundamental para el adecuado desarrollo de la una empresa siendo este parte de la gestión administrativa lo que permite marcar tendencias y hace la diferencia en el entorno empresarial.

❖ **Principios de la organización**

Según (Hernández, 2011, pág. 262) señala los siguientes principios:

- **Principio de división del trabajo.-** *La división del trabajo busca la especialización y el perfeccionamiento del hombre en un puesto, para producir más y mejor.*
- **Principio de autoridad y responsabilidad.-** *La autoridad, en la organización y en las estructuras, implica aspectos formales o legales, técnicos y morales.*
- **Principio de primacía de la autoridad.-** *Los asesores de una empresa son los que aconsejan y recomiendan.*
- **Principio de delegación.-** *La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, lo cual significa que el jefe debe permitir que sus dirigidos hagan las cosas y tomen decisiones libremente.*
- **Principio de la unidad de mando.-** *En este se refiere que cada miembro de la organización debe ser responsable solo frente a una autoridad.*

- **Principio de jerarquía.**- *Toda organización humana requiere de una jerarquía, o de lo que es un sistema de niveles de mando.*
- **Principio de tramo de control.**- *Este se refiere al número de unidades, departamentos o personas que pueden ser supervisadas por una persona.*
- **Principio de equidad.**- *El administrador cuando organiza una empresa, es equilibrar las cargas de trabajo a todos por igual.*

Para lograr una organización acertada en una empresa es necesario conocer cada uno de los principios y coordinar las actividades de acuerdo a cada una de las competencias de cada uno de sus colaboradores para alcanzar a cumplir sus objetivos y metas propuestas, logrando satisfacer así también las necesidades empresariales internas y las necesidades de los clientes de forma externa.

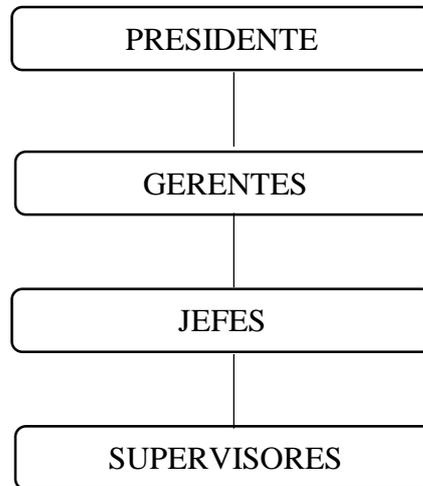
3. Tipos de organización

- **Organización Formal**

(Koontz, 2009) Menciona que *“La estructura internacional de roles o funciones en una empresa formalmente organizada (...) la organización formal debe ser flexible”*.

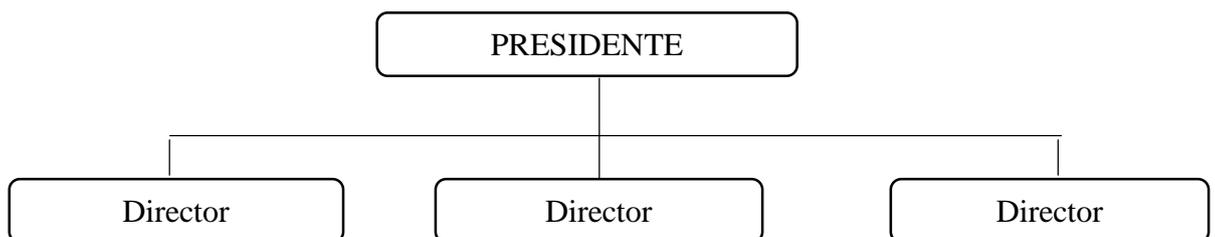
Según (Koontz, 2009, págs. 43-44) señala que dentro de la organización formal existen tres clases:

- **Organización Lineal.**- *Es aquella en que la autoridad y responsabilidad correctivas, se transmiten por una sola línea o grupo.*

Figura 17**Ejemplo de organización Lineal**

Fuente: (Koontz, 2009)
Elaborado por: La autora

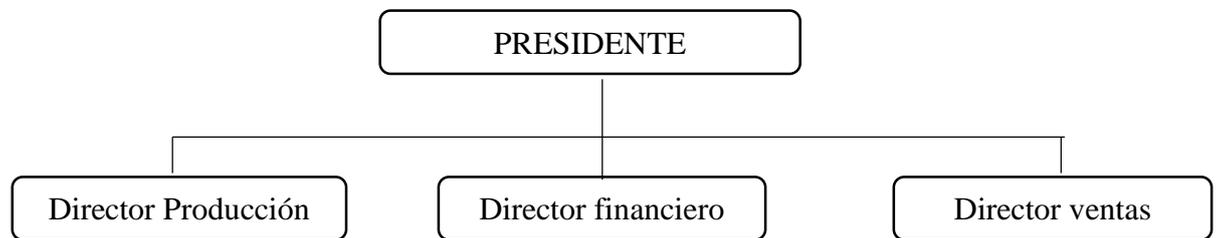
- **Organización Funcional.-** La organización funcional consiste en agrupar las actividades de acuerdo a las funciones primarias de la organización, una función agrupa todos los trabajos, de una misma clase y están relacionados entre sí.

Figura 18**Ejemplo de organización Funcional**

Fuente: (Koontz, 2009)
Elaborado por: La autora

- **Organización de Línea Staff.-** Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones y los de staff realizan apoyo y asesoramiento.

Figura 19
Ejemplo de organización Funcional



Fuente: (Koontz, 2009)
 Elaborado por: La autora

De todo este tipo de organizaciones es que generalmente usan las pequeñas y medianas empresas es la organización por funciones, tiene como una ventaja al usar este tipo de organización es que mantienen el poder y prestigio de las funciones principales y en cuanto a la desventaja es que la responsabilidad de las utilidades se concentra principalmente en los directivos.

- **Organización informal**

(Koontz, 2009) Define a la organización informal como: *“El conjunto de actividades personales sin un propósito común consciente, aunque favorable a resultados comunes”*.

Se trata de una red de relaciones informales personales y sociales que la organización formal no establece ni requiere, sino que se produce espontáneamente cuando las personas se relacionan entre sí. Por ejemplo: un grupo de ajedrez, un equipo de boliche, el grupo que trabaja en farmacia. Son relaciones que no aparecen en un organigrama.

3. Dirección

En base a lo que menciona (Arteaga, 2012, pág. 39) define a la dirección como: “la dirección es aquel elemento de la administración en que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente con más frecuencia, delegado dicha autoridad y se vigila que se cumpla en forma adecuada”.

La dirección es aquella que activa y anima a los elementos humanos en la empresa a favorecer con lo mejor de sí (colectiva e individualmente) a alcanzar los objetivos. Dirigir, por lo tanto, implica comunicar de manera clara al personal los objetivos de la empresa, además de motivar, guiar y coordinar al componente humano de la organización. (Pavía Sanchez, 2012, pág. 23)

La dirección es un pilar fundamental o un valor agregado dentro de las organizaciones en la cual se establecen lineamientos y parámetros óptimos en la cual permiten el adecuado desarrollo dentro de cada uno de sus colaboradores (recurso humano) creando riqueza y desarrollo para la empresa y motivación a cada uno de ellos.

❖ **Importancia**

(Suárez, 2010, pág. 50) En su obra Elementos de la Administración señala: “La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se le debe subordinar y ordenar todos sus elementos, otra razón de su importancia radica en que este elemento de la administración es el más real y humano”.

Los jefes de una empresa son muy importantes puesto que son agentes de orientar i dirigir a sus trabajadores, la dirección genera que los trabajadores cumplan con eficiencia y eficacia cada una de sus actividades mediante una buena comunicación.

❖ Principios

(Koontz, 2009, pág. 59) Menciona los siguientes principios de dirección:

- **Principio de motivación.-** La motivación no se reduce a una causa o efecto entre más cuidadosamente se evalué, la situación y de contingencias y la integración en el sistema total de la administración, más eficaz será un programa motivacional.
- **Principio del liderazgo.-** Entre mejor den causa de esta comprensión en la realidad de sus acciones, es probable que sean más eficaces como líderes.
- **Principio de calidad de la comunicación.-** Es la responsabilidad del emisor formular el mensaje de tal modo que resulte comprensible para el receptor.
- **Principio de integración de la comunicación.-** Cuanto mayor sea la integridad y consistencia de los mensajes, mayor será la captación será la captación del mensaje por el receptor.
- **Principio de complementariedad de la organización.-** La comunicación tiende a ser más eficaz cuando los administradores utilizan la organización informal para complementar los canales de comunicación de la organización formal.

4. Control

“La función vital del control es la supervisión y la comparación de los resultados obtenidos con los resultados esperados originalmente, asegurando que la acción dirigida a este llevando a cabo con los planes de la empresa y dentro de los límites de la estructura organizacional”. (Ortiz, 2009, pág. 5).

El control es una etapa de la administración en la cual se logra identificar las fallas o los errores cometidos y ante los cuales se debe tomar acciones

correctivas y preventivas dependiendo del caso en que se encuentre, también sirve de ayuda al evaluar la gestión interna no solo de la producción sino también de su personal, ambiente laboral, logrando adaptar al personal de acuerdo al desempeño de sus competencias.

❖ **Importancia**

- La gran importancia que tiene el control, es que a través de esta función se logra precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en el caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.
- Es conveniente recordar que no debe existir solo el control a posterior, sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión. Facilita la retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado.

El control cabe señalar que es muy importante debido a que radica en la corrección de errores detectados en los procesos o en el personal de la empresa y su retroalimentación, por otro lado afianza en las acciones preventivas y correctivas, asegurando la toma de decisiones efectivas en la empresa y su adecuado desarrollo.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

Manual de procesos y su estructura administrativa para la distribuidora Santa Anita del Carmen de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura.

3.1. Introducción

El presente capítulo se desarrolló a partir de los resultados obtenidos de los capítulos anteriores y de la revisión bibliográfica realizada en la presente investigación, la cual permitió conocer la situación actual de la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen de la ciudad de Ibarra, en el que se pudo evidenciar que existen algunas falencias las cuales no permiten un desarrollo adecuado para la consecución de sus objetivos, al determinar que la empresa no se maneja ni se evalúa a través de indicadores que midan la gestión, así como tampoco existe un documento en el cual se detalle las funciones encomendadas a cada departamento o área de trabajo.

La propuesta del manual puede constituir una herramienta necesaria para establecer de manera detallada las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores dentro de cada puesto de trabajo y de su interacción en cada uno de los procesos para que así la organización pueda cumplir eficientemente sus objetivos y sus metas.

3.2. Objetivos de la propuesta

3.2.1. Objetivo general

Definir la Propuesta de un manual de procesos y su estructura administrativa para la Distribuidora de productos Santa Anita del Carmen de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar los procesos que se desarrollan en la institución y dar un orden a cada uno de los trabajadores acerca de las actividades que se debe cumplir para alcanzar sus objetivos.
- Diseñar las funciones de cada puesto de trabajo que posee la distribuidora de productos Santa Anita del Carmen para de esta manera lograr determinar responsabilidades y niveles de autoridad.
- Proporcionar información a cada uno de los miembros de la entidad sobre la función que se debe desempeñar dentro de cada puesto de trabajo y su ubicación dentro de su estructura orgánica y las interrelaciones funcionales que corresponden.

