



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“RESTRUCTURACION DEL COMISARIATO EL AHORRO PARA
MEJORAR SU SISTEMA ADMINISTRATIVO**

AUTORA: MARIA MERCEDES MOROCHO FRANCO.

MILAGRO, ABRIL DEL 2013.

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de “**Reestructuración del Comisariato El Ahorro para mejorar su sistema administrativo**”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

INGENIERA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA - CPA

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por la Egresada:

María Mercedes Morocho Franco

C.I 0921765954

TUTOR

EC. EVELIN ARTEAGA A.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Egr. María Mercedes Morocho Franco, por medio de este documento, entrego el proyecto; **“Reestructuración de la organización para mejorar su sistema administrativo del cantón General Antonio Elizalde”**, del cual me responsabilizo por ser la autora del mismo y tener la asesoría personal del la Economista Evelyn Arteaga.

Milagro, Abril del 2013.

MARIA MERCEDES MOROCHO FRANCO

C.I 0921765954

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA –CPA. Otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA	()
CIENTÍFICA	
DEFENSA	()
ORAL	
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, mis padres, mi esposo e hijo, mis hermanos y a mi familia en general. A Dios porque me guía por el camino del bien y me da fuerzas para seguir adelante. A mis padres porque ellos han sido mis pilares fundamentales en mi vida, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora soy .A mi esposo porque me ha comprendido y me ayudado en los momentos más difíciles, A mi hijo porque es la luz de mi vida y el que me ha regalado los momentos más bellos de mi vida. A mis hermanos porque me han ayudado y me dan aliento para seguir adelante.

Y a toda mi familia que me ha ayudado y me ha dado consejos para seguir adelante en especial a mi Tío Luis Gonzalo Morocho Janeta que aunque no se encuentre con nosotros me ayudo en todo momento.

María Mercedes Morocho Franco

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado y a quien me he encomendado de todo corazón, en segundo lugar a mis padres Sr. Florencio Morocho Caiza y Sra. María Mercedes Franco Salazar por haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora., a mi esposo Freddy Reinaldo Santillán Chacaguasay por su apoyo incondicional a mi hermano William Morocho Franco por su apoyo, y a mi Directora de Tesis Ec. Evelyn Arteaga quien me ayudo en todo momento demostrando su grandeza con mucha responsabilidad y pasión.

María Mercedes Morocho Franco

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la de **“Reestructuración del Comisariato el ahorro para mejorar su sistema administrativo”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Abril del 2013

MARIA MERCEDES MOROCHO FRANCO

C.I 0921765954

ÍNDICE GENERAL

Página de carátula o portada.....	i
Página de la constancia de aprobación por el tutor.....	ii
Página de declaración de autoría de la investigación.....	iii
Página de Certificación de la Defensa.....	iv
Página de dedicatoria.....	v
Página de agradecimiento.....	vi
Página de Cesión de Derechos de Autor.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de Cuadros.....	xii
Índice de Gráficos.....	xv
Índice de Figuras.....	xii
Resumen.....	xviii
Abstract.....	xix

CAPITULO I

EL PROBLEMA

	Pág.
Introducción.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1. Problematización del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3

1.1.3 Formulación del Proyecto.....	3
1.1.4 Sistematización del problema.....	3
1.1.5 Determinación del tema.....	4
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 General.....	4
1.2.2 Específicos.....	4
1.3 Justificación.....	4

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

	Pág.
2.1 Marco teórico.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos.....	6
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	6
2.1.3 Fundamentación.....	9
2.2 Marco legal.....	47
2.3 Marco conceptual.....	52
2.4 Hipótesis y variables.....	53
2.4.1 Hipótesis General.....	53
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	54
2.4.3 Declaración de variables.....	54
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	55

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

	Pág.
3.1 El tipo y diseño de la investigación y su perspectiva general.....	57
3.2 Población y muestra.....	57
3.2.1 Definición de los sujetos que van hacer medidos.....	57
3.2.2 Delimitar la población.....	57
3.2.3 Tipo de la muestra.....	58
3.2.4 Tamaño de la muestra	58
3.2.5 Proceso de selección.....	59
3.3 Métodos y técnicas.....	59
3.3.1 Métodos Teóricos.....	59
3.3.2 Método Empírico.....	61
3.4 El procesamiento estadístico de la información.....	64

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

	Pág.
4.1 Análisis de la situación actual.....	66
4.2 Análisis comparativo, evolución tendencias y perspectiva.....	85

4.3 Resultados.....	86
4.4 Verificación de la hipótesis.....	89

CAPITULO V

PROPUESTA

	Pág.
5.1 Tema.....	90
5.2 Justificación.....	90
5.3 Fundamentación.....	91
5.4 Objetivos.....	93
5.4.1 Objetivo general de la propuesta.....	93
5.4.2 Objetivos específicos.....	93
5.5 Ubicación.....	94
5.6 Factibilidad.....	95
5.7 Descripción de la propuesta.....	129
5.7.1 Actividades.....	137
5.7.2 Recursos análisis financiero.....	144
5.7.3 Impacto.....	150
5.7.4 Cronograma.....	151
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	152
Conclusiones.....	152
Recomendaciones.....	153
Bibliografía.....	154

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	
Sectores económicos del Cantón Gral. Antonio Elizalde según el INEC.....	41
Cuadro 2.	
Tipos de establecimiento del cantón Gral. Antonio Elizalde.....	41
Cuadro 3.	
Extracto de personal ocupado en el cantón Gral. Antonio Elizalde.....	41
Cuadro 4.	
Declaración de las variables.....	54
Cuadro 5.	
Operacionalización de las variables.....	55
Cuadro 6.	
Población a realizarse la encuesta	58
Cuadro 7.	
Las técnicas que se van a utilizar en la investigación	64
Cuadro 8.	
¿Cómo consideraría la organización administrativa en el Comisariato El Ahorro?.....	65
Cuadro 9.	
¿Cómo calificaría usted la colaboración con el área administrativa y operativa	67
Cuadro 10.	
¿Con que frecuencia ejecutan la revisión de sus actividades designadas?.....	68
Cuadro 11	
¿Considera que existe una excelente comunicación entre sus colaboradores?.....	69
Cuadro 12.	
Cómo Catalogaría el nivel de confianza laboral otorgado por los superiores	70

Cuadro 13.	
¿Cree usted importante la adecuada asignación de trabajo para cada una de las funciones que se ejercen dentro de la empresa?.....	71
Cuadro 14.	
¿Cree usted que existe control de las funciones o responsabilidades del personal?.....	72
Cuadro 15.	
¿Cree usted que la empresa cumple con la jornada de laboral como lo indica el código de trabajo.....	73
Cuadro 16.	
¿Con que frecuencia realizan capacitación al personal?.....	74
Cuadro 17.	
¿Considera usted que actualmente se está utilizando los medios Necesarios para alcanzar la eficiencia laboral?.....	75
Cuadro 18.	
¿Para alcanzar niveles de eficiencia cree usted necesaria que el personal sea capacitado en sus funciones.....	76
Cuadro 19.	
¿Consume usted o adquiere sus productos en el Comisariato El Ahorro?.....	77
Cuadro 20.	
¿Cómo calificaría la atención que le brinda el Comisariato el Ahorro?.....	78
Cuadro 21.	
¿Usualmente que tipo de producto usted compra el Comisariato El Ahorro?.....	79
Cuadro 22.	
¿Cómo considera usted que son los precios de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....	80
Cuadro 23.	
¿Cómo considera usted que es la calidad de los productos que	

se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro.....	81
Cuadro 24.	
¿Cómo considera usted que es la presentación de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....	82.
Cuadro 25.	
¿Cómo considera usted que es la exhibición de de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....	83
Cuadro 26.	
¿Cree usted que los empleados del Comisariato El Ahorro necesitan ser capacitados para brindarle una buena atención?.....	84
Cuadro 27.	
Verificación de las hipótesis.....	89
Cuadro 28.	
Manual de Funciones del Gerente.....	100
Cuadro 29.	
Manual de Funciones del Jefe de Ventas.....	102
Cuadro 30.	
Manual de Funciones del Vendedor.....	104
Cuadro 31.	
Manual de Funciones del Bodeguero.....	106
Cuadro 32.	
Manual de Funciones del Jefe de Compras.....	108
Cuadro 33.	
Manual de Funciones del Auxiliar de Compras.....	110
Cuadro 34.	
Manual de Funciones del Jefe Financiero.....	112
Cuadro 35.	
Manual de Funciones del Contador.....	114
Cuadro 36.	
Manual de Funciones del Auxiliar Contable.....	116
Cuadro 37.	
Manual de Funciones del Jefe Administrativo.....	118

Cuadro 38.	
Manual de Funciones del Cajero.....	120
Cuadro 39.	
Manual de Auxiliar de Percha	122
Cuadro 40.	
Manual de Conserje	124
Cuadro 41.	
Manual de Conserje	125
Cuadro 42.	
Cuadro FO DO.....	132
Cuadro 43.	
Cuadro FA DA.....	133
Cuadro 44.	
Cuadro de talento Humano requerido.....	144
Cuadro 45.	
Nomina de empleados.....	146
Cuadro 46.	
Estado de perdida y ganancia presupuestado.....	148
Cuadro 47.	
Proyección de Ventas.....	148
Cuadro 48.	
Costo de Estrategia del Área de Ventas.....	149
Cuadro 49.	
Cronograma de actividades.....	151

ÍNDICE DE GRÁFICO

	PÁG.
Gráfico 1.	
¿Cómo consideraría la organización administrativa en el Comisariato El Ahorro?.....	66

Grafico 2.

¿Cómo calificaría usted la colaboración con el área administrativa y operativa67

Grafico 3.

¿Con que frecuencia ejecutan la revisión de sus actividades designadas?.....68

Grafico 4.

¿Considera que existe una excelente comunicación entre sus colaboradores?.....69

Grafico 5.

·
Cómo Catalogaría el nivel de confianza laboral otorgado por los superiores.....70

Grafico 6.

¿Cree usted importante la adecuada asignación de trabajo para cada una de las funciones que se ejercen dentro de la empresa?.....71

Grafico 7.

¿Cree usted que existe control de las funciones o responsabilidades del personal?.....72

Grafico 8.

Cree usted que la empresa cumple con la jornada de laboral como lo indica el código de trabajo.....73

Grafico 9.

¿Con que frecuencia realizan capacitación al personal?.....74

Grafico 10.

¿Considera usted que actualmente se está utilizando los medios necesarios para alcanzar la eficiencia laboral?.....75

Grafico 11.

¿Para alcanzar niveles de eficiencia cree usted necesaria que el personal sea capacitado en sus funciones?.....76

Grafico 12.

¿Consume usted o adquiere sus productos en el Comisariato El Ahorro?.....77

Grafico 13.

¿Cómo calificaría la atención que le brinda el Comisariato el Ahorro?.....78

Grafico 14.

¿Usualmente que tipo de producto usted compra el Comisariato El Ahorro?.....79

Grafico 15.

¿Cómo considera usted que son los precios de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....80

Grafico 16.

¿Cómo considera usted que es la calidad de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....81

Grafico 17.

¿Cómo considera usted que es la presentación de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....82

Grafico 18.

¿Cómo considera usted que es la exhibición de de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?.....83

Grafico 19.

¿Cree usted que los empleados del Comisariato El Ahorro necesitan ser capacitados para brindarle una buena atención?.....84

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.	
Fundamento de administración	30
Figura 2.	
Funciones del administrador.....	30
Figura 3.	
Desempeño de las funciones.....	30
Figura 4.	
Proceso administrativo.....	31
Figura 5.	
Funciones administrativa que forman el proceso administrativo.....	31

Figura 6. .	
Mapa del Ecuador.....	94
Figura 7.	
Croquis del Comisariato El Ahorro.....	94
Figura 8.	
Organigrama actual del Comisariato El Ahorro	95
Figura 9.	
Organigrama de la propuesta	99
Figura 10.	
Valores Corporativos.....,	129
Figura 11.	
Fuerza de Porter.....	134
Figura 12.	
Área de productos de oferta del Comisariato El Ahorro	138
Figura 13.	
Percha de mantequilla del Comisariato El Ahorro	139
Figura 14.	
Percha de aceites del Comisariato El Ahorro	139
Figura 15.	
Percha de cereales del Comisariato El Ahorro	139
Figura 16.	
Área de juguetes del Comisariato El Ahorro	140
Figura 17.	
Servicios que brinda el Comisariato El Ahorro	140
Figura 18.	
Foto del Comisariato El Ahorro	141
Figura 19.	
Logo del Comisariato El Ahorro.....	141
Figura 20.	
Tarjeta de presentación del Comisariato El Ahorro.....	142
Figura 21.	
Diagrama de flujo de proceso de comercialización	143

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo la reestructuración del Comisariato El Ahorro ubicado en el Cantón General Antonio Elizalde provincia del Guayas, mediante la implementación de una estructura organizacional bien definida, creando un manual de funciones y estrategias en el área administrativa y operativa, la misma que permitirá corregir las falencias de la empresa.

El trabajo está distribuido por cinco capítulos que componen toda la tesis, en el primer capítulo es sobre el planteamiento del problema y su contexto , analizare la situación del conflicto , valorando las causas y efectos que se producen , su delimitación , formulación y evaluación del problema , objetivos generales y específicos y la justificación e importancia .

En el segundo capítulo se basa a la revisión de los antecedentes y fundamentos teóricas se revisara lo realizado a lo estructura organizacional, manual de funciones entre otros aspectos, se describe la operacionalización de las variables independiente y dependiente.

En el tercer capítulo se dará a conocer la metodología que se va a aplicar, los tipos de investigación escogidos, proporcionando las técnicas que se empleara para la recolección de la información mediante la encuesta realizada al personal sobre las debilidades del Comisariato El Ahorro y a los clientes para darnos cuenta como encuentra la imagen de la empresa.

Cuarto capítulo análisis de los resultados de las encuestas realizadas a los empleados y clientes del comisariato El Ahorro.

En el quinto capítulo se realizara una propuesta y justificación de los controles que deben ser implementados en todas las actividades y recursos necesarios para que su desarrollo sea optimo.

Por ello es importante la implementación de herramientas que permitan mejorar las actividades de la empresa, establecer una estructura organizacional bien definida, creando manual de funciones y estrategias que permitan captar clientes.

Después de todo de lo antes expuesto espero que el trabajo cubra exigencias y expectativa para cumplir con un requisito previo a la obtención del título de tercer nivel.

ABSTRACT

this project aims at restructuring the Commissariat The Savings located in Canton General Antonio Elizalde Guayas province, through the implementation of a well defined organizational structure, creating a manual functions and strategies in the administrative and operational, the same as possible to correct the failings of the company.

The work is distributed across five chapters of the thesis, in the first chapter is about the problem statement and its context, will analyze the conflict situation, assessing the causes and effects that occur, its definition, design and evaluation of the problem , aims, objectives and justification and importance.

The second chapter is based on a review of the background and theoretical foundations are made to revise the organizational structure, functions manual among other things, and describes the operationalization of the independent and dependent variables.

In the third chapter will present the methodology to be applied, the types of research chosen, providing the techniques to be used for the collection of information by survey staff on the weaknesses of the Commissariat The Savings and customers to realize as is the image of the company.

Fourth chapter analyzes the results of surveys of employees and customers of commissary The Savings

Fourth chapter In the fifth chapter will make a proposal and justification of controls that must be implemented in all the activities and resources necessary for its development is optimal.

It is therefore important to implement tools to improve business activities, establish a well defined organizational structure, functions and manual creating strategies to attract customers.

After all of the above I hope the cover work demands and expectation to meet a prerequisite to obtaining a tertiary qualification.

INTRODUCCION

Cumpliendo con las exigencias que determina la Universidad Estatal de Milagro para obtener el título en Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría , es necesario realizar un proyecto investigativo por lo cual se determino que no existe trabajo similar al que he realizado con el presente que se desarrollara en el Comisariato El Ahorro ubicado en el Cantón General Antonio Elizalde .

El desarrollo de este proyecto de investigación está orientado a la solución de una problemática planteada, este trabajo está distribuido en cinco capítulos los cuales tienen información relevante para un mejor entendimiento de lo sé está proponiendo en beneficio del Comisariato El Ahorro.

Esta empresa tiene 22 años en el mercado de la provincia del Guayas, Cantón General Antonio Elizalde – Bucay, este comercial está dedicado a la compra y venta de productos masivos, electrodomésticos, juguetería y mueblería y además ofrece servicios de western union y banco del Barrio (Banco Guayaquil). Aceptan pagos en efectivo, tarjetas y cheques.

El Comisariato El Ahorro está orientada a satisfacer las necesidades de los clientes y contribuyendo en el desarrollo comercial del Cantón.

El estudio de este proyecto se enfoco hacia este negocio ya que enfrenta problemas internos que está afectando considerablemente su ambiente organizacional.