3.3. Misión

Generar procesos de distribución y comercialización de productos con altos índices de eficiencia y calidad en la zona norte del país, a través del trabajo comprometido y responsable de todas las personas que conformamos “Distribuidora Santa Anita del Carmen”, de tal manera que se facilite la vida de nuestros clientes y se satisfaga en su totalidad sus necesidades y requerimientos.

3.4. Visión

Distribuidora Santa Anita del Carmen para el año 2021 será una empresa líder en los procesos de comercialización y distribución en la provincia de Imbabura y en el norte del país, logrando un mejor posicionamiento en el mercado, a través de un excelente servicio y precios accesibles al público, con la colaboración de personal capacitado y enfocado a la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.

3.5. Valores corporativos

- **Responsabilidad**

Es una cualidad de las personas que saben asumir y cumplir sus obligaciones teniendo en claro las consecuencias tanto positivas como negativas que existiría si se realiza o no una actividad.

- **Compromiso**

Voluntad de ejercer las actividades que se debe desempeñar con esfuerzo en beneficio de la organización para que esta pueda cumplir su propósito.

- **Trabajo en equipo**

Es la realización de diversas actividades por un grupo de individuos con el objetivo en común de alcanzar un objetivo o una meta propuesta dentro de la organización; mediante el compañerismo de sus miembros el cual crea un buen ambiente de trabajo.

- **Mejora continua**

Mejorar continuamente de manera eficiente los procesos mediante el uso de políticas estándares para alcanzar la satisfacción y cubrir las necesidades del cliente al entregar un producto de calidad.

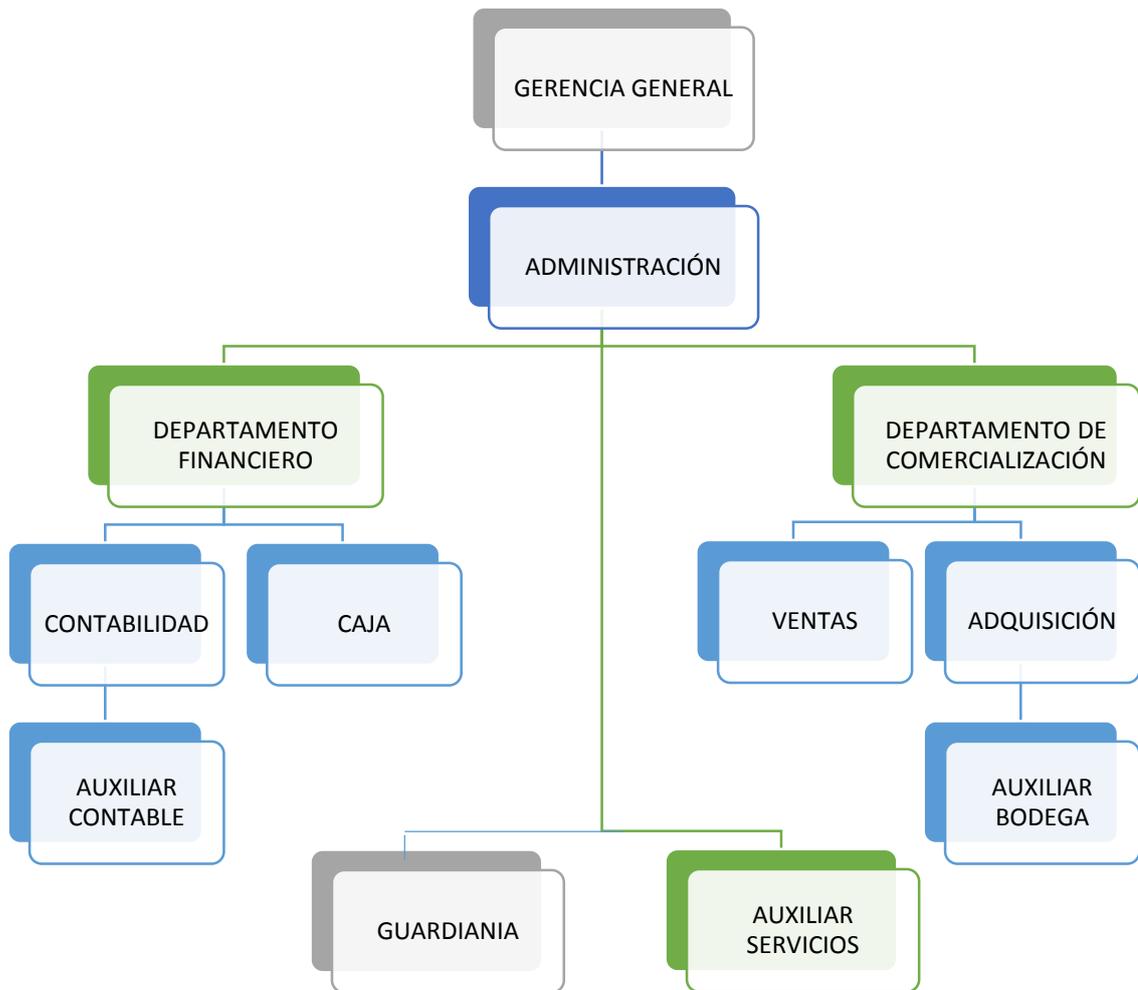
3.6. Objetivos

- Implementar y desarrollar mecanismos necesarios que aseguren ampliar el mercado y las utilidades de la empresa con mayor eficiencia.
- Mantener un ambiente de trabajo adecuado propiciando el trabajo en equipo y manteniendo un ambiente laboral de confianza y adecuado.
- Ofrecer un producto y servicio de calidad a un precio correcto y en el momento que el cliente lo solicita.
- Generar una mejora continua dentro de la empresa.
- Cumplir los compromisos con nuestros clientes, empleados, proveedores e instituciones financieras.
- Asegurar con disciplina el crecimiento deseado.
- Garantizar una atención personalizada, respetuosa y óptima que permita una efectividad en los negocios.
- Implementar y mantener estrategias que propicien calidad de vida laboral, bienestar y salud en el trabajo que permitan el desarrollo dentro de la organización.

3.7. Organigrama Estructural

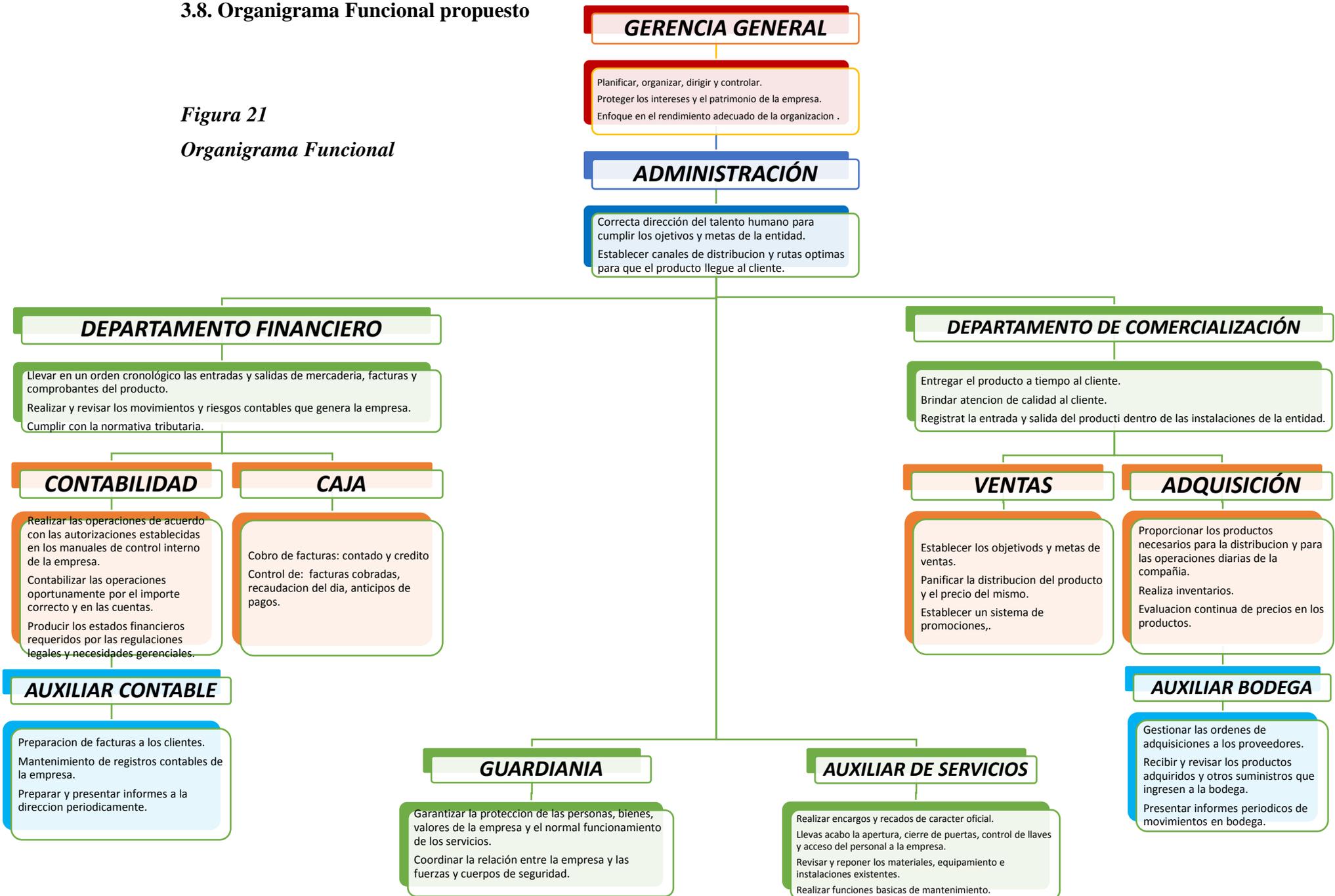
Figura 20

Organigrama estructural



3.8. Organigrama Funcional propuesto

Figura 21
Organigrama Funcional



3.9. Manual de Funciones

A continuación, se presenta las funciones de cada uno de los cargos que existe en la distribuidora Santa Anita del Carmen.

3.9.1. Gerente

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO</u> : Gerente	<u>REPORTA A</u> : Ninguno
<u>NIVEL</u> : Ejecutivo	
OBJETIVO	
Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar, controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas, financieras de la empresa, así como también resolver los asuntos que requieran si intervención de acuerdo a sus facultades.	
MISIÓN	
Establecer normas para el cumplimiento eficiente de las funciones y el desempeño exitoso de la organización, a más de dirigir, supervisar, evaluar y controlar la gestión de comercialización de la Distribuidora Santa Anita del Carmen con el fin de cumplir con los lineamientos señalados.	

FUNCIONES

- Planificar estratégicamente las actividades de la Distribuidora Santa Anita de Carmen.
- Fijar y modificar las políticas, normas y los objetivos de la organización para el desarrollo y crecimiento empresarial acorde con lo que estipula y determina la ley.
- Ser proactivo y armonizar el equipo de trabajo para un mejor rendimiento y ambiente laboral.
- Tomar las decisiones eficiente y eficazmente dentro de la organización.
- Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas dentro de la institución.
- Ejecutar eficientemente el plan de negocios.
- Realizar las contrataciones de personal en base a una estricta selección.
- Dirigir las relaciones laborales, con facultad para delegar funciones teniendo en cuenta el número de personas que conforman la entidad.
- Realizar todas las gestiones y trámites necesarios para el desarrollo adecuado de la empresa.

COMPETENCIAS

- Pensamiento crítico.
- Comunicación.
- Creatividad.
- Autocontrol.
- Iniciativa.
- Intuición.
- Capacidad de planificar.
- Capacidad de negociación.

- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Planeación y administración de proyectos.
- Recopilación y análisis de la información y solución de problemas.
- Manejo de equipos de trabajo.
- Acción estratégica.
- Manejo de relaciones interpersonales.

PERFIL

ESTUDIOS: tercer nivel, postgrado

TÍTULO: Ingeniero Comercial o afines en economía, contabilidad

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: comercialización y ventas, marketing, informática.

EXPERIENCIA: Tres años o más de ocupar un cargo a fin o gerencial.

CAPACITACIÓN: Manejo de talento humano, relaciones laborales, tributación, liderazgo y otros relacionados.

3.9.2. Administrador

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO:</u> Administrador	<u>REPORTA A:</u> Gerente
<u>NIVEL:</u> Ejecutivo	
OBJETIVO	
Planear, organizar, dirigir y controlar los procesos institucionales, tanto administrativos como de producción, siendo capaces de actuar como agentes de cambio, a través del diseño, innovación y dirección dentro de la organización, sensible a las demandas sociales y oportunidades del entorno.	
MISIÓN	
Llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales, siendo un enlace entre la dirección y el personal manejando un adecuado ambiente laboral, encontrando soluciones a los problemas que puedan presentarse, la cuales cumplirán con las demandas tanto del personal como de la administración, manejando adecuadamente los recursos institucionales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registro y control administrativo de las actividades financieras, administrativas, de procesos y archivos de la empresa. • Elaborar y analizar cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos. 	

- Integrar los procesos gerenciales, de administración, de innovación a las estrategias planteadas por la organización para lograr una mayor competitividad en el mercado.
- Tomar las decisiones eficiente y eficazmente dentro de la organización.
- Conducir a la organización hacia la consecución de sus objetivos mediante un esfuerzo coordinado, trabajo en equipo y un espíritu emprendedor.
- Establecer un sistema de control interno que provea seguridad en cuanto a la utilización de los bienes y la correcta ejecución de las actividades del talento humano de la empresa.
- Ejecutar eficientemente el plan de negocios.
- Aprobar la adquisición de bienes y prestación de servicios previa presentación de un requerimiento y aprobación del gerente.
- Analizar e interpretar información financiera y económica para la toma de decisiones dentro de la organización.
- Ser un agente de cambio con la habilidad de potenciar el capital humano para la solución de los problemas y la toma de decisiones que la organización puede afrontar.
- Diseñar estrategias de marketing, en base al análisis de información interna y del entorno global que aseguren el éxito de la comercialización de sus productos.

COMPETENCIAS

- Conocimiento de las necesidades de su personal.
- Integridad.
- Aprendizaje continuo.
- Comunicación efectiva.
- Habilidades interpersonales.
- Creatividad.
- Fundamentos de la cadena de suministro, producto o servicio.
- Fundamentos de la Administración / Gestión de empresas.
- Resolución de problemas y toma de decisiones.

- Trabajo en equipo.
- Enfoque en el cliente.
- Aplicación de estrategias.
- Mejora de procesos.
- Planeación, dirección, organización y control.
- Gestión de proyectos.
- Gestión de riesgos.
- Localización de las instalaciones.
- Distribución.
- Almacenamiento.
- Logística.
- Gestión de relaciones con proveedores y clientes.

5.PERFIL

ESTUDIOS: Tercer nivel, Postgrado

TÍTULO: Ingeniero Comercial o afines en economía, contabilidad

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: comercialización y ventas, marketing, contabilidad, economía, informática, finanzas, áreas legales.

EXPERIENCIA: Tres años o más de ocupar un cargo a fin o gerencial.

CAPACITACIÓN: Manejo de talento humano, relaciones laborales, tributación, liderazgo, gerencia, comunicación laboral, comercio y otros relacionados.

3.9.3. Contador

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO</u> : Contador	<u>REPORTA A</u> : Administrador
<u>NIVEL</u> : Administrativo	
OBJETIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear estrategias que me permitan mantener un buen orden tanto en los egresos como en los ingresos en la compañía lo cual daría como resultado un aumento de producción. • Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa. 	
MISIÓN	
<p>Llevar a cabo un manejo adecuado y controlado acerca de los movimientos contables, financieros, presupuestos y fondos que se conmaneja en la institución gestionando la transparencia de la las actividades que se realizan, lo que permita verificar el movimiento económico financiero de la Distribuidora Santa Anita del Carmen, de conformidad a las normas, procedimientos y disposiciones contables legales.</p>	
FUNCIONES	

- Registrar los ingresos y egresos emitidos en la distribuidora Santa Anita del Carmen.
- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de la distribuidora, teniendo en cuenta el plan de cuentas establecido.
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios para el desarrollo adecuado de sus actividades.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la distribuidora y entregar mensualmente al gerente un balance de comprobación.
- Organizar y mantener actualizado el archivo contable de la documentación de las operaciones financieras y registros correspondientes.
- Elaborar estados financieros, pagos que deba realizar la distribuidora y demás rubros relacionados con las operaciones financieras.
- Mantener actualizado el registro del movimiento de las cuentas bancarias.
- Ejecutar eficientemente el plan de negocios.
- Aprobar la adquisición de bienes y prestación de servicios previa presentación de un requerimiento y aprobación del gerente.
- Analizar e interpretar información financiera y económica para la toma de decisiones dentro de la organización.
- Realizar todas las gestiones referentes y solicitadas por el Servicio de Rentas Internas y demás trámites contables establecidos por la ley.

COMPETENCIAS

- Vocación e interés por la contabilidad.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Interés por la investigación.
- Capacidad de cuestionamiento y crítica.
- Búsqueda constante de la superación.
- Disposición para el trabajo en equipo.
- Capacidad para el trabajo bajo presión.

- Honestidad.
- Honradez.
- Fidelidad.
- Integridad.
- Confidencialidad.
- Colaboración.
- Independencia.
- Respeto.
- Agilidad de pensamiento.
- Habilidad para negociar.
- Capacidad de retención.
- Responsabilidad y compromiso social.
- Capacidad de organización.
- Desempeño con ética.

PERFIL

ESTUDIOS: Tercer nivel, Postgrado

TÍTULO: Contabilidad y Auditoría CPA.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Normas de Contabilidad, Tributación, comercialización y ventas, economía, informática, finanzas, áreas legales.

EXPERIENCIA: Tres años o más de ocupar un cargo a fin.

CAPACITACIÓN: Habilidades cuantitativas y financieras, relaciones laborales, tributación, comunicación laboral, comercio y otros relacionados.

3.9.4. Auxiliar Contable

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
CARGO: Auxiliar Contable	REPORTA A: Contador, Administrador
NIVEL: Operativo	
OBJETIVO	
Efectuar asientos contables de las diferentes cuentas que se emitan en la Distribuidora Santa Anita del Carmen, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la institución.	
MISIÓN	
Apoyar la gestión Contable y Financiera de la institución, de acuerdo con los estándares y criterios profesionales exigibles a los niveles de responsabilidad, para garantizar la efectividad dentro de los procesos contables, de los costos incurridos y de los movimientos financieros que se ejecuten en la Distribuidora.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar los ingresos y egresos emitidos en la distribuidora Santa Anita del Carmen. • Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la distribuidora y entregar mensualmente al gerente y al contador un balance de comprobación. 	

- Organizar y mantener actualizado el archivo contable de la documentación de las operaciones financieras y registros correspondientes.
- Elaborar estados financieros, pagos que deba realizar la distribuidora y demás rubros relacionados con las operaciones financieras.
- Mantener actualizado el registro del movimiento de las cuentas bancarias.
- Revisar y verificar datos emitidos en cuanto a las transacciones realizadas en la distribuidora.
- Participar en los inventarios que se realizan en la empresa identificando claramente ubicación y cantidades reales existentes.

COMPETENCIAS

- Vocación e interés por la contabilidad.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Interés por la investigación.
- Capacidad de cuestionamiento y crítica.
- Búsqueda constante de la superación.
- Disposición para el trabajo en equipo.
- Capacidad para el trabajo bajo presión.
- Honestidad.
- Honradez.
- Fidelidad.
- Integridad.
- Confidencialidad.
- Colaboración.
- Independencia.
- Respeto.
- Agilidad de pensamiento.
- Habilidad para negociar.
- Capacidad de retención.

- Responsabilidad y compromiso social.
- Capacidad de organización.
- Desempeño con ética.

PERFIL

ESTUDIOS: Tercer nivel, Postgrado

TÍTULO: Contabilidad y Auditoría CPA.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Normas de Contabilidad, Tributación, comercialización y ventas, economía, informática, finanzas, áreas legales.

EXPERIENCIA: Tres años o más de ocupar un cargo a fin.

CAPACITACIÓN: Habilidades cuantitativas y financieras, relaciones laborales, tributación, comunicación laboral, comercio y otros relacionados.

3.9.5. Cajera

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO</u> : Cajera	<u>REPORTA A</u> : Administrador
<u>NIVEL</u> : Operativo	
OBJETIVO	
Garantizar la operación de la unidad de caja, efectuando las actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor a fin de lograr recaudación de ingresos a la distribuidora.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender amablemente y cordialmente a los usuarios que ingresan al punto de pago. • Verificar al inicio y cierre del día, los dineros en caja. • Registrar diariamente las diferencias reflejadas en los cierres diarios (faltantes, sobrantes, y gastos que se vayan generando) e informar cualquier novedad que se presente. • Preparar consignaciones bancarias. • Suministrar a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja. • Registrar las salidas de los productos. • Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad establecida con la organización. • Mantener en el orden el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía. 	

COMPETENCIAS

- Comunicación efectiva.
- Trabajo en equipo.
- Disposición de aprendizaje.
- Manejo de la información.
- Adaptabilidad.
- Perseverancia.
- Vitalidad.
- Tolerancia.
- Iniciativa.
- Orientación.
- Compromiso.
- Confidencialidad.
- Responsabilidad.
- Concentración.
- Agilidad mental.
- Destreza en el conteo.
- Calidad integral.
- Servicio al cliente.
- Facilidad numérica.
- Concentración.

PERFIL

ESTUDIOS: Bachiller, tecnólogo o estar cruzando universidad en carreras afines en contabilidad.

TÍTULO: Bachiller en Contabilidad.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Comercialización y ventas, economía, informática, finanzas, administración.

EXPERIENCIA: 6 meses o más de ocupar un cargo a fin.

CAPACITACIÓN: Habilidades cuantitativas y financieras, relaciones laborales, comercio y otros relacionados.

3.9.6. Vendedor

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO:</u> Vendedor	<u>REPORTA A:</u> Administrador
<u>NIVEL:</u> Operativo	
OBJETIVO	
<p>Establecer un nexo entre el cliente y la empresa para así contribuir a dar soluciones a posibles problemas que pueden presentarse en su área, administrando su territorio y zona de ventas de manera adecuada, integrándose a las actividades de mercadotecnia de la empresa.</p>	
MISIÓN	
<p>Ayudar a los clientes a que puedan tomar buenas decisiones en el corto, mediano o largo plazo en el que se realice las ventas. No solo buscando la satisfacción momentánea, si no también logrando su éxito, en la manera que pueda ayudar a los clientes, jefes, compañeros, equipo de trabajo a alcanzar las metas planteadas dentro de la organización.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los beneficios y características de cada uno de los productos. • Realizar demostraciones del producto. • Proporcionar un trato educado, atento y cercano al cliente. • Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales. 	