Por tal razón la propuesta consiste en realizar la Restructuración del Comisariato El Ahorro mediante la implementación de una estructura organizacional bien definida, creando manuales de funciones y estrategias para captar clientes.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización – Origen y descripción del problema

El Comisariato el Ahorro se encuentra ubicado en Bucay, cantón General Antonio Elizalde. Su comercialización está dividida en tres grandes áreas:

1. Productos masivos
2. Electrodomésticos , juguetería y bazar
3. Mueblería.

Con el paso del tiempo este Comisariato se ha ido posesionando en uno de los principales de esta franja comercial, ya que la captación de clientes a través de sus estrategias es favorable, lo que lo convierte en uno de los puntos preferidos de Bucay.

Sin embargo, el control interno se ve afectado porque sus propietarios desconocen la línea administrativa correcta que deben seguir, a pesar de haber invertido en las herramientas adecuadas, pues su posición es renuente al cambio. La desconfianza que tienen con sus colaboradores. Impiden que realicen su trabajo eficientemente.

La falta de una estructura organizacional conlleva a que el personal no tenga bien definida sus funciones, el organigrama de una empresa es la herramienta principal ya que ayuda a la elaboración de los diferentes manuales que se deben implementar en una organización.

Ausencia de delegación de actividades tanto en el área operacional como en la administrativa, existiendo múltiples funciones que deben cumplir los colaboradores motivo por el cual no ejecutan a cabalidad las actividades asignadas.

La inadecuada contratación del personal por parte de los propietarios genera que los procesos sean empíricos y de una u otra forma se pierda tiempo en el proceso de las actividades.

Pronostico

De mantenerse esta problemática en el Comisariato “El Ahorro” tiene altas probabilidades de ceder terreno ante la competencia y lo que es peor extinguirse como resultado de su mala organización.

Control de Pronostico

Para poder radicar el problema existente se debería mejorar la administración del Comisariato El Ahorro, realizar una reestructuración total de los procesos, reglamentos y normas administrativas que permitirá mejorar el rendimiento de la organización.

1.1.2 Delimitación del Problema

País: Ecuador
Provincia: Guayas
Región: Costa
Cantón: General Antonio Elizalde
Sector: Bucay
Área temática: Administración General
Tiempo: 2012-2013

1.1.3 Formulación del problema

¿Qué incidencia tiene el tipo de organización administrativa en el desarrollo empresarial de El Comisariato “El Ahorro”?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Qué origina la ausencia de confianza por parte de la administración hacia los colaboradores?

¿Qué impide que los colaboradores de la empresa no cumplan eficientemente con las actividades designadas?

¿Qué ocasiona el elevado nivel de rotación del personal dentro de la empresa?

¿En que afecta el manejo empírico de la empresa a su desarrollo organizacional?

1.1.5 Determinación del tema

Reestructuración de la organización para mejorar su sistema administrativo.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos General

Investigar sobre el proceso administrativo del Comisariato el Ahorro mediante la utilización de técnica de investigación, con la finalidad de evaluar la gestión interna de la empresa.

1.2.2 Objetivo Especifico

Determinar los factores que impide la confianza de la gerencia hacia el equipo de trabajo.

Indagar dentro de la empresa sobre la existencia de manual de funciones dirigido a la asignación para cada cargo.

Indagar sobre las causas que ocasionan la falta de estabilidad laboral dentro de la empresa.

Determinar el nivel de afectación del empirismo en la gestión organizacional.

1.3 JUSTIFICACION

Cabe destacar que los problemas que aquejan a la empresa son su falta de organización, el nivel de rotación del personal, falta de un manual de funciones, falta de capacitación al personal, la desconfianza que existe entre la gerencia y los colaboradores, estos problemas es lo que impide a la organización cumplir con sus objetivos, ya que no permite el desarrollo y crecimiento de la empresa.

El horario intensivo que existe en el Comisariato es lo que provoca la renuncia de los trabajadores, generando que el personal no se sienta complacido dentro de la empresa provocando así costo por mano de obra.

Se ha podido observar que dentro de la empresa no existe una armonía lo cual hace imposible para que obtenga los resultados deseados, ya que cada quien trabaja para si mismo.

Las multifunciones que desempeña el personal originan mal estar a sus clientes, debido a que pierden tiempo y su atención no es eficiente.

Es por ello que se ha propuesto realizar esta investigación con la finalidad de generar una mejor organización y de esta manera conseguir un cliente satisfecho

Un buen sistema administrativo ayuda a la organización a generar un desarrollo armónico, donde están presentes las funciones de Planeación, Organización, Dirección y Control para la consecución de todos los objetivos.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 Antecedentes Históricos del Comisariato “El Ahorro”

Historia

La Sra. Yolanda Toapanta Caiza una de la responsable directa del crecimiento del comisariato, el cual fue evolucionando desde una simple tienda hasta la actualidad convirtiéndose en uno de los principales proveedores del cantón General Antonio Elizalde.

Ha tenido diferentes nombres desde su inicio hace 22 años cuando empezó con un pequeño puesto fuera de lo que ahora es el mercado, después de varios años con mucho sacrificio y esfuerzo logro comprar un terreno en el cual se construyó lo que ahora es el Comisariato El ahorro.

El comisariato se inicio con algunos problemas uno de los principales es la mala organización administrativa, financiero, organigrama funcional.

Con el pasar del tiempo se ha ido solucionando algunos de los problemas pero todavía faltan algunos

Viendo el crecimiento económico con su esposo lograron implementar servicios como: banco del barrio, western unión, además de aceptar compras con las distintas tarjetas de crédito.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Se ha realizado una investigación de proyectos de reestructuración de empresas de los cuales se dará un pequeño resumen a continuación:

Universidad.- Escuela Politécnica Nacional – Facultad de Ciencias Administrativas
Ingeniería Empresarial

Tema del Proyecto.-Reestructuración Administrativa y Financiera para la empresa extremo Software S.A.

Realizado: Edgar Andrés Obando Montero

La compañía Extremo Software Cía. Ltda. Se inicia desde el 9 de Junio del 2011, el negocio básicamente realiza las creaciones de software que funciona de manera única para cada empresa, ya sean públicas o privadas.

La compañía nació con muchas falencias administrativas como la falta de un organigrama, objetivos corporativos, la conducta laboral la calidad de estrategia y la estatura del equipo directivo de la empresa. , algunas de estas falencias ya han sido solucionadas permitiendo que la compañía continúe con sus operaciones normalmente. Sin embargo existen otras falencias que todavía no se han solucionado y otras que han ido empeorando,

Su objetivo general es realizar la reestructuración administrativa y financiera de la empresa Extremo Software Cía. Ltda., construyendo un mejoramiento continuo. .; Iniciando con la Planeación que es el primer componente del proceso administrativo; posteriormente se analiza el componente Organización en el cual se desarrolla el Levantamiento de Funciones de extremo Software S.A. definiendo así perfiles, cargos y demás ámbitos con relación a la estructura organizacional; ya en el componente Dirección se analiza los niveles de autoridad y delegación de actividades para la empresa; por último, el componente del proceso administrativo que es el Control, donde se plantea un Sistema de Control Administrativo y Financiero se analiza la importancia del Mejoramiento Continuo llevado a la compañía.

Proyectaron la reestructuración financiera y como parte de ello se realiza un completo análisis de los estados financieros de extremo Software S.A. recopilando información desde el año 2003, con la representación gráfica de la evolución de sus principales ratios financieros, para subsiguientemente realizar la propuesta de reestructuración. El resultado que obtuvo La compañía Extremo Software Cía. Ltda. es que realizaron la estructura administrativa de la compañía permitiendo tener una

percepción del medio ambiente, la estructura organizacional y el nivel de calidad de trabajo en función de las personas que trabajan dentro de extremo Software S.A.¹

Universidad.- Escuela Superior Politécnica del Litoral

Tema del Proyecto: Proyecto para la Reestructuración comercial, Administrativa y Financiera de una Pyme de Productos Textiles del sector Deportivo: Caso Lizfashion

Presentado Guillermo Leonardo Cubillo Santana

Raúl José Ruiz Carrillo

La empresa Lizfashion es una compañía, que se dedica a la confección de prendas y accesorios de vestir deportivos, equipos para selecciones y representaciones deportivas y similares.

Sus principales productos son los siguientes:

- Equipos deportivos: calentadores, camisetas, pantalonetas y medias
- Implementos deportivos: bolsos de mano, gorras, similares

Estos son vendidos principalmente a las asociaciones, federaciones y selecciones deportivas del país, provinciales y cantonales para sus diversas participaciones a nivel nacional o internacional.

Por parte de los ejecutivos de la Empresa LIZFASHION deciden iniciar un proceso de reestructuración organizacional, de tal forma que la compañía logre enfrentar los retos que sus propios clientes, el mercado nacional, la competencia, la globalización y la apertura comercial demanden.

Así tienen que a partir de un pre-diagnostico realizado, pudieron ver que la empresa LIZFASHION, la cual se dedica a la fabricación de prendas, equipos deportivos y similares para el mercado local, se ha empeñado desde su propia gerencia en reestructurar las diversas áreas de la empresa y ha puesto un especial interés en sus áreas de producción, finanzas y comercialización; a partir de esto implementar una serie de estrategias que permitan crecer sostenidamente en el mercado y solventar las diferentes debilidades que estos tienen actualmente.

¹OBANDO MONTERO Edgar Andres : *Reestructuración Administrativa y Financiero para la empresa ExtremoSoftware S.A.* - <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/1500/516>.

Los problemas principales que existen en la empresa son causados por la falta de recursos económicos, lo que no permite capacitar al personal contratado. Además el personal que ha sido preparado muchas veces es contratado sin ninguna política o proceso de selección, lo cual se ha desencadenado en problema de falta de personal con experiencia y la curva de aprendizaje se alarga

La empresa decidió capacitar a sus trabajadores y uno de los cambios es que realizara talleres sobre Seguridad Industrial y Salud Ocupacional semestralmente, con el fin de que los procedimientos sean aprendidos y aplicados en los proyectos que ejecute.

Con respecto al análisis que realizaron en la empresa dieron algunas recomendaciones las cuales se las mencionan a continuación:

Rediseñar estratégicamente la empresa de tal forma que se plantee una nueva misión visión y filosofía empresarial orientada hacia el cliente y los objetivos empresariales.

Plantear una serie de objetivos desafiantes para la empresa de tal forma que estos contemplen a la misión y visión y filosofía organizacional como medidas de desempeño.

Estas recomendaciones le sirvieron de mucho a la empresa ya que han podido solucionar el problema que tenían.²

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación Científica

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL³

Una estructura organizacional es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

² **CUBILLO SANTANA Guillermo Leonardo RUIZ CARRILLO , Raul Jose** [En línea] = Proyecto para la Restructuración comercial , Administrativa y Financiera de una Pyme de Productos del sector deportivo : Caso Lizfashion S.A. // www.cib.espol.edu/Digipath/D.Tesis_PDF/D-38376.pdf.

³ (<http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>)

Una estructura organizacional es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

Es por tanto la estructura organizacional la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales. En esta sección analizaremos el proceso que siguen las organizaciones para decidir cuál debe ser su estructura organizacional y posteriormente veremos los tipos más habituales de estructuras que podemos encontrarnos distinguiendo entre: formales e informales, jerárquicas y planas y por último veremos un resumen de los tipos de estructuras según han ido evolucionando con el tiempo.

REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Emprender un proceso de reorganización administrativa es una decisión que la organización debe evaluar detenidamente antes de ponerla en marcha.

La estructura administrativa de las organizaciones representa los cimientos sobre los que se erige y funciona la organización. Una reestructuración adecuada de los recursos humanos y físicos de las mismas permite alcanzar los objetivos de las organizaciones.

CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

Es el proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos comunes de un grupo de personas

ALCANCE Y FUENTES DE UN CAMBIO ORGANIZACIONAL

Cuando se cambia una organización se afecta de forma directa toda su composición, ya que sus efectos se traducen a nivel horizontal y vertical del organigrama.

Debido a ello, la formulación de una propuesta de reorganización tiene que fundamentar las causas que la originan y su área de influencia.

INTERNAS

- Necesidad de incrementar la rapidez de respuesta.
- Lentitud en el flujo de recursos económicos.
- Cambio de estrategias.
- Funcionalidad técnica y/o tecnológica.
- Detección de problemas operativos internos.
- Dificultades en el proceso de toma de decisiones.
- Expansión de la organización.
- Como resultado de una iniciativa para mejorar el desempeño.
- Para asegurar una ventaja competitiva.

EXTERNAS

- Cambio en la situación del mercado.
- Presión de una competencia.
- Modificación de las condiciones económicas del país.
- Cambios en el marco legal.
- Como propuesta de cámaras o grupos de afiliación.
- Por acuerdos inter e intraorganizacional.
- En atención a convenios y/o tratados nacionales o internacionales.
- Por demanda de grupos de interés⁴

⁴<http://www.buenastareas.com/ensayos/Reorganizacion-Administrativa/79392.html>

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Elementos de la organización: (requerimientos)

- Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas. Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber donde conseguir la información y le debe ser facilitada.

¿Qué es organizar?

1. Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa.
2. Agrupamos estas actividades.
3. A cada grupo de actividades le asignamos un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
4. Coordinamos vertical y horizontalmente la estructura resultante.

Dos definiciones de Estructura organizacional:

Strategor: (1988) Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Mintzberg: (1984) Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

Principios de una organización:

Eficacia: una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

Eficiencia: una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible

La organización formal: es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

La organización informal: son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

Estructura organizativa formal

Características

- **Especialización:** forma según la cual se divide el trabajo en tareas más simples y cómo estas son agrupadas en unidades organizativas.
- **Coordinación y áreas de mando:** hay determinados grupos bajo el mando de un supervisor.
- **Formalización:** grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

Factores que determinan cómo es una estructura organizativa formal:

1. **Tamaño:** empresa grande: + complejidad + burocracia / estructura organizativa más compleja + especialización
2. **Tecnología:** la tecnología condiciona el comportamiento humano como la propia estructura organizativa.
3. **Entorno sectorial y social:** no es lo mismo una empresa que está en el sector agrario que en el industrial, si la empresa está en un sector más simple la estructura es más simple.

Actividades necesarias para crear una organización

- Integrar los objetivos y los planes.
- Definir la autoridad de cada directo. Establecer una jerarquía.
- Se establecen las premisas de la jerarquía.
- Definimos las necesidades de información y su flujo.
- Dotarla de personal de acuerdo con los objetivos que queremos cumplir.

Áreas de mando

- Cuántos subordinados puede tener el director bajo su mando, tiene que ser un número limitado, no puede tener muchos subordinados porque si no puede realizar bien su trabajo.
 - La organización nos ayuda a conseguir los planes.
 - El exceso de niveles es costoso y puede obstaculizar a la planificación y al control.
 - Principio de amplitud la gerencia: un director debe tener únicamente los subordinados que pueda gestionar eficientemente.
 - Cuáles son las variables básicas y cómo determinamos el área de mando
1. Similitud de funciones.
 2. Proximidad geográfica.
 3. Complejidad de las funciones.
 4. Tipo de dirección y control.
 5. Coordinación que debe tener con otras áreas de mando

Teorema de Graicunas: calcula el número de relaciones que hay en una empresa dependiendo del número de subordinados.

Factores que determinan que un área de mando sea eficiente

- Hay que disminuir el número de relaciones y reducir el tiempo de duración de las relaciones.
- El entrenamiento de los subordinados, que estén capacitados. Claridad en la delegación de la autoridad.
- Complejidad de las tareas.

- Claridad de los planes, los planes deben ser fáciles de comprender y se deben poder llevar a la práctica
- Velocidad de cambio o grado de cambio
- Uso de estándares objetivos
- Técnicas de comunicación y de control. En cuanto a la comunicación se requieren asistentes de personal. No hay que fiarse de la memoria, si la comunicación se hace oralmente, el empleado no debe tener ningún tipo de duda.
- Diferencias dependientes del nivel organizacional considerado. En los niveles superiores la
- Especialización es menor, con lo cual las áreas de mando tienden a ser más amplias.
- Cantidad de contacto personal. Por ejemplo, la cantidad de tiempo que se emplea en hacer reuniones.

Ventajas e inconvenientes de las áreas de mando reducidas.

Ventajas:

La supervisión es más estrecha.

Se puede ejercer un control mayor

Rapidez de la comunicación.

Inconvenientes:

Puede haber una mayor injerencia por parte del director.

Mayores costes

Aumenta la burocracia puesto que hay más niveles

Perdida de la información.

Ventajas e inconvenientes de las áreas de mando amplias

Ventajas:

Los superiores tienen que delegar.

Las políticas tienen que estar formuladas claramente.

Los subordinados tienen que estar más capacitados.

Inconvenientes:

Se forman cuellos de botella en las comunicaciones.