- Evaluar nuevos usos y necesidades de consumo de los clientes activos que mantiene la organización.
- Realizar un seguimiento de consumo por cada cliente que forma parte de la distribuidora Santa Anita del Carmen.
- Preparar y detallar pronósticos de venta.
- Programar el trabajo en el área anticipando objetivos y metas para alcanzar su cumplimiento.
- Vender todos los productos que la empresa haya establecido.
- Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones establecidos por la empresa.
- Implementar formularios y procedimientos para registrar las operaciones de venta.
- Concurrir a reuniones de trabajo en las que fuera convocado.
- Controlar la evolución del consumo de los clientes.
- Asesorar al cliente sobre la mejor forma de comprar y utilizar los productos de venta.
- Comunicar al cliente sobre precios y novedades presentadas en la distribuidora.
- Analizar e informar a la empresa de cómo operan comercialmente sus clientes.

COMPETENCIAS

- Actitud positiva.
- Motivación.
- Integridad.
- Creatividad.
- Proactividad.
- Adaptabilidad.
- Liderazgo.

- Auto desarrollo.
- Buena comunicación.
- Facilidad de palabra.
- Flexibilidad.
- Confiabilidad.
- Optimismo.
- Trabajo en equipo.
- Pensamiento conceptual.
- Pensamiento analítico.
- Investigación.
- Planificación.
- Empatía.
- Compromiso.
- Energía.
- Dinamismo.
- Paciencia.
- Responsabilidad.
- Honradez.

PERFIL

ESTUDIOS: Tercer nivel, tecnólogo.

TÍTULO: Ingeniería comercial, ingeniero en Mercadotecnia, Contabilidad y Auditoría CPA.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Estrategias de ventas, comercialización y ventas, economía, informática, finanzas, áreas legales, estudios de mercado, planificaciones estratégicas.

EXPERIENCIA: Un año o más de ocupar un cargo a fin.

CAPACITACIÓN: Relaciones laborales, comunicación laboral, comercio, estrategias de ventas, marketing y otros relacionados.

3.9.7. Encargado de abastecimiento

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO:</u> Encargado de Abastecimiento	<u>REPORTA A:</u> Administrador
<u>NIVEL:</u> Operativo	
OBJETIVO	
Adquirir los productos que entregan a la empresa los proveedores, controlar de acuerdo a los requerimientos, mantener vigilado y resguardado los productos adquiridos apoyando en labores de almacenamiento, orden y aseo debido.	
MISIÓN	
Ser responsable del control y seguridad de la calidad de los productos que se encuentran en almacenamiento, velando que se logre cumplir las metas establecidas dentro de la planificación, y que la distribuidora reúna las condiciones óptimas de abastecimiento.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y almacenaje de los productos requeridos para la distribuidora. • Codificar solicitudes de productos y recepción de productos. • Verificar la documentación directamente con el administrador. • Elaboración de guías de despacho, ventas y entregas a perchas dentro de la distribuidora. • Verificación y chequeos de la mercadería solicitada. • Realización de inventarios y control de mercadería. 	

- Mantener organizado y seleccionado según el tipo de producto.
- Registrar por secciones los productos.
- Tener en cuenta las normas de seguridad e integridad del personal.
- Mantener registros de ingresos y salidas de productos y de lo que permanece en bodegas.
- Mantener actualizados los archivos de existencias en bodega.
- Informar oportunamente a su jefe en caso de pérdidas en bodega.
- Controlar las deficiencias que se presenten durante la descarga del producto.
- Verificar la rotación adecuada del producto por fecha de vencimiento.

COMPETENCIAS

- Actitud positiva.
- Orientación al cliente.
- Buena comunicación.
- Adaptabilidad.
- Trabajo en equipo.
- Energía.
- Responsabilidad.
- Honradez.

PERFIL

ESTUDIOS: Tercer nivel, tecnólogo, estar cruzando la universidad.

TÍTULO: Ingeniería comercial, Ingeniero industrial.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Control de calidad, comercialización y ventas, economía, informática, estudios de mercado, planificaciones estratégicas.

EXPERIENCIA: Un año o más de ocupar un cargo a fin.

CAPACITACIÓN: Relaciones laborales, comunicación laboral, comercio, control de calidad, control de abastecimiento entre otros relacionados.

3.9.8. Auxiliar de bodega

<i>MANUAL DE FUNCIONES</i>	“SANTA ANITA DEL CARMEN”
<u>CARGO</u> : Auxiliar de Bodega	<u>REPORTA A</u> : Administrador, Jefe de abastecimiento
<u>NIVEL</u> : Operativo	
OBJETIVO	
Mantener el resguardo de los productos adquiridos por la Distribuidora Santa Anita del Carmen que ingresen a las bodegas para su venta y distribución.	
MISIÓN	
Velar por la calidad y el buen estado de los productos que ingresan a la bodega de la distribuidora, manteniendo un claro registro y control de existencias de productos, y el control de higiene y seguridad.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y almacenaje de los productos requeridos para la distribuidora. • Verificar la documentación directamente con el administrador. • Verificación y chequeos de la mercadería solicitada. • Realización de inventarios y control de mercadería. • Mantener organizado y seleccionado según el tipo de producto. • Registrar por secciones los productos. • Mantener higiene y aseo de la bodega en donde se encuentran los productos. • Tener en cuenta las normas de seguridad e integridad del personal. 	

- Mantener registros de ingresos y salidas de productos y de lo que permanece en bodegas.
- Mantener actualizados los archivos de existencias en bodega.
- Informar oportunamente a su jefe en caso de pérdidas en bodega.
- Controlar las deficiencias que se presenten durante la descarga del producto.
- Verificar la rotación adecuada del producto por fecha de vencimiento.
- Despachar en el tiempo indicado los productos.
- Distribuir adecuadamente el producto para mantener la eficiencia en el espacio físico de la distribuidora.
- Clasificar el producto almacenado por familias.
- Resolver imprevistos en la atención al cliente.

COMPETENCIAS

- Actitud positiva.
- Trabajo bajo presión.
- Orientación al cliente.
- Buena comunicación.
- Adaptabilidad.
- Trabajo en equipo.
- Energía.
- Responsabilidad.
- Honradez.

PERFIL

ESTUDIOS: Tercer nivel, tecnólogo, estar cruzando universidad.

TÍTULO: Ingeniería comercial, Ingeniero industrial.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Control de calidad, comercialización y ventas, economía, informática, estudios de mercado, planificaciones estratégicas.

EXPERIENCIA: Un año o más de ocupar un cargo a fin.

CAPACITACIÓN: Relaciones laborales, comunicación laboral, comercio, control de calidad, control de abastecimiento entre otros relacionados.

3.9.9. Auxiliar de Servicios

<p><i>MANUAL DE FUNCIONES</i></p>	<p>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</p>
<p><u>CARGO</u>: Auxiliar de Servicios</p>	<p><u>REPORTA A</u>: Administrador</p>
<p><u>NIVEL</u>: Operativo</p>	
<p>MISIÓN</p>	
<p>Contribuir a la conservación de la calidad y la excelente imagen de las instalaciones de la empresa, para un mejor ambiente, y una buena impresión para los clientes enfocando seguridad, en cuanto a la conservación adecuada de los productos.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encargos y recados por parte de su jefe inmediato. • Llevar acabo la apertura y cierre de puertas de la distribuidora y en cuanto al control de las llaves. • Revisar y reponer si es necesario los materiales y equipamientos en la institución. • Realizar el suministro, traslado, montaje del material, mobiliario y equipamiento dentro de las instalaciones. • Conocer, controlar y mantener el adecuado estado de las instalaciones de la distribuidora. • Realizar funciones básicas de mantenimiento. 	

- Realizar sugerencias para la mejora del funcionamiento y la calidad de los servicios que presta la distribuidora.
- Mantener una presentación adecuada de la distribuidora.

COMPETENCIAS

- Actitud positiva.
- Trabajo en equipo
- Buena comunicación.
- Adaptabilidad.
- Manejo de información
- Tolerancia.
- Energía.
- Responsabilidad.
- Honradez.
- Confidencialidad.

PERFIL

ESTUDIOS: Primaria, Bachiller

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Control de calidad, informática, relaciones laborales.

EXPERIENCIA: Conocimientos en servicios generales

3.9.10. Guardianía

<p><i>MANUAL DE FUNCIONES</i></p>	<p>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</p>
<p><u>CARGO</u>: Guardia</p>	<p><u>REPORTA A</u>: Administrador</p>
<p><u>NIVEL</u>: Operativo</p>	
<p>MISIÓN</p>	
<p>Prevenir cualquier acción que atente o ponga en peligro la integridad y el bienestar de los trabajadores, clientes, así como también precautelar el control de los bienes que se encuentran en la distribuidora, brindar información en caso de ser necesario y asistir o socorrer en caso de emergencia.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser puntual al momento de tomar su turno. • Garantizar confidencialidad en todas las tareas impartidas por sus superiores. • Cumplir a cabalidad las órdenes establecidas. • Mantener el orden y la seguridad dentro y fuera de las instalaciones. • Velar por la seguridad de las instalaciones y bienes que se encuentran en la Distribuidora. • Tener su uniforme o vestimenta impecable. • En caso de portar armas, mantener cuidado y estar correctamente asegurados. • Tener un trato adecuado con los trabajadores y sus jefes inmediatos 	

COMPETENCIAS

- Agilidad.
- Fuerza física.
- Actitud positiva.
- Equilibrio mental.
- Manejo emocional.
- Trabajo en equipo
- Buena comunicación.
- Adaptabilidad.
- Tolerancia.
- Energía.
- Responsabilidad.
- Honradez.
- Confidencialidad.

PERFIL

ESTUDIOS: Primaria, Bachiller

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: Sistemas de seguridad, informática, relaciones laborales.

EXPERIENCIA: 6 meses de ocupar un cargo de seguridad.

3.10. Manual de procesos

A continuación, se presenta manuales de procesos el cual sirve como apoyo para el adecuado manejo de la empresa dentro de sus tres principales procesos: Adquisición, almacenamiento, venta.