Se produce una pérdida de control

Se requieren unos directores de gran calidad.

Poder y autoridad

Poder: capacidad de influir en las acciones de otras personas.

Autoridad: poder que se tiene para ocupar una posición determinada y a través de esa posición el poder que tiene una persona para tomar decisiones que afectan a otro. La autoridad es un tipo de poder. Se puede tener autoridad sin tener poder.

Autoridad de línea

Son los responsables directos de la realización de los objetivos, mientras que las funciones de Staff son las que ayudan a las de línea para lograr los objetivos eficientemente.

Se llama autoridad de línea porque a un superior se le concede una línea de autoridad entre sus subordinados. De aquí surge el Principio escalar: cuanto más clara sea la línea de autoridad desde el puesto gerencial, más alta será la línea de autoridad hasta todos los puestos subordinados y más clara será la responsabilidad por la toma de decisiones.

Diferencias entre línea y staff

Vienen dadas por la naturaleza de las relaciones que se mantienen en la organización.

Línea: la naturaleza de sus relaciones es de autoridad.

Staff: la naturaleza de sus relaciones es de poder.

Fuentes de poder

Poder legítimo: deriva del puesto y es aceptado.

Poder de conocimiento: poder que se deriva de la habilidad y de la pericia.

Poder de referencia: tiene como fuente la referencia. Se cree en las personas y en sus ideas.

Poder de recompensa

Poder de coacción: ligado con el legítimo y con el de recompensa.

El poder de habilidad, pericia y de conocimiento tienen una gran influencia y podrían paralizar el proceso dentro de una organización.

Autoridad: poder legítimo, de recompensa y de coacción.

Poder: poder de habilidad, pericia y conocimiento.

La autoridad funcional es el derecho que se delega a un individuo o a un departamento para controlar ciertos procesos, prácticas, políticas u otras cuestiones relativas a las actividades comprendidas por las personas de otros departamentos. Esta autoridad puede ser ejercida por la autoridad lineal o por el staff.

La autoridad funcional se aplica al cómo y al cuándo, y rara vez se aplica al qué, quién y dónde.

El empleo de la autoridad funcional debe ser esporádico y debe concentrarse en el punto más alto de la organización.

Ventajas e inconvenientes del staff

Beneficios:

- Asesora en temas complejos.
- Permite pensar en lugar de ir día a día.

Inconvenientes:

- Puede socavar a la autoridad de línea.
- Falta de responsabilidad: el staff sólo recomienda, no tiene responsabilidad.
- Puede caer en “pensar en vacío” puesto que el staff no conoce la personalidad de la empresa y toda la información.
- Crea problemas administrativos, se pierde la unidad de mando. Puede provocar problemas sobre quien ejerce el liderazgo.

Factores para que el staff sea eficiente:

- Atender primero a la autoridad de línea.

- La línea debe escuchar al staff.
- Comprender que el staff no critica, sino que sugiere ayudas y resuelve los problemas.
- El staff debe mantenerse informado del día a día.
El staff debe ser anónimo y altruista.

Delegación de la autoridad

Es la cesión y transferencia de la autoridad por parte de quien la posee hacia otras personas con el fin de tomar decisiones y emitir instrucciones. Se delega el trabajo y la autoridad, pero nunca se delega la responsabilidad final respecto a los resultados. La distribución de la autoridad entre los diferentes niveles dentro de la organización es lo que se llama sistemas de dirección. Si no hay delegación de autoridad se habla de sistema de dirección centralizado. No puede existir un sistema de dirección totalmente descentralizado o centralizado.

El mejor sistema de dirección está comprendido en el intervalo SD1, SD2.

Tipos de centralización

- Centralización del desempeño: nos referimos a que hay concentración geográfica.
- Centralización departamental: concentramos actividades especializadas generalmente en un departamento.

Definimos la centralización como un aspecto de la administración, como la tendencia a restringir la delegación en la toma de decisiones, en la que se mantiene un alto grado de autoridad en los niveles superiores.

Proceso de delegación

1. Determinación de los resultados esperados para un puesto.
2. Se le asigna a ese puesto una serie de tareas y de actividades.
3. Se delega la autoridad para que se puedan llevar a cabo esas tareas.
4. Se responsabiliza a esa persona para el cumplimiento de esa tarea.

Autoridad desmembrada, dividida o fragmentada

Ocurre cuando no se puede tomar decisiones sin reunir delegaciones de autoridad de dos o más personas.

Arte de delegar

Actitudes personales

- Debe haber receptividad, se debe dar una oportunidad a las ideas de los demás.
- Se debe aceptar con agrado las decisiones que el subordinado haya tomado.
- Voluntad de dejar hacer. Surge la ley de la ventaja administrativa comparativa (tenemos que dejar que nuestros subordinados tomen decisiones). Hay ocasiones en que no se cumple por que la persona que ocupaba el puesto sigue entrometiéndose.
- Hay que admitir los errores ajenos, el supervisor observa los errores y si es pequeño no dice nada para que el otro aprenda. Se debe tener confianza en los empleados. Un supervisor cuando delega la autoridad a alguien tiene que hacerlo confiando en ese subordinado.
- Retroalimentación: el que delega la autoridad debe asegurarse de que el subordinado está usando esa autoridad para cumplir las metas y los objetivos.

Guías para evitar una mala delegación

- Se deben definir cuáles son las tareas y delegar la autoridad según los resultados esperados.
- Se deben escoger a las personas idóneas para cada tarea y que se integren con el resto del personal de la empresa.
- Se deben mantener abiertas las líneas de información, ya que no se delega toda la autoridad y tampoco se delega toda la información.
- Se deben establecer controles apropiados, lo mejor es establecer unos controles amplios y más que interferir es mejor señalar cuáles son las desviaciones.

Premiar a las personas que deleguen bien, tanto a las que delegan la autoridad tanto como a las que aceptan la autoridad.

Principios de la delegación de autoridad

1. Principio de autoridad y de responsabilidad: la autoridad delegada debe ser proporcional a la autoridad que se asigna.

2. Principio de definición funcional: cuanto más claramente se definan los resultados previstos, las actividades, los límites, los canales de información... Mayor será la posibilidad de que se cumpla la Misión del director.
3. Principio escalar: cuanto más clara sea la línea de autoridad, más eficaz será la toma de decisiones.
4. Principio de nivel de autoridad: las decisiones que sean de la competencia de un director debe tomarlas él y no referirlas a un superior.
5. Principio de unidad de mando: cuanto más completa sea la dependencia de un empleado a un solo superior será mejor.
6. Principio de la responsabilidad total: la responsabilidad de una persona ante su superior es total y ningún superior puede eludir su responsabilidad por la actuación de sus empleados.
7. Principio de delegación por los resultados esperados: la autoridad delegada debe ser adecuada para asegurar la capacidad de obtener los resultados esperados.

Factores que determinan el grado de centralización de una empresa

1. El coste de las decisiones.
2. Por el tamaño de la empresa: a mayor tamaño, mayor descentralización.
3. Por la historia y cultura de la empresa: si la empresa ha sido estable, la empresa será centralizada.
4. Disponibilidad de buenos directores: cuanto mejores sean los directores., mayor es la centralización.
5. Técnicas de control utilizadas: si son apropiadas es más fácil delegar la autoridad.
6. Dinámica empresarial: el cambio que se pueda producir en el entorno. A mayor dinamismo más centralización (igual que en el punto 3)
7. Influencias ambientales:
 - Impuestos: a más impuestos, más centralización.
 - Monopolio. A más monopolio, más centralización.
 - Regularización precios: mayor regularización, más centralización.
 - Poder sindical: a mayor poder, mayor centralización empresarial.

8. Filosofía empresarial respecto a la toma de decisiones: si el director es un déspota, la empresa está centralizada. En el caso contrario, la empresa está más descentralizada.
9. Uniformidad de las políticas: a mayor uniformidad, mayor descentralización.
10. Deseos de independencia: a mayores deseos, mayor descentralización.

Descentralización del desempeño

Una empresa está descentralizada para llevar a cabo sus acciones.

Reorganizar

Sirve para solucionar la autoridad desmembrada. Consiste en recuperar parte de la autoridad delegada para volver a delegarla correctamente. No se puede recuperar toda la autoridad porque entonces estaríamos en un sistema totalmente centralizado, tampoco se puede delegar toda la autoridad al volver a delegar porque estaríamos en un sistema totalmente descentralizado.

Departamentalización

Departamento

Es una rama diferenciada dentro de la empresa, con un supervisor que tiene autoridad sobre la realización de ciertas actividades específicas que realiza un grupo de personas.

- Director general => empresa
- Vicepresidente => división
- Director => departamento/ diferentes cargos dentro de una empresa
- Gerente => sucursal
- Jefe => sección

La departamentalización es la especialización dentro de la empresa y se rige por el principio de homogeneidad. La departamentalización puede ser vertical u horizontal.

- Departamento Vertical (proceso escalar): aumenta la calidad en la dirección, para ello se crean más niveles jerárquicos.
- Departamentalización horizontal: lo normal en una empresa es que se den las dos departamentalizaciones a la vez, aumentando la calidad del trabajo y de la dirección y seguimos especializando se dispara el costo. Hay que buscar el equilibrio lógico.

Departamentalización básica:

Números

Se agrupan a las personas que han de ejecutar la misma tarea bajo un mismo director siendo lo importante el número de personas que trabajan (está cayendo en desuso).

Tiempos

Agrupar las actividades con relación al tiempo. Se usan turnos, por ejemplo, la policía, conductores de autobuses, etc.

Ventajas:

- Los servicios pueden ir más allá de la jornada laboral normal.
- El proceso de producción puede ser ininterrumpido.
- El equipo de capital caro puede usarse más tiempo. • permite la adaptación a los horarios de algunas personas.

Inconvenientes:

- La falta de supervisión en el turno de noche. factor fatiga: se altera el comportamiento.
- Problemas de coordinación y comunicación entre los diferentes turnos.
- Elevado coste que supone utilizar varios turnos.

Departamentalización por funciones

Consiste en hacer departamentos de acuerdo a las funciones básicas de una empresa. Depende del sector en el que esté situada la empresa para ver cuántos departamentos hay que crear.⁵

Administración

La palabra **administración** viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra **administración** tiene un significado distinto y mucho más complejo

⁵ <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia/la-estructura-organizacional.htm>

porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender éste término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

Teniendo todo esto en cuenta, en el presente artículo se proporciona una **definición** general de **administración** que está basada en las propuestas de algunos prestigiosos autores, con la finalidad de brindar al lector una idea general del significado del término **administración** en nuestros días. Luego, se proporciona una breve explicación de ésta definición y un axioma para ser considerado.

La **administración** es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Esta **definición** se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:
 - Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros [4]. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
 - Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones
 - Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por

lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración

- Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.
2. Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
 3. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
 4. Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
 5. Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

Axioma: En pocas palabras, administrar (ya sea una organización, una familia o la vida de uno mismo) es decidir con anticipación lo que se quiere lograr y el cómo se lo va a lograr, para luego, utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades planificadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas establecidos, haciendo lo que debe hacerse con la menor cantidad de recursos posible...

ORGANIGRAMA

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría

Por tanto, teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos, en el presente artículo se plantea una clasificación basada en las clasificaciones de dos autores, con la finalidad de que el lector pueda tener una idea más completa acerca de los diversos tipos de organigramas y de sus características generales.

Tipos de Organigramas:

Basándome en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), pongo a consideración del lector la siguiente clasificación de **organigramas**: 1) Por su naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica.

1.- POR SU NATURALEZA: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado

2.- POR SU FINALIDAD: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus

relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación

3.-POR SU ÁMBITO: Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

4.-POR SU CONTENIDO: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes

Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general

De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas

5.- POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.
- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de tráfico. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

De Bloque: Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos

- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de (MarcadorDePosición1) autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.⁶

PROCESO ADMINISTRATIVO

La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia. Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia.

A partir de estos conceptos nace el **Proceso Administrativo**, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, (URWICK) Clásicos y neoclásicos adoptan el **Proceso Administrativo** como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar.⁷

Autores como Urwick define el **proceso administrativo** como las funciones del administrador, con siete (7) elementos que se detallan a continuación:

1. Investigación
2. Planificación
3. Coordinación

⁶ <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.html>.

⁷ **FAYOL** <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.htm>

4. Control
5. Previsión
6. Organización
7. Comando⁸

Koontz y O'Donnell define el **Proceso Administrativo** con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Designación de Personal
3. Control
4. Organización
5. Dirección⁹

Miner define el **Proceso Administrativo** con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección
4. Coordinación
5. Control¹⁰

La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones le sirven a las personas que afectan.

El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del **Proceso Administrativo**, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

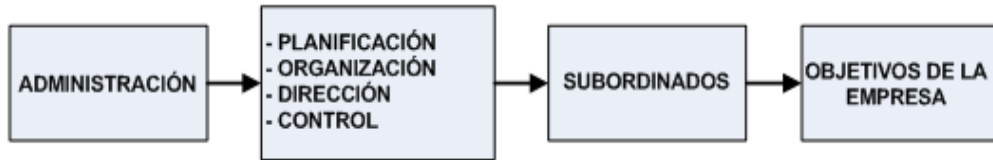
⁸ **URWICK** <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.html>

⁹ **O'DONNELL KOONTZ Y** <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.htm>

¹⁰ **MINER** <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.htm> [En línea].

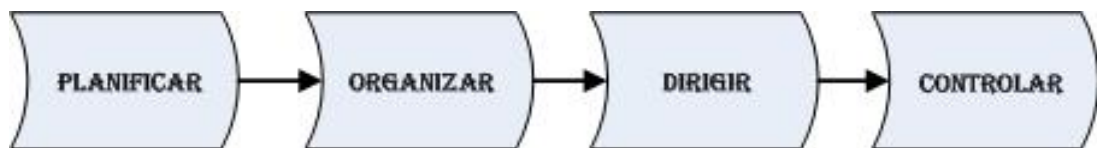
I. Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el **Proceso Administrativo** de la siguiente manera.

Figura N°1 Fundamentos de la Administración



Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:

Figura N°2 Funciones del Administrador



El Desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:

Figura N°3 Desempeño de las funciones

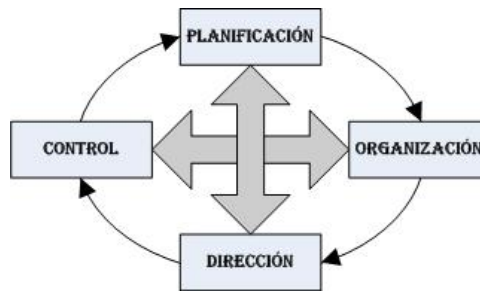


Las funciones del administrador, es decir el **proceso administrativo** no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una

interacción dinámica, por lo tanto. El **Proceso Administrativo** es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura N°4

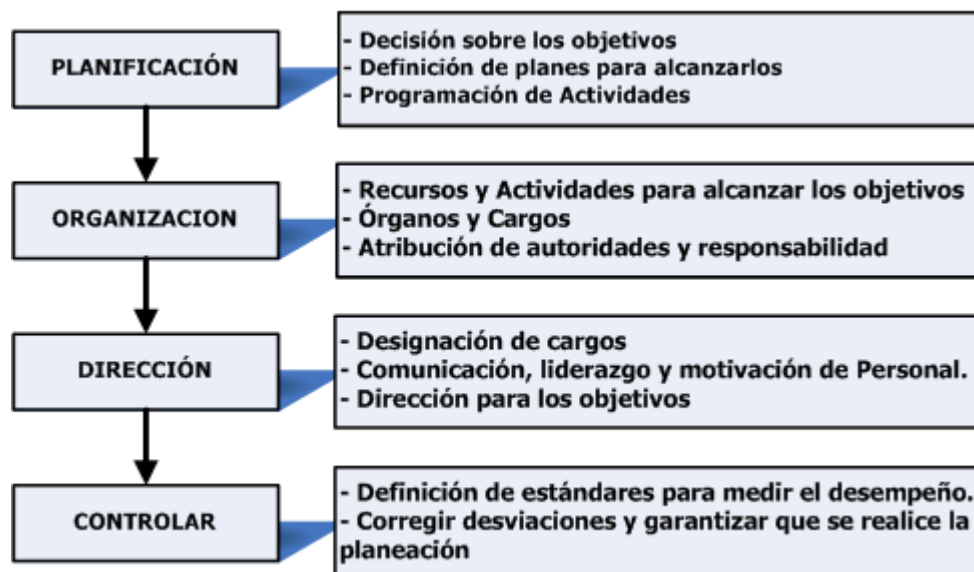
Proceso Administrativo



Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo **funciones administrativas**, cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el **Proceso Administrativo**.

Figura N°5

Funciones administrativa que forman el proceso administrativo



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato.