3.10.1. Proceso de adquisición

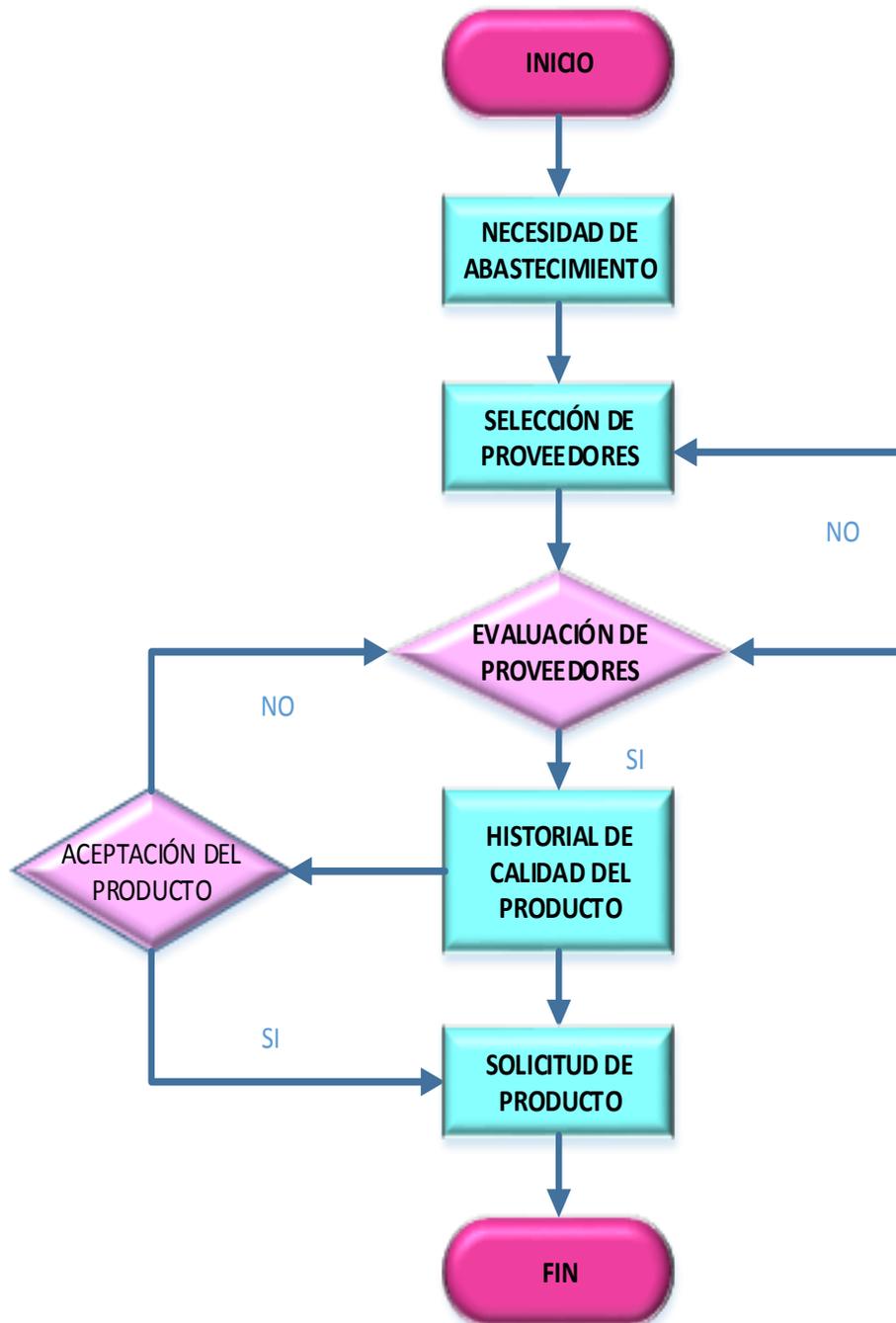
1. Selección de proveedores

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Adquisición	
<u>SUB PROCESO:</u>	Selección de proveedores	
OBJETIVO		
Asegurar la calidad de los productos solicitados, señalando la selección adecuada del proveedor indicado para la solicitud del producto.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Necesidad de abastecimiento de productos dentro de la distribuidora.	Administrador
2	Selección de proveedor según el requerimiento y tipo de producto.	Administrador, Gerente
3	Evaluación de proveedores	Administrador

4	Control de historial de productos según el proveedor.	Administrador
5	Solicitud del pedido requerido.	Administrador

Figura 22

Selección de proveedores

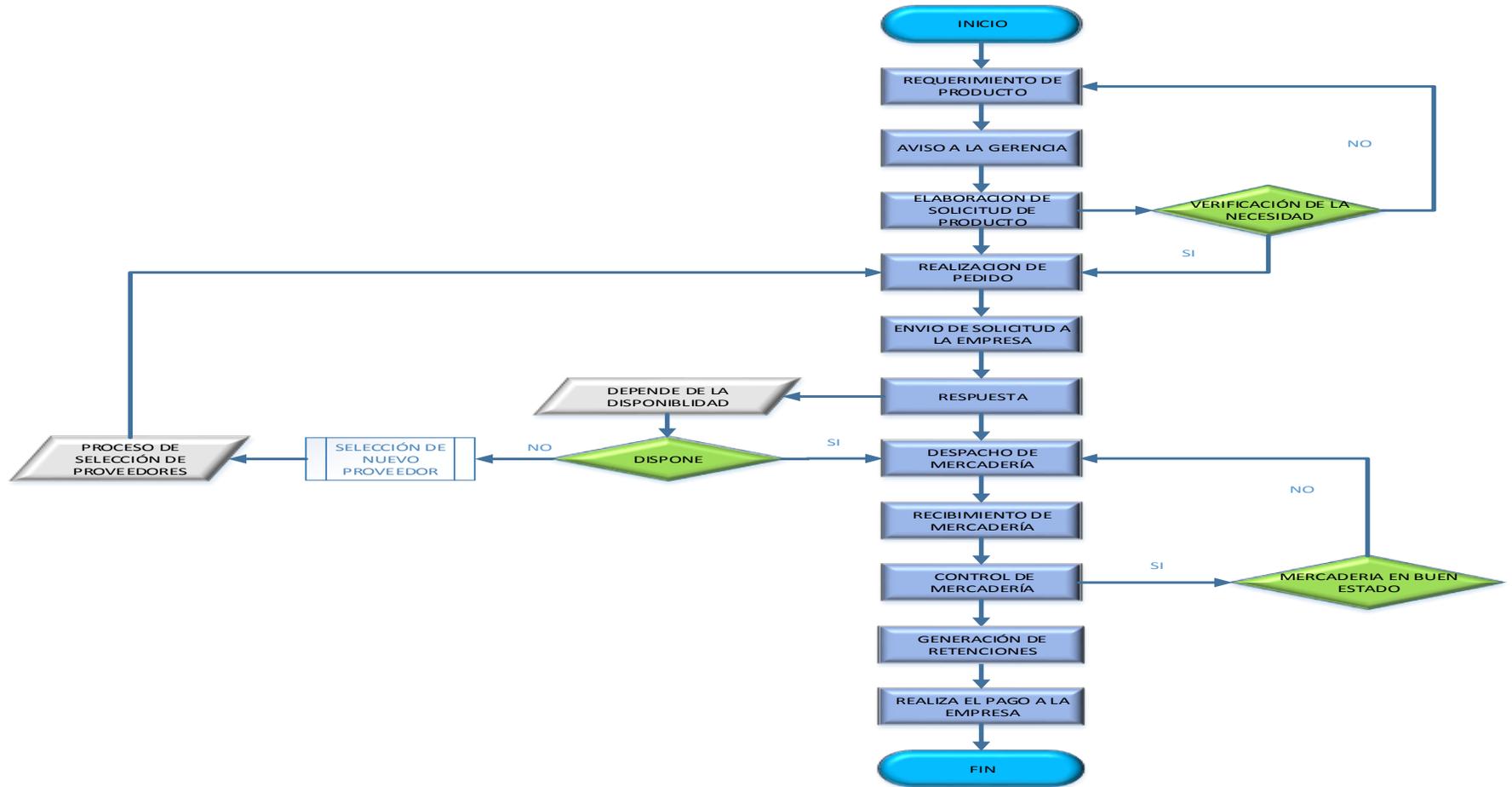


2. Pedido de productos

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Adquisición	
<u>SUB PROCESO:</u>	Pedido de productos	
OBJETIVO		
Realizar la solicitud de pedido de producto según la necesidad y el requerimiento que tenga la Distribuidora para abastecer su bodega y satisfacer las necesidades y requerimientos de sus clientes.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Requerimiento de productos para el abastecimiento de productos en la bodega de la distribuidora.	Administrador, responsable de abastecimiento.
2	Aviso a la gerencia sobre la necesidad de abastecimiento.	Administrador, Gerente
3	Control de pedido	Gerente
4	Realización de pedido al proveedor seleccionado según el tipo de producto.	Administrador, Gerente
5	Enviar un correo electrónico a la empresa que se solicitó el producto al jefe de venta y bodeguero acerca de su pedido.	Administrador
6	La cantidad del pedido depende de la disponibilidad de producto que tenga la empresa solicitada.	Empresa a la que se le solicitó el producto.

7	Respuesta por parte de la empresa que se le realizo el pedido de los productos	Proveedor
8	Despacho de mercadería del producto desde la empresa a la que se solicitó el producto.	Empresa a la que se le solicito el producto.
9	Recibimiento y control de la mercadería recibida en la distribuidora.	Administrador, responsable de abastecimiento.
10	Realización de retenciones	Contador
11	Pago de la mercadería obtenida	Administrador, contador

Figura 23
Pedido de productos



3.10.2. Proceso de almacenamiento

1. Recepción

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Almacenamiento	
<u>SUB PROCESO:</u>	Recepción	
OBJETIVO		
Mantener los productos adecuados y necesarios para el cumplimiento de los requerimientos y necesidades de cada uno de los clientes de la distribuidora Santa Anita del Carmen.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Recepción de productos	Administrador, encargado de abastecimiento
2	Control de que los productos adquiridos se encuentren en buen estado.	Encargado de abastecimiento, bodeguero
3	Evaluación de inventarios	Administrador
4	Registro de los productos adquiridos mediante el registro KARDEX	Bodeguero, contador
5	Organización por familia de cada uno de los productos en bodega.	Bodeguero
6	Organización de productos en percha	Bodeguero

Figura 24
Recepción

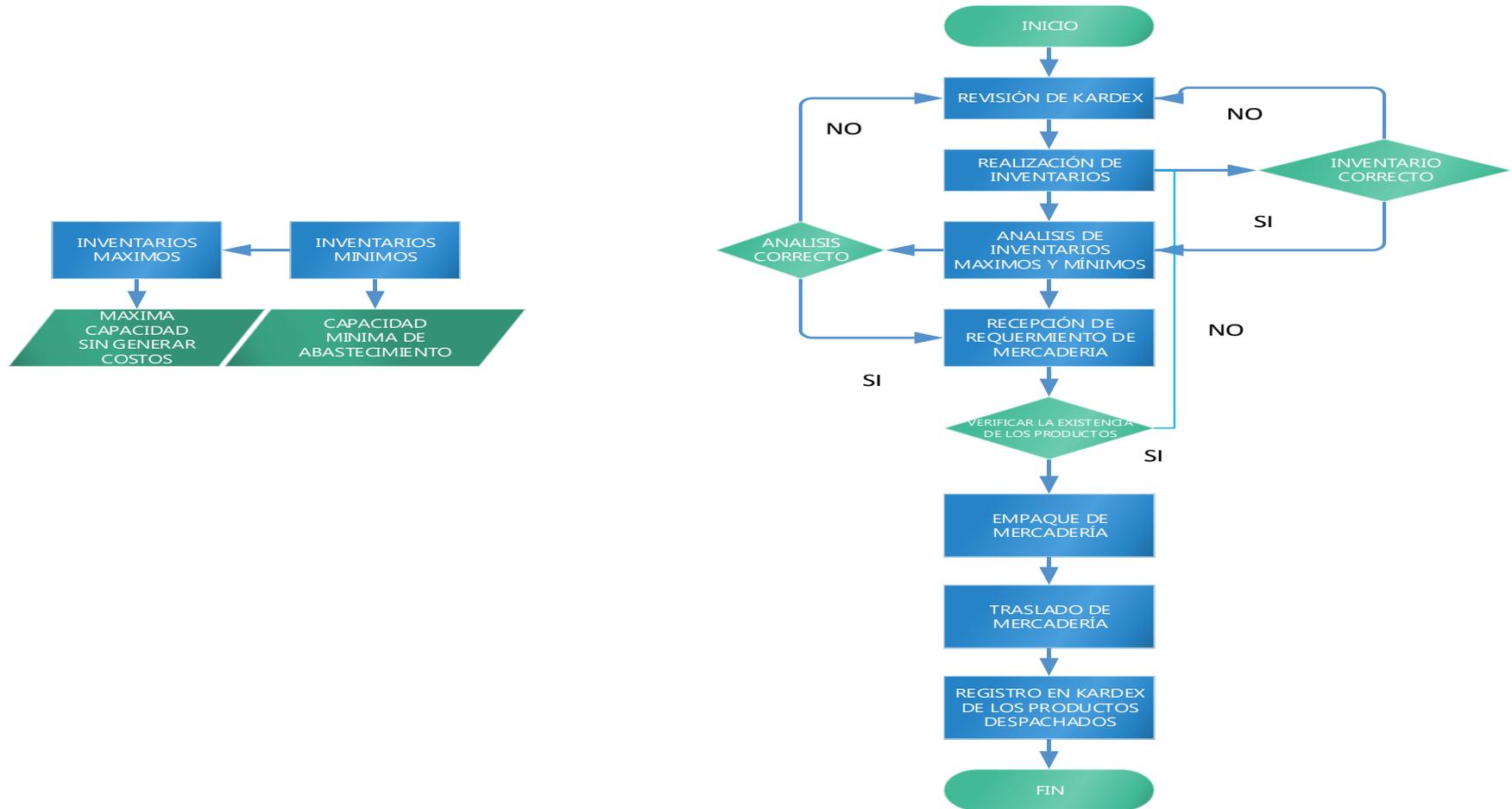


2. Control y requerimiento

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Almacenamiento	
<u>SUB PROCESO:</u>	Control y requerimiento	
OBJETIVO		
Generar controles dentro de bodega para mantener la capacidad de abastecimiento adecuada y los productos de calidad dentro de la distribuidora.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Revisión de registros KARDEX realizados en la adquisición de productos	Contador
2	Realización de inventarios generales	Bodeguero, administrador, contador
3	Análisis de inventarios máximos y mínimos.	Bodeguero, administrador, contador
4	Recepción de solicitud de requerimiento de mercadería.	Bodeguero
5	Verificar la existencia de los productos solicitados.	Bodeguero
6	Empaque de mercadería.	Bodeguero
7	Traslado de mercadería.	Bodeguero

8	Registro en KARDEX de los productos despachados de bodega.	Bodeguero, contador
---	--	---------------------

Figura 25
Control y requerimiento

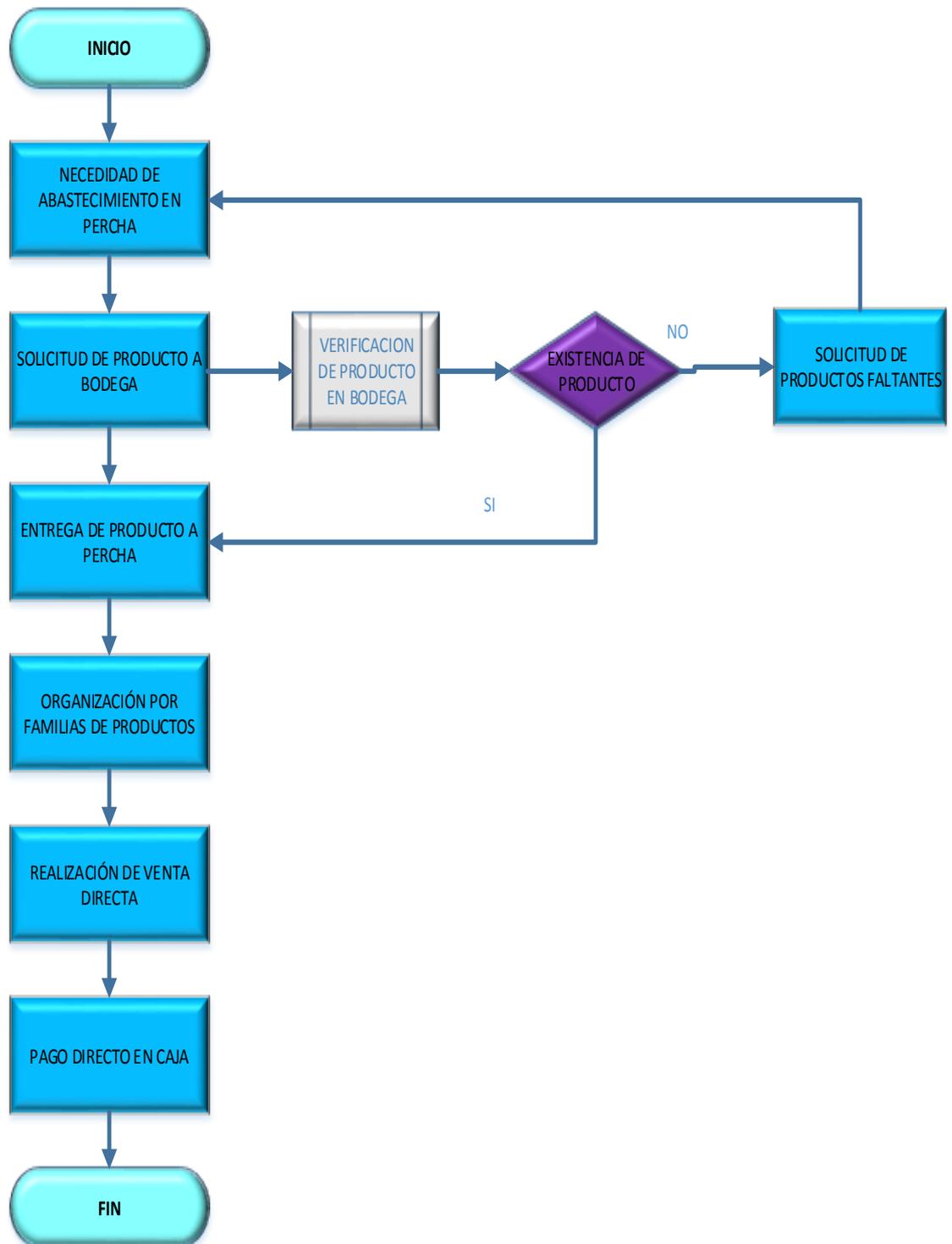


3.10.3. Proceso de venta

1. Venta directa (Perchas)

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Venta	
<u>SUB PROCESO:</u>	Percha	
OBJETIVO		
Abastecer de productos a perchas, para de esta manera beneficiar de una mejor manera al cliente, brindando toda clase de productos para cubrir sus necesidades.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Necesidad de abastecimiento de productos para percha.	Administrador, perchero
2	Solicitud de los productos requeridos a bodega para llenar la percha.	Administrador
3	Entrega de productos solicitados por parte de bodega a vendedores en percha.	Bodeguero
4	Organización por familia de cada uno de los productos para una mejor atención.	Percheros
5	Realización de venta directa a los clientes.	Vendedor, clientes
6	Pago en cajas por los productos adquiridos,	Cajeras, clientes

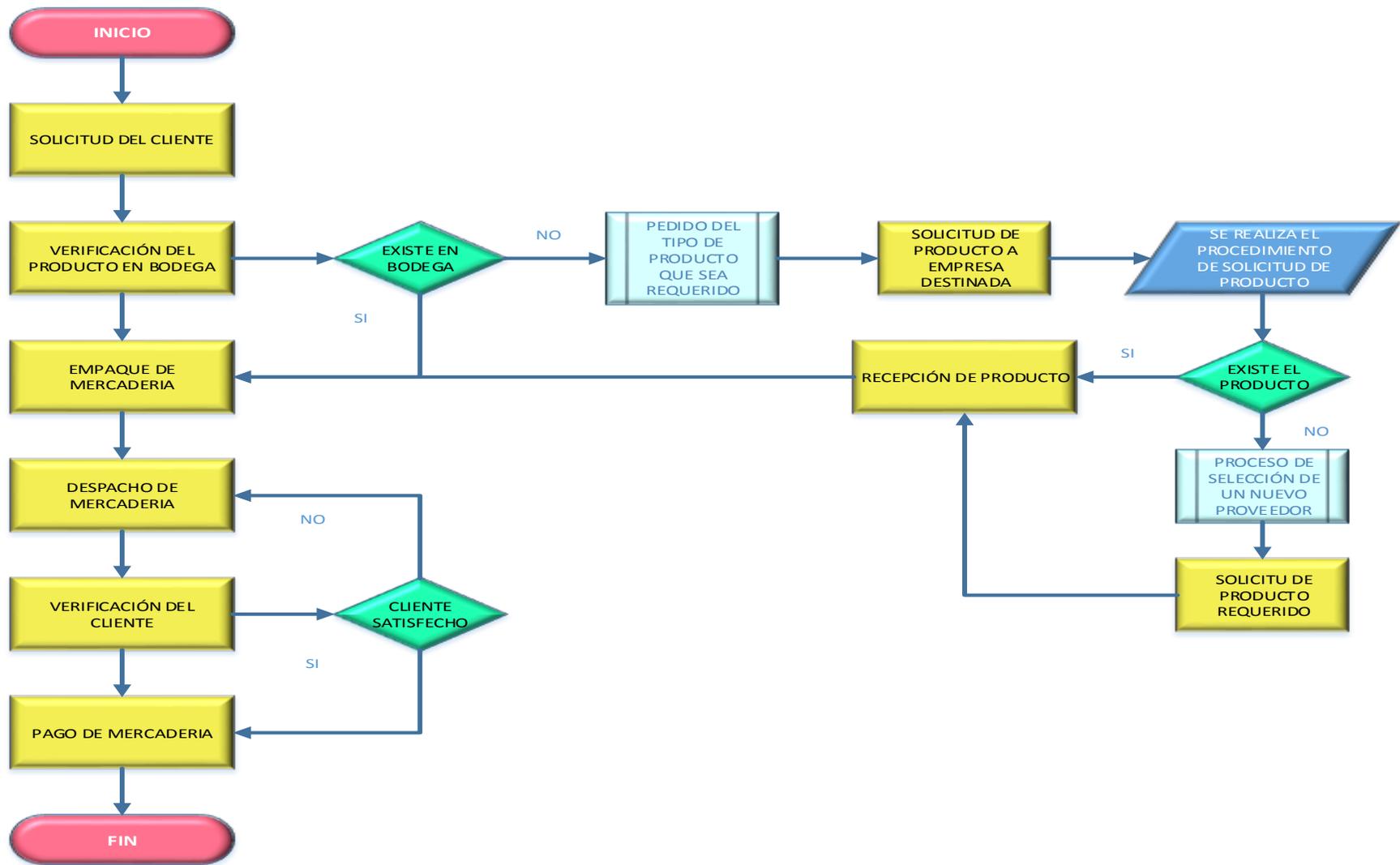
Figura 26
Percha



2. Distribución directa

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Venta	
<u>SUB PROCESO:</u>	Comercialización directa	
OBJETIVO		
Cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente, brindando productos de calidad al momento de distribuir y comercializar la mercadería, en grandes cantidades.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Solicitud de compras por parte del cliente a la distribuidora.	Cliente
2	Verificación de la existencia del producto solicitado por el cliente en la bodega de la distribuidora.	Administrador, bodeguero
3	En caso de no existir se realiza la solicitud de productos a los proveedores según la necesidad.	Administrador
4	Empaque de la mercadería solicitada	Bodeguero
5	Despacho de mercadería a los clientes	Administrador
6	Verificación y control de la mercadería despachada por parte de los clientes.	Cientes
7	Pago de la mercadería adquirida	Cientes, caja