Según el libro Administración una perspectiva global de los autores Harold Koontz y Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: Planificación, Organización, Dirección y Control que conforman el **Proceso Administrativo** cuando se las considera desde el punto de vista sistémico. Fayol señala que estos elementos se aplican en negocios, organizaciones políticas, religiosas, filantrópicas y militares.¹¹

TEMA 1. LA EMPRESA: CONCEPTO, ELEMENTOS, FUNCIONES Y CLASES.

1. Introducción.

La empresa es una organización, de duración más o menos larga, cuyo objetivo es la consecución de un beneficio a través de la satisfacción de una necesidad de mercado. La satisfacción de las necesidades que plantea el mercado se concreta en el ofrecimiento de productos (empresa agrícola o sector primario, industrial o sector secundario, servicios o sector terciario), con la contraprestación de un **precio**.

Las empresas, bajo la dirección y responsabilidad del empresario, generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado mediante la contraprestación del precio.

Para determinar o fijar con precisión los límites del mercado debemos distinguir entre:

1. **Ámbito geográfico:** como delimitación geográfica del entorno de actividad de la empresa. Ej.: local, interior, exterior, de un país o región, etc.
2. **Ámbito conceptual:** como delimitación conceptual del mercado, relativa a la definición del producto o servicio (informático, financiero, etc.) o bien, delimitación referida al colectivo de personas o entidades potencialmente usuarias de los productos o servicios (infantil, profesional, etc.).

2. Empresa: características.

A. Desde una perspectiva **económica**, la empresa se caracteriza como una entidad autónoma de producción de bienes o servicios, en la que se integran de forma coordinada diversos medios productivos (trabajo humano y elementos materiales e inmateriales), bajo la dirección del empresario.

¹¹<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.htm>

B. Desde un punto de vista **jurídico**, el concepto de empresa no está claramente establecido, debiéndose llegar al mismo, de forma indirecta, a través de la noción de empresario.

El **empresario** es la persona física o jurídica que, de forma habitual y no ocasional, ejercita en nombre propio una actividad productiva dirigida al mercado, es decir, aquél que realiza una actividad empresarial.

Desde el punto de vista jurídico mercantil, puede definirse a la empresa como una **unidad patrimonial autónoma y compleja**, en la que se integra un conjunto organizado de bienes, derechos y obligaciones, bajo la titularidad y dirección del empresario. La **finalidad inmediata** de la empresa es **producir** bienes y servicios para el mercado y su **finalidad mediata**, suponiendo que se trate de empresas mercantiles, obtener alguna clase de utilidad o **lucro** para sus propietarios.

3. Elementos de la empresa.

La empresa, para cumplir sus objetivos y desarrollar el conjunto de sus actividades, ha de disponer de unos medios o factores, que podemos reunir en dos grandes grupos:

- **Personas o factores activos**
- **Bienes económicos o factores pasivos.**

Los segundos, son denominados restrictivos, por ser factores en sí mismo limitados. Los primeros, forman la dinámica de la empresa, actuarán sobre los factores pasivos para intentar alargar sus límites y mejorar sus resultados.

La empresa precisa de una organización, impuesta por quien posee la facultad de dirigir: el empresario.

Genéricamente, la clasificación de los elementos constituyentes de la estructura de la empresa sería la siguiente:

- **El grupo humano o las personas.**

Dentro del grupo humano podemos señalar la existencia de grupos diferenciados por sus intereses y relaciones con los grupos restantes, estos son:

- Los propietarios del capital o socios.
- Los administradores o directivos.
- Los trabajadores o empleados.

Entre los dos primeros grupos, y básicamente en el segundo, surge la figura del empresario tal y como hoy se le concibe.

· **Los bienes económicos.**

Los bienes económicos se suelen clasificar en inversiones o duraderos y en corrientes o no duraderos, según su vinculación al ciclo productivo de la explotación, ya que si los mismos no se consumen o transforman en el mismo estaremos ante el primer caso.

· **La organización.**

La organización aparece como el conjunto de relaciones de autoridad, de coordinación y de comunicación que forman la actividad del grupo humano entre sí y con el exterior. Esta estructura organizativa es definida por el empresario.

4. Funciones de la empresa.

La empresa en una economía de mercado cumple con las siguientes funciones generales:

- a) Organiza y dirige básicamente el proceso de producción, si bien, a veces, se le marcan o regulan ciertos aspectos y líneas de actuación de su actividad por los organismos estatales de planificación y dirección económica.
- b) Asume ciertos riesgos técnico-económicos inherentes a la anterior función, riesgos que se matizan por los principios de responsabilidad y control de la empresa.

El riesgo se ve atenuado, entre otras, por las causas siguientes:

1. El progreso de las técnicas de gestión, permitiendo mejorar la planificación, programación, presupuestación y control.
2. La posición de privilegio de la empresa en el mercado.
3. La dispersión del riesgo al aplicar los fondos financieros a explotaciones diversificadas.
4. La constitución de empresas multinacionales, así como acuerdos y concertos de actuación con las mismas.

El desarrollo de la actividad empresarial supone el desempeño de numerosas tareas, muchas de las cuales se han convertido en campos especializados del conocimiento. A estas áreas de trabajo especializadas también se les suele denominar “**funciones empresariales**”.

Las funciones empresariales genéricas más importantes son las siguientes:

- **La dirección de empresas:** define los **objetivos**, los **recursos** y la **organización** de la empresa a largo, medio y corto plazo.
- **La gestión económica y financiera:** se encarga de los temas relacionados con la **contabilidad**, las **finanzas** y los **temas fiscales**.
- **La comercialización:** entre otras cuestiones se dedica a la **investigación de mercados**, la **gestión de ventas** y el **marketing**.
- **La dirección de producción:** que **diseña** el **producto**, el **proceso** para realizarlo, y **controla la calidad de los materiales y procesos utilizados**.
- **La dirección de recursos humanos:** que se encarga, entre otras cuestiones, de seleccionar y formar al personal y de las relaciones laborales.

Cada empresa las define y las lleva a cabo de una forma determinada. Así, en una empresa pequeña, puede que una persona absorba varias funciones (por ejemplo, el gerente de una pequeña empresa puede asumir las funciones de dirección y la gestión económica y financiera).

5. Clases de empresa.

Las diversas clasificaciones de las empresas atienden, normalmente a variados criterios: productivos, funcionales, organizativos, etc.

5.1 Según la propiedad del capital.

En función de si el capital está en manos de particulares u organismos públicos nos encontramos con empresas:

- **Privadas**, cuando la propiedad de la empresa es de esta naturaleza. Algunas tienen la peculiaridad de que sus propietarios son también trabajadores de la misma, quienes en algunos casos se convierten también en clientes o proveedores.
- **Públicas**, cuando el capital pertenece al Estado, comunidades autónomas, diputaciones, ayuntamientos o algunos de los organismos dependientes de estas instituciones.

Podemos distinguir tres niveles distintos en la participación pública en la actividad empresarial.

a) Nivel Estado: El Estado participa directamente en varios sectores empresariales. En el caso español han existido distintos holdings públicos, entre los que podemos citar: el Instituto Nacional de Industria (INI), actualmente integrado en la SEPI, que agrupa las actividades de más marcado carácter industrial. La Dirección General del

Patrimonio Nacional, sus empresas tienen un carácter más diverso. El Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH), que agrupa las actividades relacionadas con la investigación, explotación y distribución de ese tipo de recursos. Las políticas en las dos últimas décadas han propiciado la progresiva desaparición de la presencia del Estado en el accionariado de las empresas, parte de los organismos anteriores han desaparecido formando grupos de empresas cuya tendencia es la privatización de las mismas.

b) Nivel autonómico, corresponde a iniciativas acometidas por las Comunidades Autónomas. Existen determinados organismos a este nivel como institutos de desarrollo etc. En Andalucía podemos citar la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía antes Instituto de Fomento Andaluz (IFA). Empresa Pública de la Radio y Televisión de Andalucía, Empresa Pública de Puertos de Andalucía, Empresa Pública de Suelo de Andalucía, etc.

c) Nivel Corporaciones Locales (Ayuntamientos). Los ejemplos más claros los podemos encontrar en las empresas municipales de transporte, mercados centrales etc.

· **Mixtas**, si la titularidad es compartida entre organismos públicos y particulares.

5.2 Criterios económicos de clasificación y otros criterios socioeconómicos.

Las clasificaciones que tienen un mayor interés son las que toman en consideración el tamaño, sector productivo o la organización jurídica y forma de titularidad de la misma.¹²

MANUAL DE FUNCIONES

DEFINICION

El manual de funciones es un documento que recopila la información de un cargo, que se obtiene de su análisis y descripción. La organización de los datos debe estar en forma secuencial, por importancia de las funciones que se tienen que desempeñar en el. Presta el servicio de permitir globalizar el cargo y ayuda a la persona que lo va a ejecutar para que tenga pleno conocimiento de su trabajo. Es

¹² <http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/gesempre/tema1GE.pdf>

una herramienta que debe ser flexible, para que se ajuste fácilmente a los cambios de la organización.

CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones de un cargo, debe definirlo teniendo en cuenta las actividades, las funciones y las responsabilidades que debe cumplir el trabajador para alcanzar las metas y los objetivos propuestos por la organización. El manual de funciones está conformado de la siguiente manera:

Identificación del cargo. En esta parte se encuentra la siguiente información:

Denominación del cargo. Está ubicado en el encabezado en la parte central del formato y determina como se nombra el cargo.

Dependencia o unidad funcional. Ubicado en la parte central del encabezado, informa el área de la cual depende el cargo.

Código del cargo. Está ubicado en la parte derecha del encabezado del manual, los dos primeros dígitos indican el nivel jerárquico en donde está ubicado el cargo y los dos dígitos siguientes el consecutivo del cargo dentro del mismo nivel.

Versión del manual. Esta se establece con el fin que si se requiere una actualización futura se siga teniendo en cuenta el consecutivo y la fecha de realización del mismo. Estos datos se encuentran ubicados en el encabezado en la parte lateral derecha.

Naturaleza del cargo. Indica el nivel jerárquico al cual corresponde el cargo.

Descripción del cargo. Se establece la razón de ser del cargo.

Funciones. Describe las funciones que se desempeñan en este cargo.

Educación. Especifica el grado de conocimientos requeridos para la ejecución de las funciones establecidas.

Experiencia. Especifica la experiencia ya sea directa o relacionada requerida para el desempeño del cargo.

Habilidad mental. Se estipula el nivel de raciocinio, capacidad analítica, versatilidad e idoneidad que requiere el trabajador para desempeñarse de manera adecuada en el cargo.

Responsabilidades. En este ítem se indica el grado de responsabilidad en cuanto a la supervisión de personal, manejos de equipos, herramientas, valores e información confidencial, teniendo en cuenta su frecuencia e importancia.

Condiciones de trabajo. En este ítem se establecen dos sub factores de especificación como lo son el ambiente de trabajo y el riesgo.

Esfuerzo físico. Este ítem determina el esfuerzo físico que requiere el trabajador para realizar las funciones a su cargo.

Capacidad visual. Especifica el esfuerzo visual que realiza el trabajador en la ejecución de sus funciones y actividades. Serna Castro, M. Vargas Cordiba, R- C. 2004ix.¹³

Fundamentación Socio Económica

Actividad Económica del Cantón General Antonio Elizalde – Bucay

La actividad económica de Bucay está basada en que gran parte de sus habitantes se dedican a explotar su tierra, otros a la ganadería, avicultura, selvicultura, cunicultura, el comercio, la mano de obra y otras actividades menores. Tiene una población de 10642 habitantes una área de 154.4 Km² y una Altura de 320 m.s.s.m, su clima es cálido y su temperatura oscila entre los 18 y 24 grados centígrados. Se

¹³ <http://dspace.universia.net/bitstream/2024/342/1/MANUAL+DE+FUNCIONES+VERSION+FINAL.pdf>

Parroquialización: el 20 de septiembre de 1913 y su Cantonización es el 9 de noviembre de 1995.¹⁴

Existen 5 comerciales grandes de venta de productos masivos de primera necesidad en el Cantón General Elizalde - Bucay: Comisariato El Ahorro, Comercial Jessenia, Comercial Pilarcita, Comercial La Competencia y El Multicomercio y alrededor donde se encuentra ubicado el Comisariato existen algunas tiendas pequeñas.

Transporte y Acceso

Sus vías de acceso se encuentran asfaltadas, la cooperativa de transporte que tiene este destino es Santa Martha, el viaje dura una hora y treinta minutos desde Guayaquil.

Gastronomía

Por ser un punto de encuentro entre la sierra y la costa se ha generado una fusión entre lo que destaca la fritada, el seco de gallina, la guatita y llapingacho.

Turismo

El Balneario de Agua Clara, ubicado en la parroquia Bucay, vía Santa Rosa, es una formación rocosa natural con una caída de agua que termina en una poza y nutre al río Chimbo. El Bosque Húmedo de la Esperanza, ubicado en la parroquia Bucay Recinto la Esperanza, vía al Cantón Chillanes, es un Bosque Secundario nublado subtropical con remanentes de bosque primario, tiene humedad permanente, posee 500 hectáreas. Tiene una altura desde los 700 m.s.n.m. hasta los 1200 m.s.n.m. Existe gran diversidad de cascadas El Río Chimbo, este es un río rocoso por lo que muchas veces es utilizado para la práctica de deportes como el rafting y tubing.

El Malecón Río Chimbo, ubicado en la parroquia Bucay en la Av. Raúl Banderas, tiene áreas verdes, juegos infantiles, existe una tarabita, piletas, parqueadero.

¹⁴ <http://www.viajandox.com/guayas/bucay-canton.htm> [En línea] = ACTIVIDAD ECONOMICA DEL CANTON GRAL. ANTONIO ELIZALDE .

Torre Loma, considerado el mirador más alto de la provincia, es donde se divide la Provincia del Guayas con Bolívar. Matilde Esther,

Atractivo natural donde se puede disfrutar del río en época de invierno (Enero a Mayo) y fines de semana de peleas de gallos. La visita a algunas haciendas de la zona para la práctica de agroturismo es una alternativa en el cantón. Peleas de gallos, en las festividades del 12 de octubre y 25 de agosto, se acostumbra por tradición concurrir al coliseo de gallos para presenciar las peleas, que conllevan interesantes apuestas entre los asistentes. Rodeo montubio, de igual forma en las festividades de octubre y agosto se realizan los conocidos rodeos montubios con la participación de todas las haciendas de la zona

Organizaciones locales:

- Municipio de Bucay
- Municipio de Cumandá
- Asociación de Trabajadores agrícolas autónomos 5 de Septiembre
- Asociación Turística Etnográfica Cabellera de la Virgen
- Asociación ASOTUR
- Asociación de emigrantes de Newark - Bucay
- Patronato Municipal de Bucay
- Parroquia de la Arquidiócesis
- Asociación de taxistas de Bucay
- Cooperativa de Santa Martha
- Asociación de vendedores Ambulantes de la Puntilla
- Escuela La Lolita
- Fundación Por Amor a Bucay
- Centro Comunitario El Esplendor
- Compañía Taxis Bucay
- Asociación de Tricimotos San Francisco de Bucay
- Mundo San Rafael ¹⁵

¹⁵ www.guayas.gob.ec/cantones/bucay.

Cuadro # 1 .-Sectores Económicos del Cantón General Antonio Elizalde según INEC

	Cantidad	Porcentaje
Manufactura	28	6.50%
Comercio	241	55.92%
Servicios	161	57.35%
Otros	1	0.23%
Total	431	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

(INEC)

Cuadro # 2.-Tipos de Establecimientos del Cantón General Antonio Elizalde según el INEC

	Cantidad	Porcentaje
Único	407	93.56%
Matriz (o Administración Central)	4	0.92%
Sucursal	20	4.60%
Auxiliar	4	0.92%
	435	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

(INEC)

Cuadro # 3.- Extracto de Personal Ocupado en el Cantón Gral. Antonio Elizalde según el INEC

Sistema	9
1-9 personas	417
10-49 personas	7
50-99 personas	1
Total	434

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Fundamentación Empresarial

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital). Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejercer sus derechos sobre los bienes que produce.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.... Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponible al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

Proceso para constituir una empresa

1. Reservar el nombre para la sociedad: éste trámite te ayudará a revisar si todavía no existe una compañía con el mismo nombre. El trámite se lo realiza en la Superintendencia de Compañías en el balcón de servicios o vía web desde la página <https://www.supercias.gov.ec/Web/privado/seguridad/htm/servicios%20personalizados.htm> . Este proceso, desde el balcón de servicios, toma un tiempo aproximado de 30 minutos. Si se utiliza el servicio web se obtiene respuesta en un tiempo estimado de 24 horas.

2. Apertura de cuenta de integración de capital: este trámite se lo realiza en cualquier banco del país, los requisitos básicos (que pueden variar dependiendo de la institución) son:

- Capital mínimo es USD 800 para constituir una compañía anónima y USD 400 para una compañía limitada;
- Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno (para constituir una compañía se requiere un mínimo de dos socios); y,
- Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.