Figura 27
Comercialización directa

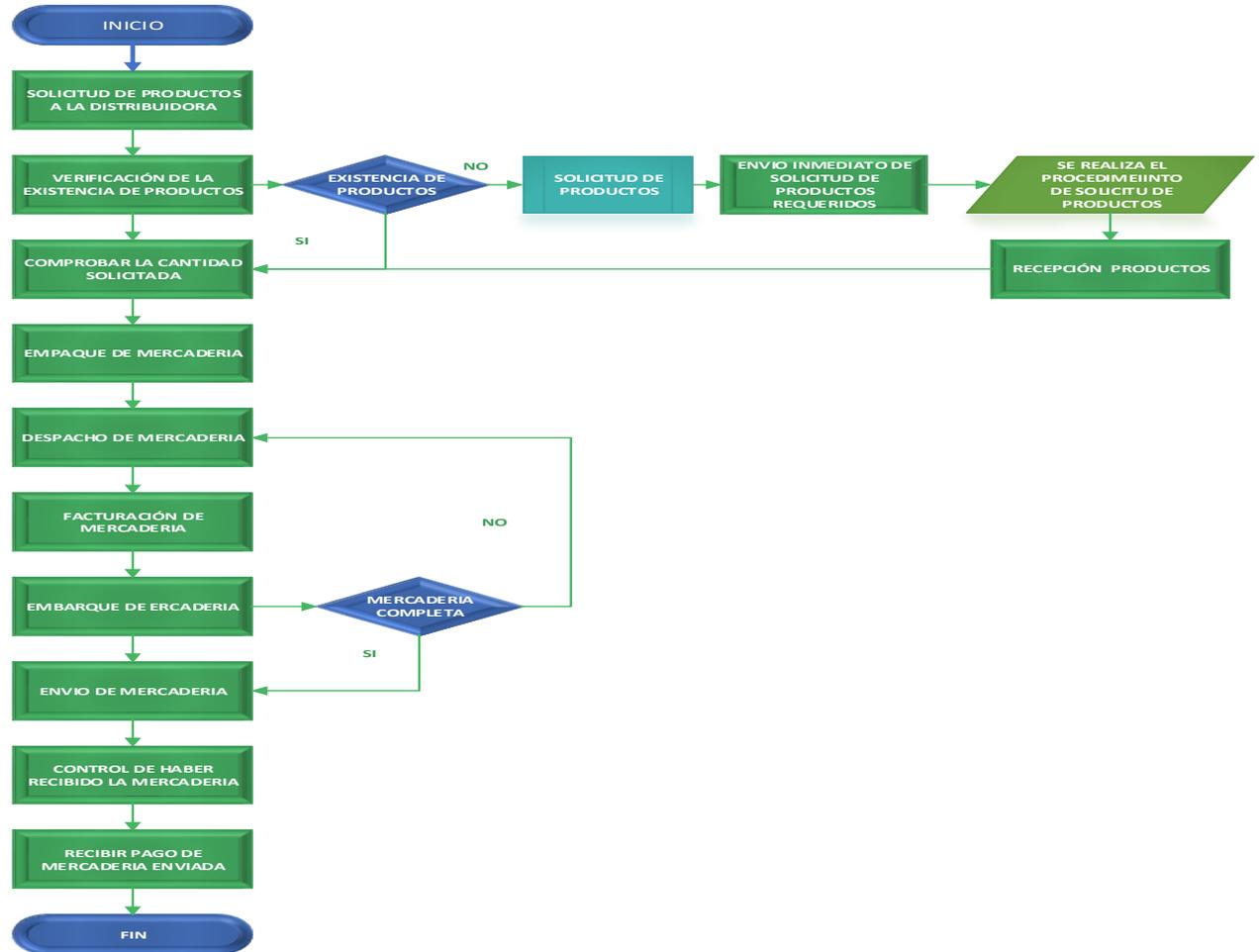


3. Distribución

<i>MANUAL DE PROCESOS</i>		
<i>“SANTA ANITA DEL CARMEN”</i>		
IDENTIFICACIÓN		
<u>PROCESO:</u>	Venta	
<u>SUB PROCESO:</u>	Distribución	
OBJETIVO		
Cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente, brindando productos de calidad al momento de distribuir y comercializar la mercadería.		
<i>Nro.</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>RESPONSABLE</i>
1	Solicitud de productos a la distribuidora por parte de clientes, que solicitan que la mercadería sea entregada en su punto.	Cliente
2	Verificación de la existencia del producto solicitado por el cliente en la bodega de la distribuidora.	Administrador, bodeguero
3	Comprobar la cantidad solicitada por parte de los clientes.	Bodeguero
4	En caso de no existir se realiza la solicitud de productos a los proveedores según la necesidad.	Administrador, bodeguero
5	Empaque de la mercadería solicitada	Bodeguero
6	Despacho de mercadería a los clientes	Administrador
7	Facturación de la mercadería enviada	Contador, administrador
8	Embarque de mercadería	Bodeguero
9	Envío de mercadería.	Administrador
10	Control de que se haya recibido la mercadería	Administrador

11	Recibimiento de pagos por parte de los clientes que hayan recibido la mercadería.	Gerente, administrador
----	---	------------------------

Figura 28
Distribución



CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

Dentro del presente capítulo se realizará un análisis detallado de los aspectos y resultados positivos y negativos de los impactos que genera la elaboración y aplicación de un manual de procesos y su estructura administrativa para la Distribuidora Santa Anita del Carmen.

Una vez implementado el presente proyecto generara una serie de impactos en la empresa tanto en el área administrativa como de comercialización, para lo cual se ha tomado en cuenta los más relevantes, estableciendo un rango de valoración de los niveles de impacto:

Tabla 19

Valoración de Impactos

VALOR	INTERPRETACIÓN
3	Impacto positivo alto
2	Impacto positivo medio
1	Impacto positivo bajo
0	No hay impacto
-3	Impacto negativo Alto
-2	Impacto negativo medio
-1	Impacto negativo bajo

Una vez establecida la valoración de los niveles de impacto, se procede a analizar cada uno de los impactos que generara la implantación del presente Manual

de Procesos y su Estructura Administrativa dentro de la distribuidora Santa Anita del Carmen.

4.1. Impacto Comercial

Tabla 20

Valoración impacto comercial

<u>INDICADORES</u>	<u>NIVEL DE IMPACTO</u>							<u>TOTAL</u>
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Ventas							x	3
Atención al cliente							x	3
Posicionamiento						x		2
TOTAL						2	6	8

Fuente: Investigación
Elaborado por: La autora

$$\text{Nivel de Impacto Comercial} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto Comercial} = \frac{8}{3}$$

Nivel de Impacto Comercial = 2,66 IMPACTO POSITIVO ALTO

4.1.1. Ventas

Las ventas tienen un impacto positivo alto, debido a que al desarrollar de manera más organizada cada una de las actividades y funciones que tiene cada trabajador mejoran las ventas y así el desarrollo de la empresa, mejorando notablemente sus ingresos y su crecimiento.

4.1.2. Atención al cliente

Atención al cliente tiene un impacto alto positivo ya que al contar con un personal que está enfocado en desarrollar correctamente sus actividades y al conocer que la prioridad para que una empresa prospere son los clientes, se brindara una atención adecuada y correcta presentado de manera ágil y oportuna los productos que se comercializa y se brindaría una comunicación acertada con los clientes aclarando cualquier duda o inconveniente que se presente con el cliente.

4.1.3. Posicionamiento

El posicionamiento mantiene un impacto positivo medio, ya que al desarrollarse la empresa de una mejor manera, genera que con la organización se mejore la competitividad, las ventas y de esta manera logra un mejor posicionamiento con la captación de nuevos clientes para la empresa, mejorando así su economía y su reconocimiento.

4.2. Impacto Social

Tabla 21

Valoración impacto social

<u>INDICADORES</u>	<u>NIVEL DE IMPACTO</u>							<u>TOTAL</u>
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Ambiente de trabajo							X	3
Servicio						X		2
Generación de empleo						X		2
TOTAL						4	3	7

Fuente: Investigación
Elaborado por: La autora

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{7}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto Social} = 2.33 \text{ IMPACTO POSITIVO MEDIO}$$

4.2.1. Ambiente de trabajo

El indicador ambiente de trabajo tiene un impacto alto positivo, ya que al contar con una mejor organización dentro de la empresa, las actividades que cada trabajador desempeña se las desarrollaran de mejor manera, evidenciando un mayor rendimiento tanto individual como colectivo entre trabajadores, generando así un ambiente de armonía el cual les permita ver a los trabajadores una oportunidad de desarrollo y de mejora dentro de la distribuidora.

4.2.2. Servicio

El servicio tiene un impacto positivo medio, ya que al establecer dicho proyecto y con las normas establecidas dentro de la distribuidora permite que el personal tenga conocimientos acerca de cuándo y cómo debe desarrollar las actividades designadas de manera correcta, generando un servicio más eficiente tanto para los clientes internos como externos.

4.2.3. Generación de empleo

La generación de empleo tiene un impacto positivo medio, ya que una organización bien estructurada y que posee detalladamente cada una de sus

funciones y sus respectivos puestos de trabajo logrará abrir nuevas plazas de empleo dentro de la distribuidora, lo cual es una oportunidad para la comunidad para obtener un puesto de trabajo y un ingreso para su sustento diario.

4.3. Impacto Económico

Tabla 22

Valoración impacto económico

<u>INDICADORES</u>	<u>NIVEL DE IMPACTO</u>							<u>TOTAL</u>
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mayor competitividad							X	3
Optimización de recursos							X	3
Mayores ingresos							X	3
TOTAL							9	9

Fuente: Investigación |
Elaborado por: La autora

$$\text{Nivel de Impacto económico} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto económico} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto Económico} = 3 \text{ IMPACTO POSITIVO ALTO}$$

4.3.1. Mayor competitividad

Mayor competitividad tiene un impacto alto positivo, en vista que si el personal realiza su trabajo bajo los parámetros y lo establecido en el presente manual la distribuidora lograra cumplir los objetivos en un tiempo menor al establecido y generando así menos gastos y logrando mayores ingresos, ganando de esta manera ventajas competitivas dentro de su mercado.

TOTAL	2	6	8
--------------	---	---	---

Fuente: Investigación
Elaborado por: La autora

$$\text{Nivel de Impacto General} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto general} = \frac{8}{3}$$

Nivel de Impacto General = 2.66 IMPACTO POSITIVO ALTO

En general el análisis presentado de los impactos, nos permiten verificar que tanto en lo comercial, lo social y lo económico nos dio un impacto positivo alto ya que afectan de manera directa a la organización de la distribuidora.

Al señalar el impacto comercial, se verá reflejado en mejorar el posicionamiento de la institución, logrando la captación de más clientes al conocer todos los trabajadores cada una de sus funciones y actividades que deben cumplir mejorando la atención a los clientes y de tal manera incrementando las ventas para la empresa.

Tomando en cuenta lo señalado con la implementación del manual tendremos un impacto social, ya que se mejorara las relaciones del personal tanto internamente y con los clientes brindando mejores atenciones, confianza y seguridad a cada uno de los integrantes internos y externos mejorando así el desarrollo organizacional.