El tiempo estimado para la obtención del certificado de cuentas de integración de capital es de 24 horas.

3. Elaboración de los estatutos o contrato social que regirá a la sociedad, este documento se lo realiza mediante una minuta firmada por un abogado, tiempo estimado para la elaboración de este documento es de 3 horas.

4. Una vez que se cuente con la reserva del nombre, el certificado de apertura de cuenta de integración de capital y la minuta firmada por un abogado, se debe, con todos estos documentos **acudir ante notario público a fin de que eleve a escritura pública dichos documentos.**

5. Posterior a que el notario entregue **los estatutos** elevados a escritura pública se debe **ingresar a la Superintendencia de Compañías para su revisión y aprobación** mediante resolución. Este trámite, si no existe ninguna observación, toma un tiempo estimado de cuatro días.

6. Después de que se ha obtenido la aprobación de la Superintendencia, dicha institución entrega cuatro copias de la resolución y un extracto para realizar una **publicación en un diario de circulación nacional.**

7. Previo a la inscripción en el Registro mercantil, se debe realizar la publicación del extracto mencionado en el numeral anterior en un diario de circulación nacional; y, realizar el **pago de la patente municipal y del “1.5×1000”** (uno punto cinco por mil) y obtener el **certificado de cumplimiento de obligaciones** emitido por el Municipio.

8. Cuando ya se cuente con todos los documentos antes descritos, se debe ir al Registro Mercantil del cantón correspondiente (es decir si la compañía se constituyó en Quito, se debe **inscribir en el Registro Mercantil** del cantón Quito) a fin de **inscribir la sociedad**.

9. Una vez inscrita la sociedad, se debe elaborar un acta de junta general de accionistas a fin de **nombrar a los representantes** (Presidente, Gerente, dependiendo del estatuto).

10. Con los documentos inscritos en el Registro Mercantil, se debe regresar a la Superintendencia de Compañías a fin que le entreguen varios documentos que son habilitantes para obtener el RUC de la compañía.

11. Y como penúltimo paso, con los mencionados documentos se debe ir a las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) para **sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC)**, con original y copia de la escritura de constitución, original y copia de los nombramientos, el formulario correspondiente debidamente lleno, copias de cédula y papeleta de votación de los socios y de ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite. Para mayor información sobre el RUC,

12. Para finalizar el proceso, con el RUC, se debe acudir a la Superintendencia de Compañías para que les entreguen una carta dirigida al Banco en el que se abrió la cuenta de integración de capital; desde ese momento se dispondrá del valor depositado en el banco.¹⁶

Plan del Buen Vivir FUNDAMENTACION SOCIOECONOMICA

Objetivos 3.- Mejorar la calidad de vida de la población

Buscamos condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecemos la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos.

¹⁶ **MALDONADO Francisco** <http://cuidatufuturo.com/2012/09/cuales-son-los-pasos-necesarios-para-constituir-una-empresa/> [En línea].

Políticas y Lineamientos

Política 3.3 Garantizar la atención integral de salud por ciclos de vida, oportuna y sin costo para las y los usuarios, con calidad, calidez y equidad

- a) Articular los diferentes servicios de la red pública de salud en un sistema único, coordinado e integrado y por niveles de atención.
- b) Fortalecer la rectoría de la autoridad sanitaria sobre la red complementaria de atención, incluyendo la privada, social y comunitaria.
- c) Promover la producción de medicamentos esenciales genéricos de calidad a nivel nacional y de la región, procurando el acceso a medios diagnósticos esenciales de calidad.
- d) Mejorar la calidad de las prestaciones de salud, contingencias de enfermedad, maternidad y riesgos del trabajo.
- e) Promover procesos de formación continua del personal de salud, a fin de proveer servicios amigables, solidarios y de respeto a los derechos y a los principios culturales y bioéticas, de acuerdo a las necesidades en los territorios y su perfil epidemiológico.
- f) Generar y aplicar mecanismos de control de calidad de la atención y de la terapéutica en las prestaciones en los servicios de la red pública y complementaria, a través de protocolos de calidad, licenciamiento de unidades, participación ciudadana y veeduría social.
- g) Impulsar la investigación en salud, el desarrollo de procesos terapéuticos y la incorporación de conocimientos alternativos.

Objetivos 11.- Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible

Construimos un sistema económico cuyo fin sea el ser humano y su buen vivir. Buscamos equilibrios de vida en condiciones de justicia y soberanía. Reconocemos la diversidad económica, la recuperación de lo público y la transformación efectiva del Estado.

Política 11.1 Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del momento a las diversas formas de producción.

- a) Fomentar la producción nacional vinculada a la satisfacción de necesidades básicas para fortalecer el consumo doméstico y dinamizar el mercado interno.
- b) Aplicar incentivos para el desarrollo de actividades generadoras de valor, especialmente aquellas de los sectores industrial y de servicios, con particular énfasis en el turismo, en el marco de su reconversión a líneas compatibles con el nuevo patrón productivo y energético, y considerando la generación de empleo local, la innovación tecnológica, la producción limpia y la diversificación productiva.
- c) Fortalecer la producción nacional de software, agroalimentaria, del tejido y del calzado, bajo parámetros social y ambientalmente responsables.
- d) Diversificar las formas de producción y prestación de servicios, y sus capacidades de agregación de valor, para ampliar la oferta nacional y exportable.
- e) Transferir la gestión de bienes y empresas incautadas por el Estado a las iniciativas provenientes de la de economía popular y solidaria, especialmente aquellas promovidas por las y los trabajadores de dichas empresas.
- f) Impulsar las importaciones indispensables para los objetivos del Buen Vivir, especialmente las de insumos para la producción, y desincentivar las que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza.
- g) Desarrollar una logística eficiente que permita mejorar la productividad, calidad, diversificación productiva y distribuir de mejor manera los ingresos en la cadena de valor.
- h) Reconocer la diversidad de actoras y actores económicos e impulsar su participación efectiva en los espacios de decisión económica.

2.2 MARCO LEGAL

La siguiente CODIFICACIÓN Y REFORMAS A LA LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

Capítulo I

DE LAS DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Concepto de Registro Único de Contribuyentes.- Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objeto proporcionar información a la Administración Tributaria.

Art. 2.- Del Registro (Sustituido inc. 1 por el Art. 21 de la Ley 41, R.O. 206, 2-XII-97).- El Registro Único de Contribuyentes será administrado por el Servicio de Rentas Internas.

Todos los organismos del Sector Público así como las instituciones, empresas particulares y personas naturales están obligados a prestar la colaboración que sea necesaria dentro del tiempo y condiciones que requiera dicha Dirección.

Art. 3.- De la Inscripción Obligatoria.- (Reformado por el Art. 4 de la Ley 63, R.O. 366, 30-I-90).- Todas las personas naturales y jurídicas entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez, en el Registro Único de Contribuyentes. Si un obligado a inscribirse no lo hiciere, en el plazo que se señala en el artículo siguiente, sin perjuicio a las sanciones a que se hiciere acreedor por tal omisión, el Director General de Rentas asignará de oficio el correspondiente número de inscripción.

También están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, las entidades del sector público; las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional; así como toda entidad, fundación, cooperativa, corporación, o entes similares, cualquiera sea su denominación, tengan o no fines de lucro.

Los organismos internacionales con oficinas en el Ecuador; las embajadas, consulados y oficinas comerciales de los países con los cuales el Ecuador mantiene relaciones diplomáticas, consulares o comerciales, no están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, pero podrán hacerlo si lo consideran conveniente.

Art. 4.- De la inscripción.- La inscripción a que se refiere el artículo anterior será solicitada por las personas naturales, por los mandatarios, representantes legales o apoderados de entidades, organismos y empresas, sujetas a esta Ley, en las Oficinas o dependencias que señale la administración preferentemente del domicilio fiscal del obligado.

Las personas naturales o jurídicas que adquieran la calidad de contribuyentes o las empresas nuevas, deberán obtener su inscripción dentro de los treinta días siguientes al de su constitución o iniciación real de sus actividades según el caso y de acuerdo a las normas que se establezcan en el Reglamento.

Aquellos contribuyentes, personas naturales que desarrollen actividades como empresas unipersonales, y que operen con un capital en giro de hasta S/.10.000 , serán consideradas únicamente como personas naturales para los efectos de esta Ley. En todo caso, la Dirección General de Rentas, deberá, de conformidad con lo prescrito en el Reglamento, calificar estos casos.

La solicitud de inscripción contendrá todos los datos que sean requeridos, y que señale el Reglamento y se presentarán en los formularios oficiales que se entregarán para el efecto.

En caso de inscripciones de oficio la administración llenará los formularios correspondientes.

Art. 5.- Del Número de Registro.- La Dirección General de Rentas, establecerá, el sistema de numeración que estime más conveniente para identificar a las personas jurídicas, entes sin personalidad jurídica, empresas unipersonales, nacionales y extranjeras, públicas o privadas.

Para las personas naturales, que no constituyan empresas unipersonales, el número de identificación tributaria estará dado por el número de la cédula de identidad y/o ciudadanía.

Art. 6.- De las Sucursales y Agencias.- Las empresas o sociedades que tuvieren sucursales, agencias u otros establecimientos permanentes en el país, al inscribir la matriz tienen también la obligación de registrarlas, utilizando el formulario correspondiente. Si posteriormente constituyeren nuevos establecimientos de esta índole, deberá procederse a su registro en las condiciones estipuladas en los artículos anteriores.

Art. 7.- Del Otorgamiento del Número de Registro.- A la presentación de la solicitud se otorgará el número de inscripción, mediante un certificado de inscripción. Igual procedimiento se observará en el caso de inscripciones de oficio.

Art. 8.- De la Intransferibilidad del Certificado de Inscripción.- El certificado de inscripción con el número de identificación tributaria es un documento público, intransferible y personal.

Art. 9.- De las Responsabilidades.- Los obligados a inscribirse son responsables de la veracidad de la información consignada, para todos los efectos jurídicos derivados de este acto.

En el caso de los responsables por representación se estará a lo dispuesto en el artículo 26 del Código Tributario.

Art. 10.- Del uso del número de Inscripción en Documentos.- El número de inscripción en el Registro Único de Contribuyentes determinado en la forma establecida en el artículo 5 de esta Ley, deberá constar obligatoriamente en los siguientes documentos:

- a) Cédula Tributaria;
- b) Certificado Militar o Cédula de las Fuerzas Armadas;
- c) Certificado de antecedentes personales conferido por la Policía Civil Nacional;
- d) Documento de afiliación personal al Seguro Social;
- e) Licencias de conductores;
- f) Matrículas de Comerciantes;
- g) Matrículas de Industriales;
- h) Cédulas de Agricultores;
- i) Documento de afiliaciones a las Cámaras de Artesanías y Pequeñas Industrias;
- j) Carnés de los Colegios Profesionales;
- k) Registros de importadores y exportadores;
- l) Documentos que contengan la matrícula de vehículos (no placas);
- m) Catastro de la Propiedad;

- n) Declaraciones y comprobantes de pago de toda clase de tributos, cuya recaudación se realice por cualquier tipo de institución;
 - ñ) Certificado de no adeudar al Fisco o a los Municipios;
 - o) Facturas, Notas de Ventas, Recibos y más documentos contables que otorgan los contribuyentes por actos de comercio o servicios;
 - p) Planillas de sueldos de todas las instituciones de derecho público o privado;
 - q) Permisos de importación, pólizas de exportación y pedimentos de aduana;
 - r) En todos los documentos que el Estado y las instituciones oficiales y privadas confieran en favor de terceros y siempre que se relacionen con aspectos tributarios;
- y,
- s) En todas las etiquetas y envases de productos que físicamente así lo permitieren.

Superintendencia de Compañías.- sujeta a presentar la Información correspondiente de acuerdo al artículo 20 de la Ley de Compañías, que entre otros determina enviar en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
 - b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas;
- y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

Servicio de Rentas Internas.- tiene las siguientes obligaciones tributarias:

- a) Anexo de compras de retenciones en la Fuente por Otros Conceptos
- b) Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades

- c) Declaración de Retenciones en la Fuente
- d) Declaración Mensual de IVA

Permiso y patente municipal

Este permiso o documento se lo obtiene en las oficinas de la muy ilustre municipalidad del cantón. Presentando la siguiente documentación:

- Registro único de (RUC). contribuyentes
- Copia de la cedula de identidad del representante legal.
- Copia del certificado de votación del representante legal.
- Formulario de declaración para obtener la patente.

Permiso de dirección de higiene municipal

Para acceder a este permiso los empleados de la empresa, sin excepción alguna, deberán someterse a exámenes médicos para comprobar su estado de salud, mas aun al tratarse de una empresa que provee a sus clientes productos consumo masivo y de primera necesidad. Además se deberá presentar la siguiente documentación:

Especie de habilitación y funcionamiento.

- RUC.
- Copia de cedula del representante legal.
- Copia de papeleta de votación del representante legal.
- Certificado de salud por cada uno de los empleados de la empresa.

Permiso de funcionamiento del ministerio de salud publica

Documento que se lo obtiene en la Dirección Provincial de salud previamente cumplido los incisos anteriores y presentando la siguiente documentación:

1. Permiso de dirección de Higiene Municipal.
2. Registro único de contribuyentes (RIC).
3. Copia de cedula del representante legal
4. Papeleta de votación del representante legal

5. Certificado de salud ocupacional por cada uno de los empleados de la empresa.
6. Documento de afiliación a la cámara de comercio.

Afiliación a la cámara de comercio

Emitido por la cámara de comercio donde se vaya a realizar las actividades comerciales, en este caso las gestiones de afiliación deberán realizarse en las instalaciones de la cámara de comercio del cantón Milagro, presentando los requisitos necesarios y el recibo oficial de caja.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Administración.- Es donde se lleva a cabo un control de la empresa u organización por medio de procesos específicos.

Competencia.- Es la capacidad efectiva para llevar a cabo una actividad laboral plenamente identificada, la competencia no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo.

Control Administrativo.- Es controlar la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados.

Dirección.- Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.

Eficaz.- Es la persona o subordinado que logra hacer que ese objetivo llegue a cumplirse por medio de su capacidad para llegar a su propósito.

Eficiente.- Persona que se desempeña en su lugar de trabajo con los conocimientos necesarios para el cumplimiento de su labor.

Estructura organizacional.- Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

Información.- Datos que poseen significado.

Organización.- Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

Producto.- Es todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o un deseo.

Empresa.- Una empresa es una unidad económica –social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

Comercialización: Conjunto de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de un producto.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

El tipo de organización administrativa dentro del Comisariato el Ahorro influye en su desarrollo empresarial.

2.4.2 Hipótesis Particulares

La ausencia de confianza por parte de la administración hacia sus colaboradores influye en el desempeño laboral del personal.

La delegación de funciones permite la disminución de sobrecarga de trabajo en las áreas laborales.

El cumplimiento de políticas internas respecto a horarios de trabajo influye en el nivel de rotación del personal.

El dirigir una empresa de manera empírica influye en el nivel de competitividad de la misma.

2.4.3 DECLARACION DE LAS VARIABLES

Hipótesis	Variable Dependiente	Variable Independiente
El tipo de organización administrativa dentro del Comisariato el Ahorro influye en su desarrollo empresarial.	Tipo de organización administrativa	Desarrollo empresarial
La ausencia de confianza por parte de la administración hacia sus colaboradores influye en el desempeño laboral del personal	Ausencia de confianza	Desempeño laboral del personal
La delegación de funciones permite la disminución de sobrecarga de trabajo en las áreas laborales.	Delegación de funciones	Sobrecarga de trabajo
El cumplimiento de políticas internas respecto a horarios de trabajo influye en el nivel de rotación del personal.	Políticas internas	Nivel de rotación del personal
El dirigir una empresa de manera empírica influye en el nivel de competitividad de la misma.	Manera empírica	Nivel de competitividad

Cuadro 4.- Declaración de la variables
Elaborado por: María Mercedes Morocho Franco

2.4.4 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Hipótesis	Variables	Conceptualización	Indicador
General	Tipo de organización administrativa	Es la forma o modo en que se estructuran y ordenan las diversas unidades administrativas que dependen del poder ejecutivo, directa o indirectamente, a través de las relaciones de jerarquía y dependencia, para lograr unidad de acción, de dirección y ejecución en la actividad de la propia administración	Organización de empresas
	Desarrollo empresarial	Proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa	Nivel de eficiencia
Particular 1	Ausencia de confianza	Falta de confianza o de esperanza en una persona o cosa	Mayor comunicación
	Desempeño laboral del personal	Como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.	Funciones del trabajador
Particular 2	Delegación de funciones	Consiste en encomendar a un colaborador autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones y la ejecución del trabajo. Es necesaria para un funcionamiento ágil y eficaz de una empresa, al tiempo que es factor de motivación para los trabajadores, que se sienten parte de la empresa, implicándose más activamente en la consecución de los objetivos marcados.	Manual de Funciones
	Sobrecarga de trabajo	Es la cantidad de esfuerzo del trabajador a lo largo de su jornada laboral.	Realización de actividades
Particular 3	Políticas internas	Se refiere a las directrices específicas, métodos, procedimientos, reglas, y prácticas administrativas que se establecen para respaldar y fomentar el trabajo que llevara a la Organización alcanzar sus mentas.	Cumplir con las Normas , políticas de la empresa
	Nivel de rotación del personal	Es el intercambio de personas que ingresan y salen de la organización.	Ingresos y salidas del personal de la empresa

Hipótesis	Variables	Conceptualización	Indicador
Particular 4	Manera empírica	Que está basado en la experiencia y en la observación de los hechos:	Experiencia Laboral
	Nivel de competitividad	Capacidad que tiene una persona o cosa competitiva que le permite oponerse a otros en la consecución de un mismo	Capacidad de las personas

Elaborado por: María Mercedes Morocho

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

DISEÑO INVESTIGATIVO, MODALIDAD

Los métodos a ser utilizados para el desarrollo de nuestro proyecto será el método descriptivo porque nos ayuda a conocer los procesos administrativos, y demostrativo pues una vez analizados los procesos realizaremos la presentación de los postulados de los principios y normas que deberán regir.

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Nos apoyaremos mediante el método Bibliográfico o Documental porque constituye la base técnica pedagógica de consulta para lo cual utilizaremos libros, documentos Internet. Debido a que la investigación la realizaremos dentro de las instalaciones del Comisariato, será también una investigación de campo ya que de esta manera conoceremos cuáles son sus fortalezas y sus debilidades.

3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Los individuos hacer sometido al estudio padecen características comunes para proporcionar los datos son 5 mujeres y 10 hombres los mismos que pertenecen 4 al departamento administrativos y 11 operativos entre los cuales están percheros , cajeros, digitador , bodeguero y vendedor. Y también son los población de 15 años en adelante del Cantón Gral. Antonio Elizalde que son 6972 según el INEC.

3.2.2 Delimitación de la población

Población finita.- El número de los elementos que integran la población se encuentra delimitada.

.Población	No.
Directivos	02
Administrativos	02
Operativos	11
Clientes	6972
Total	6987

Cuadro # 6.- Población a realizarse la encuesta
Elaborado por: María Mercedes Morocho Franco

3.2.3 Tipo de muestra

La muestra es tipo probabilística ya que es finita y se conoce las causas para la investigación de forma directa.

3.2.4 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es de 6987 personas que tienen desde 15 años en adelante según el INEC.

Para obtener la muestra se hace necesario aplicar la formula estadística del modelo probabilística, porque este nos permite analizar de acuerdo a nuestro criterio de investigación con un margen de error del 5%, siendo la siguiente su

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1) E^2}{z^2} + pq}$$

fórmula:

Donde:

n = ?

N = 6987

p = 0.5

q = 0.5

E = 0.05

$$Z = 1.96$$

$$n = \frac{6987(0.5)(0.5)}{(1.96)^2} + \frac{(0.5)(0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1746}{454.69}$$

$$n = 378,79$$

Cabe recalcar, que la fuente de información de la población a examinar fue obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, de acuerdo al último Censo Económico realizado en el año 2010.

3.2.5 Proceso de Selección

He elegido la tómbola porque se hace por medio de un sorteo y hay verificamos cual es el criterio de cada persona ya sea empleado, administrador o cliente porque toda opinión es importante para el mejoramiento de El Comisariato El Ahorro.

3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS

La metodología que vamos a emplear son: científica, investigación objetivista y estudio del caso. La científica porque la investigación estará basada en procedimiento aceptados por la comunidad científica, La investigación objetivista porque nos guiaremos con fenómenos reales, tangibles, naturales y palpables, y la del estudio del caso pues examinaremos el entorno de la empresa para dar conclusiones e implementar los controles necesarios

3. 3.1 Métodos teóricos

Los métodos según **López Cano José** en su libro (**Métodos e Hipótesis científicas**), México 1984, los conceptúa como:

“Una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber pero que evita perdernos en los caos aparentes de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en nuestros prejuicios predilectos”(p12).¹⁷

Los métodos son los pasos más adecuados para alcanzar los objetivos de una manera segura y eficaz y nos evita perdernos en los momentos de caos.

<http://www.newton.cnice.mec.es> octubre 2008

“El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

Los científicos emplean el método científico como una forma planificada de trabajar. Sus logros acumulativos y han llevado a la humanidad al momento cultural actual.

Toda investigación científica se somete a una prueba de la verdad, que consiste en que sus descubrimientos pueden ser comprobados, mediante la experimentación, por cualquier persona y en cualquier lugar, y que sus hipótesis son revisadas y cambiadas si no se cumplen”(p.1)¹⁸

El método científico es aquel en el cual se reconocen procedimientos para llevar a cabo una investigación los mismos que nos permitirán resultados aceptados,

Illescas Simón Dr, en su (Manual de Métodos de Investigación) Ecuador 2005, indica:

“Que el método de investigación objetivista observa los hechos de fenómenos reales, tangibles, naturales y palpables, con la aplicación de este método se rechaza todo aquello que es de carácter subjetivo. Observa el conocimiento real y tangible para analizarlo y llegar a conclusiones objetivas, a fin de conocer las características reales y con ellas comprobar la objetividad del fenómeno observado” (p.85)¹⁹

Se puede indicar que es el método en el cual observamos hechos palpables a fin de conocer las particularidades del tema analizado.

¹⁷ **LOPEZ CANO, Jose** *Metodos e Hipotesis cinetificas [Sección del libro]. - Mexico : [s.n.], 1984.*

¹⁸ // <http://www.newton.cnice.mec.es>. - octubre de 2008.

¹⁹ **ILLESCAS Simon Dr.** *Manual de Metodos de Investigacion [Sección del libro]. - 2005.*

Yin Dr. define al **método del estudio del caso** 1984 como:

“El tipo de investigación que permite el estudio de un objeto o caso, cuyos resultados permanecerán ciertos solo en ese caso específico. Sin embargo mediante el estudio del caso se podrá obtener una percepción más completa del objeto, considerándolo como una entidad holística, cuyos atributos podemos entender en su totalidad solamente en el momento en que se examinen todos los demás de manera simultánea, es decir, estudiar al objeto como un todo” (p1).²⁰

Esta técnica permite la recopilación e interpretación detallada de toda la información posible sobre un individuo, una sola institución, una empresa, o un movimiento social particular.

Según **Arias Galicia Fernando** en su texto (**Introducción a la metodología de la investigación en técnicas de administración y conocimientos**) México 1991, define:

“A las técnicas de investigación como un conjunto de procedimientos y recursos que se vale de la ciencia para conseguir su fin” (p.26).²¹

Las técnicas no son otra cosa que guías para llegar a la consecución de un objetivo, las cuales nos indican etapas del proceso investigativo

3.3.2 Métodos empíricos

Ramos Chagoya Ena Lic., en su libro (**MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**) Madrid 2000 Indica:

“Observación Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia a sido lograda mediante la observación.

²⁰ **YIN Dr.** *Metodo del estudio del caso* [Sección del libro]. - 1984.

²¹ **ARIAS GALICIA Fernando** *Introduccion de la metodologia de la investigacion en tecnicas de administracion y conociminetos* [Sección del libro]. - 1991.

Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa” (p12).

La Observación es fundamental ya que de esta manera podemos obtener información del tema a investigar, percibimos indiscutibles rasgos de la realidad al momento de realizar la investigación, El observador debe tener un conocimiento cabal del proceso, fenómeno u objeto a observar, para que sea capaz, dentro del conjunto de características de éste, seleccionar aquellos aspectos que son susceptibles a ser observados y que contribuyen a la demostración de la hipótesis.

Ramos Chagoya Ena Lic., en su libro (MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN)

Madrid 2000 Indica:

“La Entrevista es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles de conseguir” (p18).

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación, los resultados de la misma dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes.

Ramos Chagoya Ena Lic., en su libro (MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN)

Madrid 2000 Indica:

“La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a

los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Varios autores llaman cuestionario a la técnica misma. Los mismos u otros, unen en un mismo concepto a la entrevista y al cuestionario, denominándolo encuesta, debido a que en los dos casos se trata de obtener datos de personas que tienen alguna relación con el problema que es materia de investigación” (p27).²²

La encuesta es una técnica de adquisición de información, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Ramírez, Tomás En su libro sobre (**Técnicas de investigación**) México 1998 define población como:

“En todo proceso de investigación se establece el objeto de la misma, como lo es la población, de ella se extrae la información requerida para su respectivo estudio. Es necesario acotar que cuando se define a la población de manera vaga, no es posible saber cuáles son las unidades que deberán ser consideradas al seleccionar la muestra, por consiguiente se hace necesario precisar, antes de delimitar la muestra, las unidades de estudio que conforman a la población o universo de investigación.

La que reúne tal como el universo a individuos, objetos, entre otros que pertenecen a una misma clase de características similares, se refiere a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar. La población forma parte del universo.” (p.75).²³

²² **ARIAS GALICIA Fernando** *Introducción de la metodología de la investigación en técnicas de administración y conocimientos* [Sección del libro]. - 1991.

²³ **RAMIREZ Tomás** *Técnicas de Investigación* [Sección del libro]. - Mexico : [s.n.], 1998.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Cuadro # 7.- Las técnicas que se van a utilizar en esta investigación

TECNICAS	INSTRUMENTO
OBSERVACIÓN	FORMULARIO
ENTREVISTA	GUIA DE CUESTIONARIO
ENCUESTA	CUESTIONARIO

Elaborado por.- María Mercedes Morocho Franco

3.3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION

Los resultados serán agrupados en cuadros gráficos interpretación de cada una de las preguntas.

En el análisis previo se conocerán las fortalezas y debilidades que se poseen, en todo su aspecto tanto humano como material.

El contenido de las preguntas guardara relación con el objetivo de las variables (cuadro de la Operacionalización de las variables).

Se pondrá cuidado en el número de preguntas a fin de que los investigadores contesten de forma integral los requerimientos que se defina en la propuesta.

La aplicación será directa e individual a la población de las involucradas la misma que se procesara de la siguiente forma:

Depuración de datos

Codificación de la información

Elaboración de cuadro y grafico

Análisis y comentarios

CAPITULO IV ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

4.1. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

Para realizar el análisis actual a continuación se presentara los respectivos cuadros y gráficos del proceso de en cuestión-

4.1.1. Análisis de los resultados

Encuesta a empleados

1.- ¿Cómo consideraría la organización administrativa en el Comisariato El Ahorro?

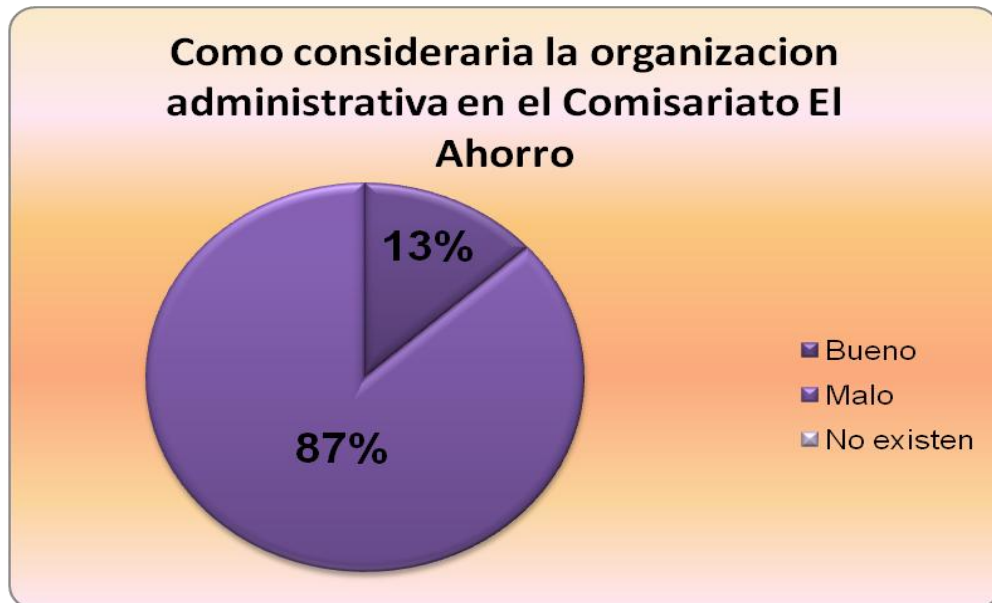
Cuadro # 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Bueno	2	13.33 %
Malo	13	86.67 %
No existen	0	0 %
Total	15	100 %

Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Grafico # 1



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- De acuerdo a las encuestas realizadas en el comisariato sobre la organización administrativa el mayor porcentaje es que en un 87% de los empleados indican que la organización administrativa es malo y el 13% de los empleados indican que es bueno, se ha podido evidenciar que en estos momentos tiene una mala organización administrativa.

2.- ¿Cómo calificaría usted la colaboración en el área administrativa y operativa?

Cuadro # 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	2	13.33%
Buena	5	33.33%
Regular	8	53.33%
Total	15	100

Grafico # 2



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

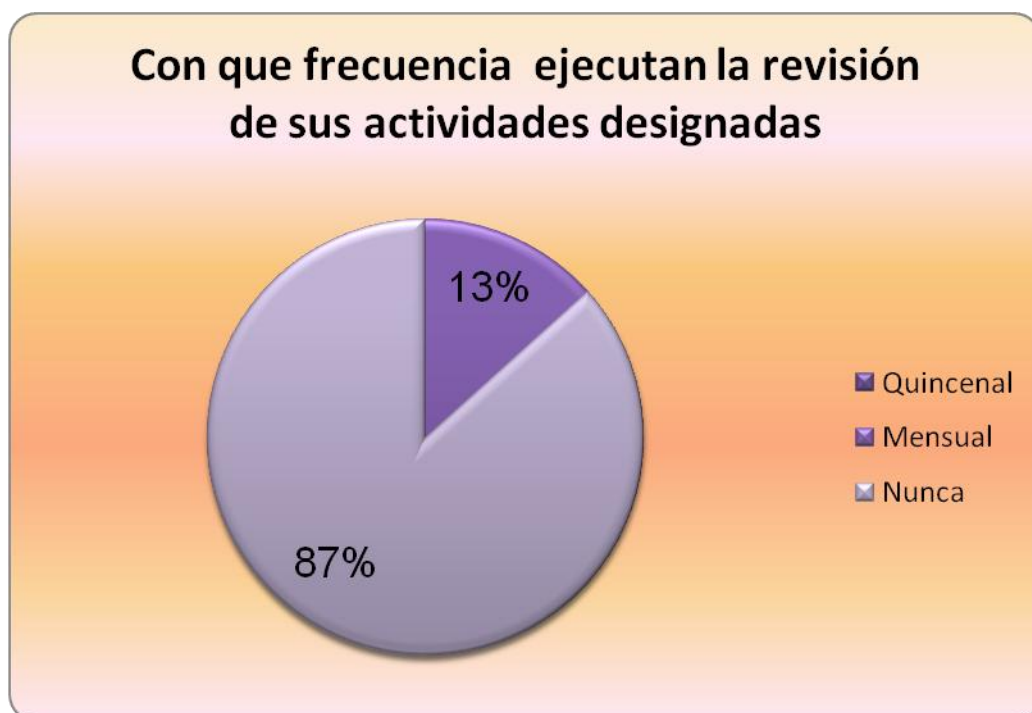
Interpretación.- En el gráfico podemos apreciar sobre la colaboración entre el área administrativa y operativa, obteniendo el mayor rubro la alternativa Regular con un 53%, Con un 34% la alternativa buena y con un 13 % alternativa excelente. Se observa que hace falta colaboración para realizar los trabajos eficientemente.

3.-¿Con que frecuencia ejecutan la revisión de sus actividades designadas?

Cuadro # 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Quincenal	2	13.00%
Mensual	0	00.00%
Nunca	13	87.00%
Total	15	100

Grafico # 3



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación .- De acuerdo a la encuesta realizada en el comisariato el ahorro sobre la revisión de trabajos asignados , el que obtuvo el mayor porcentaje fue la alternativa nunca con un 87% y el 13 % la alternativa quincenal ,este resultado refleja que no revisan las actividades asignadas a sus colaboradores .

4.- ¿Considera que existe una excelente comunicación entre sus colaboradores?

Cuadro # 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	2	13.33 %
A veces	5	33.33 %
Nunca	8	53.33 %
Total	15	100 %

Grafico # 4



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Lo que indica este grafico sobre la comunicación entre los colaboradores dio como resultado que un 53% no tienen comunicación, el 34% a veces tienen comunicación y el 13 % siempre tiene comunicación. Lo que refleja que tienen muy poca comunicación entre colaboradores y administradores.