Con la implementación del presente proyecto lograremos un impacto económico el cual permita la optimización de recursos y sobre todo la reducción significativa de los tiempos perdidos o tiempos muertos dentro de los procesos que

realiza la empresa, lo que permitirá tener un ahorro significativo en cuanto a gastos egresos y pérdidas económicas en la distribuidora.

CONCLUSIONES

- En el desarrollo del diagnóstico situacional realizado en la Distribuidora Santa Anita del Carmen, se verifica que la empresa no cuenta con un documento el cual guíe y facilite establecer la estructura organizacional, niveles de autoridad, las funciones que se deben cumplir dentro de cada puesto de trabajo y su intervención directa en los procesos que se realiza como distribuidora, por lo que se ve necesaria la implementación del manual propuesto.
- A través de esta investigación, se pudo verificar también que los trabajadores desconocen acerca de cómo se encuentra conformada la empresa, lo que ocasiona que dentro de los puestos de trabajo se no se desempeñe las funciones adecuadamente y se dé duplicidad de funciones a más de presentarse un desconocimiento del área o departamento al que pertenecen.
- Los trabajadores no reciben ningún tipo de capacitación en cuanto a las actividades en las que se van a desempeñar, lo cual afecta directamente al desempeño de cada uno de los mismos, dentro de sus funciones al no mantener una continua inducción en cuanto a su área de trabajo y el desempeño de sus funciones.
- El manual de procesos y su estructura administrativa es de relevante importancia y utilidad para la distribuidora Santa Anita del Carmen, ya que promoverá a un mejoramiento tanto en las actividades administrativas como operativas, con el fin de establecer prioridades en la optimización de recursos y generar información al personal acerca de los puestos de trabajo y el desempeño dentro de los procesos, fortaleciendo la comunicación entre el equipo de trabajo y así mejorar su desempeño.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Distribuidora Santa Anita del Carmen la implementación del presente manual de procesos y su estructura administrativa, lo cual será de gran beneficio para la institución, aportando a todo su recurso humano una guía con parámetros establecidos dentro de sus funciones y la importancia de cada puesto de trabajo dentro de sus procesos, para así conseguir el mejor desarrollo de la empresa.
- Socializar con el personal de la distribuidora la implementación en su estructura orgánica, dando a conocer sobre la importancia del mismo, también acerca de las funciones a desempeñar en cada puesto de trabajo y los procesos que se deben cumplir, lo que les permita garantizar a la empresa su aplicabilidad y su ejecución adecuada.
- Realizar capacitaciones al personal acerca de las funciones que debe cumplir y las responsabilidades en las cuales se encuentra inmerso tanto a los trabajadores que ingresan a la empresa como a los que ya se encuentran dentro de la misma, realizando un plan de capacitaciones el cual será de mucho beneficio tanto para los trabajadores como para la empresa.
- Aplicar el Manual de Procesos y su estructura Administrativa ya que genera una mejora dentro de los principales procesos de la entidad, mejora en la comunicación, mejora de desempeño, optimización de recursos y fortalecerá en cuanto a mantener informados adecuadamente a los trabajadores acerca de las actividades que se deben cumplir.

BIBLIOGRAFÍA

- ACERO, L. (2012). *Estrategias de Creación Empresarial*. Bogotá.
- Amstrong, G., & Klotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Arteaga, A. (2012). *Elementos de la administración*.
- BELIO, J., & SAINZ, A. (2011). *Claves para gestionar precio, producto y marca*. Madrid: Especial Directivos.
- Bernál, T. C., & Sierra, A. H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Quad Graphics.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Correa, F. (2009). *Administración*. Argentina: El Cid.
- De la Cruz Lablanca, I. (2015). *Gestión del equipo de trabajo del almacén*. España: Ministerio de Educación España.
- Fincowsky, F., & Benjamin. (2014). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Galindo, C. (2011). *Formulación y evaluación de planes de negocio*. Bogotá: Ediciones de la U.

- GALLARDO Hernandez, J. R. (2012). *Administración Estratégica*. México: Alfaomega.
- García, A. (2009). *Conceptos de organización industrial*. España: Reunidas.
- Gaya, C., Navas, R., & Pérez, M. (2013). *Técnicas de mejora de la calidad*. Madrid: Editorial UNED.
- GUBERN, M. (2011). *Políticas de producto*. La universidad virtual.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración*. En S. & Hernández, *Introducción a la Administración*. México: McGraw - Hill.
- Hernández, S., & Palaflox, G. (2012). *Administración Teoría Proceso Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad*. México: Mc Hill Interamericana Editores S.A.
- ISO9001. (2010). *Lineamientos para el desarrollo de Manuales de Calidad*. Madrid - España, México: Treintay cuatroava ed.
- Kellog, G. (2012). *Manuales Administrativos*.
- Koontz, H. (2009). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Madrid: McGraw-Hill.
- Louffat, E. (2012). *ADMINISTRACIÓN: Fundamentos del Proceso Administrativo*. México : Cengage Learning editores S.A.
- Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de Procesos (o Gestión por Procesos)*. España: B-EUMED.

- Mejía, B. (2009). *Gerencia de procesos para la organizcion y el control interno de empresas de salud*. Colombia: Ecoe ediciones.
- MUNCH, L. (2010). *Administración - Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos*. México: Pearson.
- Ortiz, C. (2009). *El control como fase del proceso Administrativo*. Argentina: El Cid Editor.
- Pavía Sanchez, I. (2012). *Organizacion empresarial y de recursos humanos*. España: ICEditorial.
- Pérez, C. E. (2013). *Las bases de la administración según Henry Fayol*. En C.E. Pérez, *TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN*. México D.F.: Limusa.
- Reyes, A. (2009). *Admiistración de Empresas*. En A. Reyes, *Administracion de Empresas: Primera Parte*. México: Limusa.
- Rodriguez, J. (2012). *Como elaborar y usar los manules administraivos*. México : Internacional Thompson Editores, S.A. de C.V. .
- Suárez, C. (2010). *Elementos de la Administración*. México: Temasilli.
- Tarodo Pisonero, C. (2014). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: RA-MA Editorial.
- Vargas, C. B. (2009). *La planificación estratégica en las organizaciones*. Argentina: El Cid.
- ZANDOVAL, L. (2010). *Lineamientos básicos para exportación*. Ibarra: s/e.

ZAPATA, S. P. (2011). *Contabilidad General* . McGraw-Hill.

Zaratiegui, J. R. (2012). *La Gestion por Procesos*.

LINKOGRAFÍA

Aiteco Consultores, SL. (17 de mayo de 2016). *Qué es un Diagrama de Flujo – Gestión de Procesos*. Obtenido de <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

Carreto, J. (19 de Mayo de 2016). *Introducción a la Administración*. Obtenido de <http://upointroadmon.blogspot.com/2007/07/caractersticas-de-la-administracin.html>

Cruz, C. J., & Jiménez, P. V. (19 de Mayo de 2016). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

INEC. (2010). *RESULTADOS DEL CENSO* . Obtenido de POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/imbabura.pdf>

Kellog, G. (19 de Mayo de 2010). *Archivos Administrativos e Intermedios*. Obtenido de <http://archivosadinterm-aaai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>

Manene, L. M. (02 de Febrero de 2012). *Luis Miguel Manene*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/02/20/marketing-introduccion-concepto-evoluciondefiniciones-y-tipos/>

Martinez, J. A. (30 de Mayo de 2014). *Marco Legal y Fiscal de la Empresa*.

Obtenido de <https://prezi.com/rlvqkxzaw-k/marco-legal-y-fiscal-de-la-empresa/>

Significados. (17 de Mayo de 2016). *Significado de objetivo* . Obtenido de

<http://www.significados.com/objetivo/>

A

N

E

X

O

S



ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE PROPIETARIA DE LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS SANTA ANITA DEL CARMEN, RESPECTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

OBJETIVO: Determinar los controles en los procesos que se realiza dentro de la distribuidora, para determinar los posibles problemas existentes en la distribuidora y de esta manera generar una ayuda dentro de varios aspectos, como en el desempeño de las actividades, identificación de puestos de trabajo y al mejorar la eficiencia y la efectividad dentro de sus procesos.

- 1.- ¿Cómo se constituyó la Distribuidora de Productos Santa Anita del Carmen?
- 2.- ¿Bajo qué parámetros legales se desarrolla la distribuidora?
- 3.- ¿La distribuidora cuenta con una estructura organizacional?
- 4.- ¿Qué procedimiento utiliza la empresa para la contratación de personal?
- 5.- ¿Cree que los empleados de la distribuidora tengan claro las funciones que deben desarrollar dentro de la empresa?
- 6.- ¿La distribuidora cuenta con un plan de capacitación?

7.- ¿la empresa maneja políticas, normas, reglamentos o procedimientos en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores?

8.- ¿Cómo determina la calidad en cuanto a la satisfacción de sus clientes?

9.- Puede describir los procesos más importantes de la distribuidora

10.- ¿Cuáles son los canales de distribución y comercialización que utiliza la distribuidora?

11.- ¿Considera que la infraestructura y el lugar de trabajo de la Distribuidora, son los adecuados para los procesos que se realizan?

12.- ¿Cree que es importante la creación de un manual de procesos y su estructura administrativa que sea una guía dentro de los controles de procesos y el desarrollo de funciones en cada uno de los puestos de trabajo dentro de la entidad?

ANEXO 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA
DISTRIBUIDORA SANTA ANITA DEL CARMEN.

OBJETIVO: “Determinar el desarrollo de las actividades y funciones en cada puesto de trabajo, y el control de los procesos dentro de la entidad”.

INSTRUCCIONES: Marque con una (X) la opción que desee seleccionar; la información proporcionada por usted es totalmente confidencial y de mucha importancia para el mejoramiento de la Distribuidora.

1. ¿Qué tiempo trabaja usted en la Distribuidora?

- a) 0 – 6 meses ()
- b) 6 – 11 meses ()
- c) Más de 1 año ()

2. ¿Cuándo ingreso a la Distribuidora le dieron una inducción acerca de las actividades que debe cumplir?

- a) SI ()
- b) NO ()

3. ¿La distribuidora está organizada según?

- a) Áreas ()
- b) Puestos de trabajo ()
- c) Departamentos ()
- d) Secciones ()

4. ¿Tiene claramente definidas las responsabilidades dentro de su puesto de trabajo?

- a) SI ()

- b) NO ()
- 5. ¿En alguna ocasión se ha dado duplicidad de funciones con algún compañero de trabajo?**
- a) SI ()
- b) NO ()
- 6. ¿Cómo cree que es la comunicación entre gerente a trabajador?**
- a) Excelente ()
- b) Buena ()
- c) Mala ()
- 7. ¿Ha recibido alguna clase de capacitación durante su periodo de trabajo?**
- a) SI ()
- b) NO ()
- 8. ¿Existe algún folleto en el cual especifique claramente cuáles son sus funciones?**
- a) SI ()
- b) NO ()
- 9. ¿La distribuidora le brinda las herramientas necesarias para el correcto desempeño de sus funciones?**
- a) SI ()
- b) NO ()
- 10. ¿Cree que la infraestructura y el ambiente de trabajo son los adecuados?**
- a) SI ()
- b) NO ()
- 11. ¿Cree usted que los clientes de la distribuidora están satisfechos con el servicio, la atención y con los productos que se comercializan?**
- a) Totalmente ()
- b) Poco ()
- c) Nada ()
- 12. A quien informa usted sus los resultados obtenidos en el día.**
-

FOTOGRAFIAS