5.- ¿Cómo Catalogaría el nivel de confianza laboral otorgado por los superiores?

Cuadro # 12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Buena	2	13.33 %
Mala	10	66.67 %
Regular	3	0.20 %
Total	15	100

Grafico # 5



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

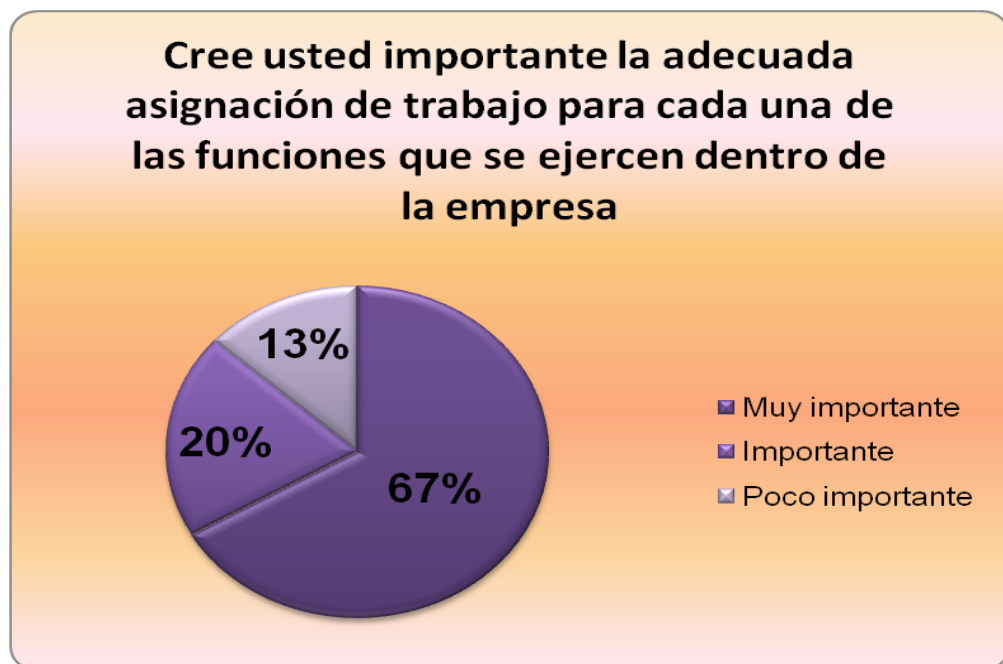
Interpretación.- Según la encuesta realizada en el comisariato sobre el nivel de confianza por los superiores el resultado es que un 67 % corresponde a la alternativa mala, 20 % regular y el 13% Buena. lo que significa que no tienen confianza laboral otorgado por los superiores .

6.- ¿Cree usted importante la adecuada asignación de trabajo para cada una de las funciones que se ejercen dentro de la empresa?

Cuadro # 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Muy importante	10	66,67 %
Importante	3	20.00 %
Poco importante	2	13.33 %
Total	15	100 %

Grafico # 6



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Según la encuesta realizada en el comisariato sobre la asignación de trabajo para cada funciones indica que en un 67 % muy importante, 20 % importante y un 13% poco importante. Este resultado demuestra que es muy importante la asignación de trabajo según los empleados.

7.- ¿Cree usted que existe control de las funciones o responsabilidades del personal?

Cuadro # 14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
De vez en cuando	8	53.33 %
Siempre	2	13.33 %
Nunca	5	33.33 %
Total	15	100

Grafico # 7



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Según la encuesta realizada en el comisariato si es que existe control de las funciones o responsabilidades del personal dio como resultado que un 54% de vez en cuando lo realizan, 33% nunca lo realizan y que en un 13% siempre lo realizan.

8.- ¿Cree usted que la empresa cumple con la jornada de trabajo como lo indica el código de trabajo?

Cuadro # 15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	0	0 %
A veces	0	0 %
Nunca	15	100 %
Total	15	100 %

Grafico # 8



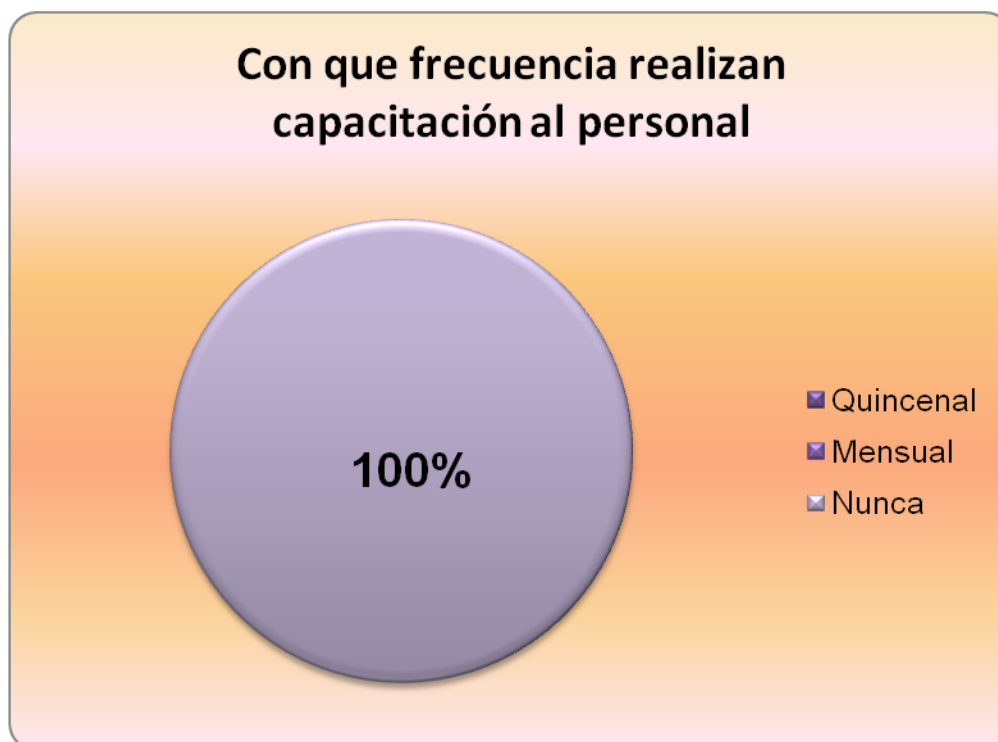
Interpretación.- Según la encuesta realizada en el comisariato, los empleados expresan en un 100% que nunca cumple con la jornada laboral como lo indica en el código de trabajo. Lo que indican que tienen que tener un horario rotativo y así cumplir con las 8 horas laborables.

9.- ¿Con que frecuencia realizan capacitación al personal?

Cuadro # 16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Quincenal	0	0 %
Mensual	0	0 %
Nunca	15	100 %
Total	15	100 %

Grafico # 9



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

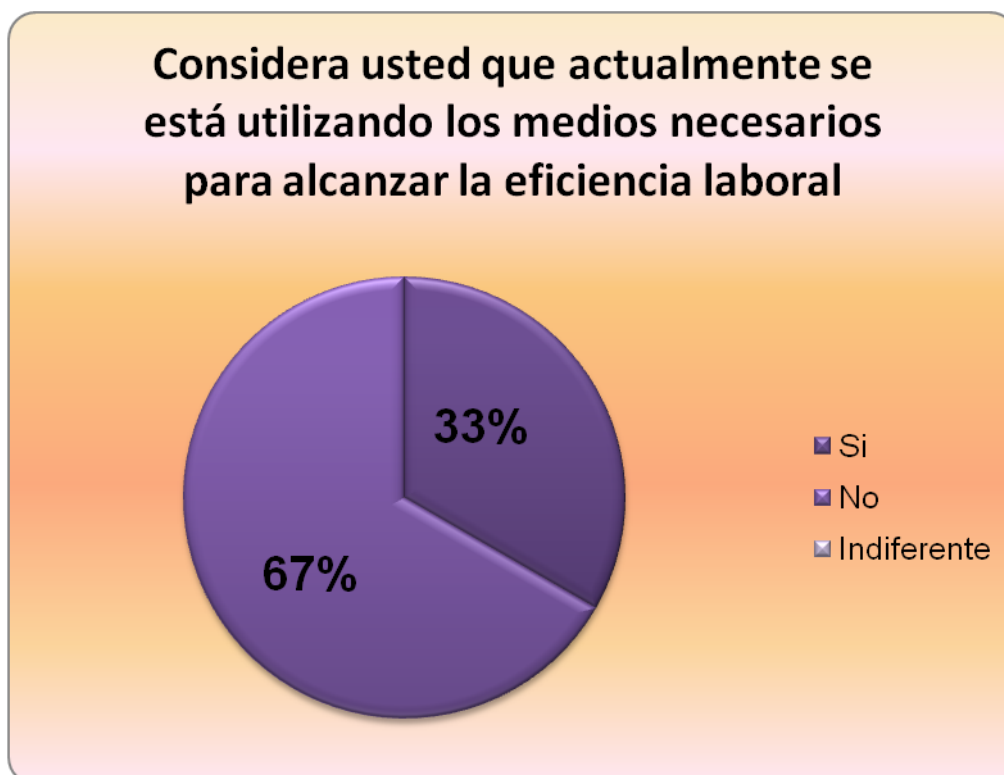
Interpretación.- Según la encuesta realizada en el comisariato, los empleados expresan en un 100% que nunca han recibido capacitación. Lo que indican que tienen que ser capacitados para realizar con eficiencia y eficacia el trabajo designado.

10.- ¿Considera usted que actualmente se está utilizando los medios necesarios para alcanzar la eficiencia laboral?

Cuadro #17

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	5	33.33 %
No	10	66.67 %
Indiferente	0	0 %
Total	15	100 %

Grafico # 10



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Según la encuesta realizada en el comisariato, indica que un 67% No y un 33% Si están utilizando los medios necesarios para alcanzar la eficiencia laboral. Lo que indica que necesitan los medios necesarios para realizar un buen trabajo.

11.- ¿Para alcanzar niveles de eficiencia cree usted necesaria que el personal sea capacitado en sus funciones?

Cuadro #18

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Muy necesario	13	86.67 %
Necesario	2	13.33 %
Poco necesario	0	0 %
Nada necesario	0	0 %
Total	15	100 %

Grafico # 11



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Empleados del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Se puede ver que con un 87% es muy necesario que el personal sea capacitado y con un 13% es necesario. Lo cual indica que los trabajadores desean ser capacitado para que realice con eficiencia y eficacia las tareas asignadas.

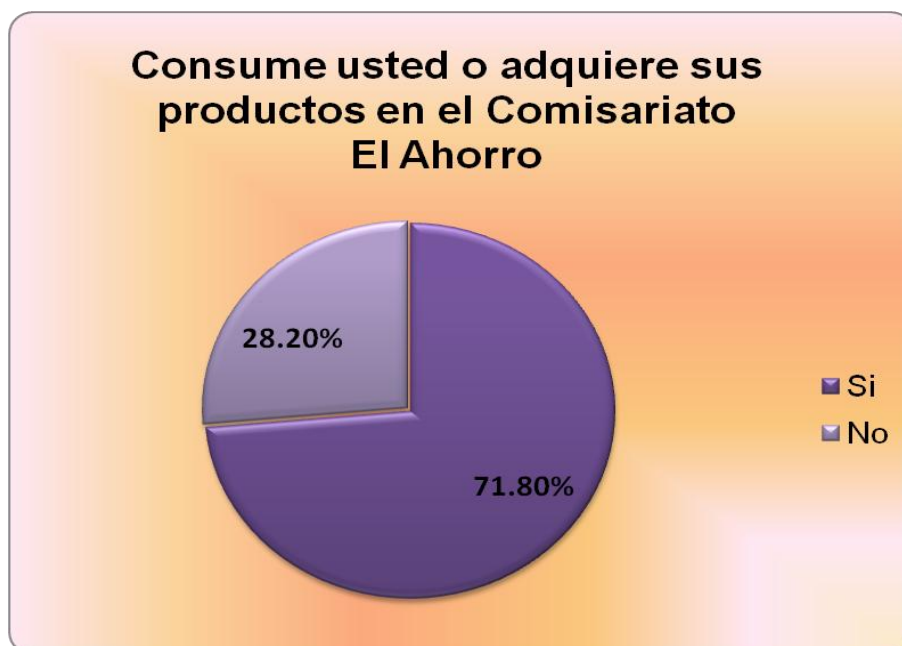
Encuesta Realizada a los Clientes

1.- ¿Consume usted o adquiere sus productos en el Comisariato El Ahorro?

Cuadro #19

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	279	71.80 %
No	100	28.20 %
Total	379	100 %

Grafico #12



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Como se puede observar los resultados indican que en un 71.80% compran en el Comisariato El Ahorro y que en un 28.20% no lo compran. Lo que muestra que casi la mayoría de las personas que viven en Bucay y sus Recintos compran en el Comisariato.

2.-¿Cómo calificaría la atención que le brinda el Comisariato el Ahorro?

Cuadro #20

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Buena	82	29.39 %
Regular	131	46.95 %
Mala	66	23.66 %
Total	279	100 %

Gráfico #13



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

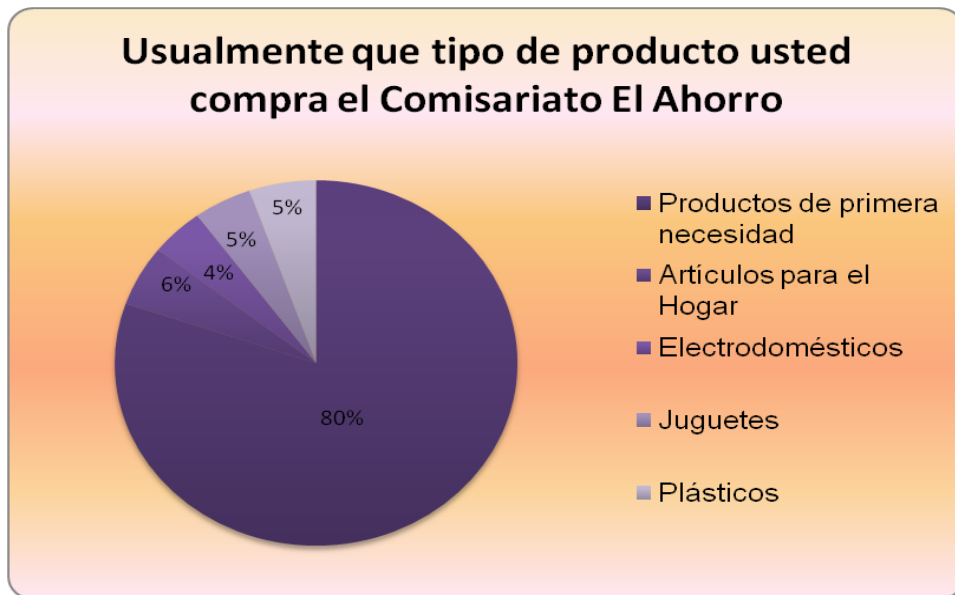
Interpretación.- Nótese que los resultados indican que en un 47% es regular la atención que brinda el comisariato, que en un 29.39% es Buena y el 23.66% es Mala. Lo que demuestra que los clientes no están conformes con la atención que le brindan.

3.- ¿Usualmente que tipo de producto usted compra el Comisariato El Ahorro?

Cuadro #21

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Productos de primera necesidad	224	80%
Artículos para el Hogar	15	5.38%
Electrodomésticos	12	4.30%
Juguetes	13	4.65%
Plásticos	15	5.38%
Total	279	100

Grafico # 14



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Así como se ve, los resultados indican que el 80% de los clientes compran los productos de primera necesidad, 6% de las personas que compran artículos para el hogar, el 5% de las personas que compran Juguetes y Plásticos y en un 4% de las personas que compran electrodomésticos. Lo que nos indica que la mayoría de los clientes compran los productos de primera necesidad.

4.- ¿Como considera usted que son los precios de los productos que se venden o que se exhiben en el Comisariato El Ahorro?

Cuadro # 22

PRECIO		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	0	0
Muy Bueno	37	13,26%
Bueno	125	44,80%
Regular	75	26,88%
Malo	42	15,05%
Total	279	100

Grafico #15



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

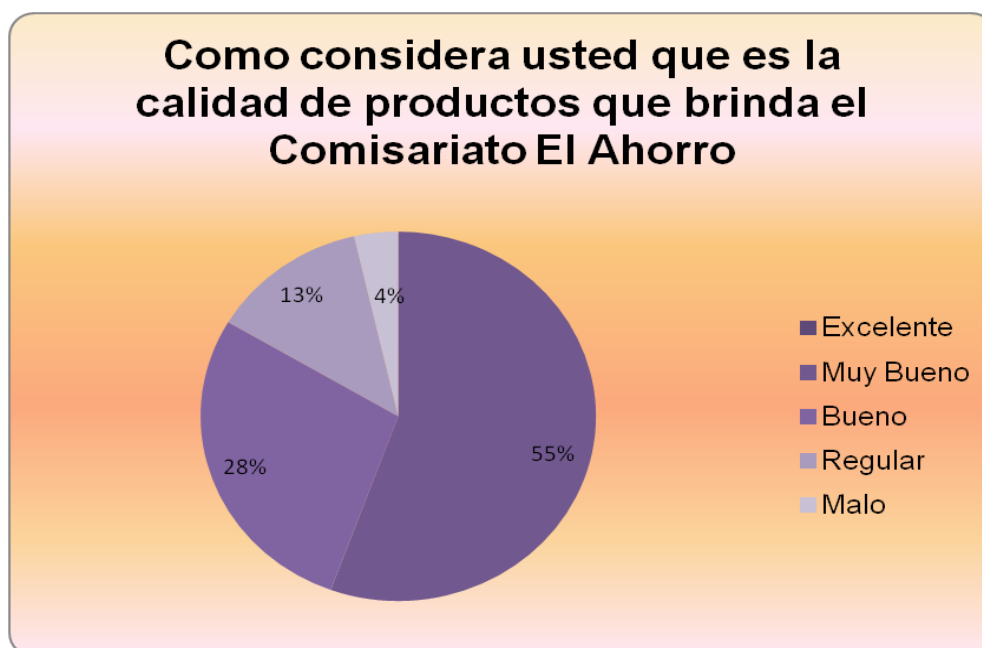
Interpretación .-Según las encuestas realizadas a las personas que viven en Bucay, los resultados indican un 45% de las personas dicen que los precios de los productos son buenos , un 27% de las personas indican que los precios de los productos son regular , un 15% de las personas indican que los precios de los productos son malos y en un 13% que los precios de los productos son muy buenos .

5.- ¿Como considera usted que es la calidad de productos que brinda el Comisariato El Ahorro?

Cuadro # 23

Calidad		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	0	
Muy Bueno	155	55.57%
Bueno	78	27.96%
Regular	36	12.90%
Malo	10	3.58%
Total	279	100

Grafico #16



Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

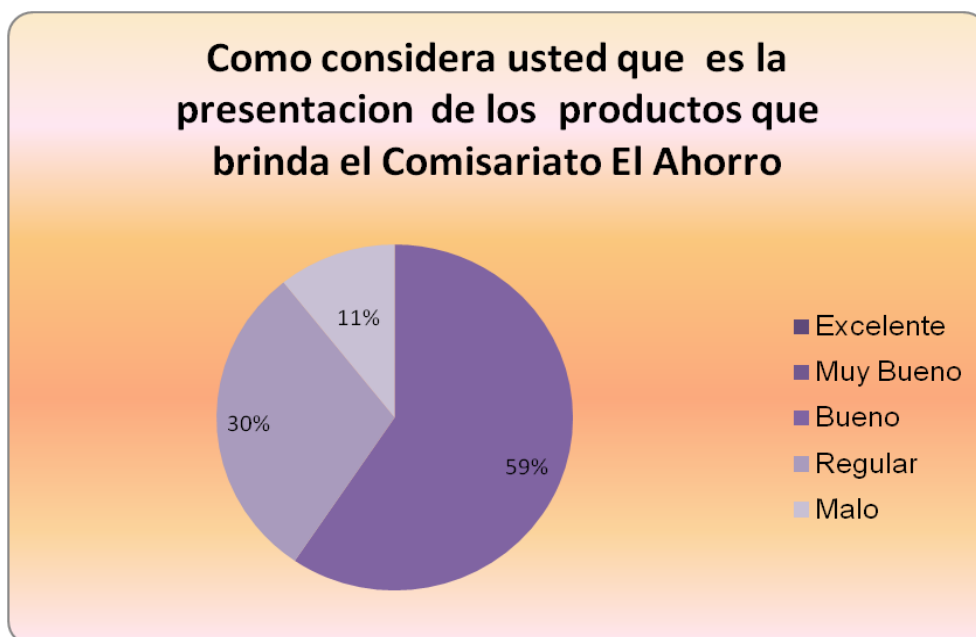
Interpretación.- Según las encuestas realizadas a las personas que viven en Bucay, los resultados indican un 55% de las personas dicen que es muy buena la calidad de los productos, un 28% de las personas indican que es buena la calidad, un 13% de las personas indican que es regular la calidad de los productos y en un 4% que es mala la calidad de los productos. Esto nos demuestra que más del 50% de los clientes piensan que la calidad es muy buena.

6.-¿Como considera usted que es la presentación de los productos que brinda el Comisariato El Ahorro?

Cuadro # 24

Presentación		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	0	
Muy Bueno	0	
Bueno	166	59.50%
Regular	83	29.75%
Malo	30	10.75%
Total	279	100

Grafico #17



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Según las encuestas realizadas a las personas que viven en Bucay, los resultados indican un 59% de las personas dicen que es muy buena la presentación de los productos, un 30% de las personas indican que es Regular la presentación de los productos y en un 11% de las personas indican que es mala la presentación de los productos. Esto nos demuestra que más del 50% de los clientes piensan que la presentación de los productos es buena.

7.- ¿Como considera usted que es la exhibición de los productos que brinda el Comisariato El Ahorro?

Cuadro # 25

Exhibición		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	0	
Muy Bueno	0	
Bueno	166	59.50%
Regular	83	29.75%
Malo	30	10.75%
Total	279	100

Grafico #18



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- Según las encuestas realizadas a los clientes sobre la exhibición de los productos ellos exponen que el 59% es bueno, que el 30% es regular y que en un 11% es malo quiere decir que más del 50% de los clientes exponen que se encuentran muy bien la exhibición de los productos del Comisariato El Ahorro.

8.- ¿Cree usted que los empleados del Comisariato El Ahorro necesitan ser capacitados para brindarle una buena atención?

Cuadro # 26

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	255	89.30 %
No	24	10.70 %
Total	279	100 %

Grafico #19



Autor: María Mercedes Morocho Franco

Fuente: Clientes del Comisariato El Ahorro

Interpretación.- En el grafico expresa que los clientes manifiestan en un 91% que los empleados del Comisariato necesitan ser capacitados para que realicen un trabajo con eficiencia y eficacia. Y un 9% de los clientes indican que no deben ser capacitados.

4.2 Análisis Comparativo

La Sra. Yolanda Toapanta Caiza una de las responsable directa del crecimiento del comisariato, el cual fue evolucionando desde una simple tienda hasta la actualidad convirtiéndose en uno de los principales proveedores del Cantón General Antonio Elizalde.

Ha tenido diferentes nombres desde su inicio hace 22 años cuando empezó con un pequeño puesto fuera de lo que ahora es el mercado ,después de varios años con mucho sacrificio y esfuerzo logro comprar un terreno en el cual se construyo EL COMERCIAL EL AHORRO .

Después de varios años viendo el crecimiento económico con su esposo lograron comprar un terreno al frente del COMERCIAL en el cual se construyo lo que ahora es el Comisariato El Ahorro.

Además crearon el Mini Shopping El Ahorro el cual no creció como lo esperaban ya que no existía una adecuada organización, el mismo que con el tiempo se lo cerró.

Con el paso del tiempo en El Comisariato El Ahorro se incremento lo que es venta de Electrodoméstico, artículos para el hogar, juguetería y mueblería.

Lograron implementar los servicios como: banco del barrio, western unión, además de aceptar compras con las distintas tarjetas de crédito y chequera

.Consientes del papel que desarrollan los controles administrativos , las normas y los procesos de planeación se ha analizado el Comisariato El Ahorro , ya que existe la necesidad de efectuar controles adecuados para mejorar la eficiencia de los colaboradores y de la gerencia . Al implementar los procedimientos administrativos en el mismo, nos será de gran beneficio para el desarrollo y crecimiento de la empresa como tal , obteniendo mayores rentabilidades .

La importancia de tener un buen sistema administrativo nos ayudara dentro de la organización la cual constituirá un desarrollo armónico , donde están presentes las funciones de Planeación , Organización , Dirección y Control para la consecución de todos los objetivos lograremos concretar una buena administración y así obtener productividad y responsabilidad social que actualmente es el nuevo paradigma.

Implementando los controles administrativos se examinaran los procesos útiles para establecer y ejecutar manuales de funciones en los puestos donde se necesita mayor control para evitar malas interpretaciones y lograr recopilar la información necesaria.

4.3 Resultado

Encuesta realizada a los empleados

Según las encuestas realizadas a los empleados del comisariato el Ahorro los resultados indican que un 87% de los empleados indican es mala la organización administrativa y un 13% de los empleados es buena la organización administrativa, se ha podido evidenciar que en estos momentos tiene una mala organización administrativa.

Según la segunda pregunta que se le realizó a los empleados el resultado es el siguiente que un 53% de las personas indican que regularmente tienen colaboración para realizar los trabajos eficientemente, un 34 % de las personas piensan que es buena la colaboración entre el área administrativa y operativa y un 13% de las personas piensan que es excelente la colaboración entre el área administrativa y operativa. Lo que indican que más del 50% del personal piensan que falta colaboración administrativa para realizar los trabajos correctamente.

Sobre la revisión de trabajos asignados, un 87 % de los empleados indican que nunca les revisan las actividades designadas y el 13 % de los empleados indican que cada quincena si les revisan los trabajos. Esto nos demuestra que no existe una revisión permanente de trabajo.

Por otro lado se ha observado que tienen poca comunicación entre colaboradores y administradores ya que el 53% de los empleados no tienen comunicación, el 34% a veces tienen comunicación y el 13 % siempre tiene comunicación.

El nivel de confianza que existe por los superiores indica que en un 67 % de los empleados muestra que es mala la confianza, un 20% de las personas indican que es regular y 13 % de las personas indican que es buena.

La asignación de trabajo para cada funciones en un 67 % de los empleados piensan que es muy importante, 20 % indican que es importante y un 13% poco importante. Lo que nos demuestra que es de muy importancia para los empleados

la asignación de las tareas designadas, para que así no tengan sobrecarga de trabajo.

Existe control de las funciones o responsabilidades del personal el resultado es que un 54% de vez en cuando lo realizan, 33% nunca lo realizan y que en un 13% siempre lo realizan. La delegación de funciones debe realizarse para así no tener multifunciones de trabajo.

Los empleados expresan en un 100% que nunca cumple con la jornada laboral como lo indica en el código de trabajo. Lo que indican que tienen que tener un horario rotativo y así cumplir con las 8 horas laborables.

Los empleados indican en un 100% que nunca han recibido capacitación. Todo empleado tiene que ser capacitados para realizar con eficiencia y eficacia el trabajo designado.

Por otro lado los medios necesarios para alcanzar la eficiencia laboral los empleados indican que un 67% No existen los medios necesarios y un 33% Si existen. Lo que indica que necesitan los medios necesarios para realizar un buen trabajo.

Se puede ver que con un 87% es muy necesario que el personal sea capacitado y con un 13% es necesario. Lo cual indica que los trabajadores desean ser capacitado para que realice con eficiencia y eficacia las tareas asignadas.

Encuesta realizada a los clientes

Con un 71.80% de las personas que viven en el General Antonio Elizalde indican que compran en el Comisariato y el 28.20% no compran en el comisariato, lo que muestra que casi la mayoría de las personas que viven en Bucay y sus Recintos compran en el Comisariato. La atención que brinda el comisariato en un 47% de los clientes indican es regular, en 29% indican que es buena y un 23.65% es mala, lo que demuestran

que los clientes no están conformes con la atención que le brindan. La mayoría de los clientes que compran en el comisariato compran en un 80% los productos de primera necesidad, en un 5 % de los clientes compran lo que es juguetes y plásticos y en un 4% compran electrodomésticos.

Los precios que ofrece el comisariato en un 45% de los clientes indican que son buenos, un 27% indican que son regulares, un 15% indican que son malos y en un 13% indican que son muy buenos. Esto nos indica que las personas compran en el comisariato porque los precios son buenos ante las demás competencias que tiene.

La calidad de los productos que ofrece el comisariato en un 55% de las personas dicen que es muy buena la calidad, un 28% indican que es buena, un 13% indican que es regular y en un 4% que es mala la calidad de los productos. Esto nos demuestra que los productos que el comisariato ofrece son de buena calidad.

Según las encuestas realizadas a las personas que viven en Bucay, los resultados indican un 59% de las personas dicen que es muy buena la presentación de los productos, un 30% de las personas indican que es Regular la presentación de los productos y en un 11% de las personas indican que es mala la presentación de los productos. Esto nos demuestra que más del 50% de los clientes piensan que la presentación de los productos es buena.

Sobre la exhibición de los productos ellos exponen que el 59% es bueno, que el 30% es regular y que en un 11% es malo quiere decir que más del 50% de los clientes exponen que se encuentran muy bien la exhibición de los productos del Comisariato El Ahorro. Los clientes manifiestan en un 91% que los empleados del Comisariato necesitan ser capacitados para que realicen un trabajo con eficiencia y eficacia. Y un 9% de los clientes indican que no deben ser capacitados.

4.4 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Cuadro # 27

HIPOTESIS GENERAL	VERIFICACION
El tipo de organización administrativa dentro del Comisariato el Ahorro influye en su desarrollo empresarial.	Esta hipótesis se afirma con la pregunta 1 y 2, los encuestados indicaron que existe una mala organización y que no tienen una buena colaboración para realizar sus trabajos.
Hipótesis particular N° 1 .-La ausencia de confianza por parte de la administración hacia sus colaboradores influye en el desempeño laboral del personal	Esta hipótesis se afirma con la pregunta 3 y 5, los encuestados indicaron la falta de comunicación entre colaboradores y administradores y que no existe la confianza laboral.
Hipótesis particular N° 2 .-La delegación de funciones permite la disminución de sobrecarga de trabajo en las áreas laborales.	Esta hipótesis se afirma con la pregunta 4 , 6 y 7 los encuestados indicaron la falta de revisión de actividades y que no existe una delegación de funciones .
Hipótesis particular N° 3 .-El cumplimiento de políticas internas respecto a horarios de trabajo influye en el nivel de rotación del personal.	Esta hipótesis se afirma con la pregunta 8 los encuestados indicaron que nunca cumplen con la jornada laboral como lo indica el código de trabajo
Hipótesis particular N° 4 .- El dirigir una empresa de manera empírica influye en el nivel de competitividad de la misma	Esta hipótesis se afirma con la pregunta 1 los encuestados indicaron que existe una mala organización

Autor: María Mercedes Morocho Franco

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 TEMA

Reestructuración del Comisariato El Ahorro para mejorar su sistema administrativo.

5.2 JUSTIFICACION

Consientes del papel que desarrollan los controles administrativos, las normas y procesos de planeación, en el estudio realizado al Comisariato El Ahorro, se pudo conocer la necesidad de efectuar controles adecuados para mejorar su sistema administrativo.

Se pudo conocer que existe una mala organización administrativa, que no hay colaboración entre administradores y empleados, ya que no hay una comunicación ni confianza hacia sus trabajadores.

No tienen control de funciones tampoco asignación de tareas y falta de capacitación hacia sus empleados. No cumplen con la jornada laboral según lo indica el código de trabajo. Es por todo esto que nació la idea de proponer la reestructuración del Comisariato El Ahorro para mejorar su sistema administrativo mediante una estructura organizacional bien definida.

La importancia de tener un buen sistema administrativo nos ayuda dentro de la organización donde están presentes las funciones de Planeación, Organización, Dirección y Control.

Implementando los controles administrativos para establecer y ejecutar manuales de funciones.

Para la consecución de todos los objetivos lograremos concretar una buena administración y así obtener crecimiento de la empresa como tal obteniendo mayores rentabilidades.

5.3 FUNDAMENTACION

Organización Administrativa.- Es la forma o modo en que se estructuran y ordenan las diversas unidades administrativas que dependen del poder ejecutivo, directa o indirectamente, a través de las relaciones de jerarquía y dependencia, para lograr unidad de acción, de dirección y ejecución en la actividad de la propia administración, encaminada a la consecución de los fines del Estado.

Confianza.- se refiere a la opinión favorable en la que una persona o grupo es capaz de actuar de forma correcta en una determinada situación. La confianza es la seguridad que alguien tiene en otra persona o en algo. Es una cualidad propia de los seres vivos, especialmente los seres humanos, ya que aunque los animales la posean, estos lo hacen de forma instintiva, al contrario que los humanos, que confían conscientemente. Al ser algo que se hace consciente y voluntariamente, supone trabajo y esfuerzo conseguirla. A pesar de que sea costoso llegar a ella, se caracteriza por ser una emoción positiva.

Rotación del personal.- Es la cantidad de personas que ingresan y que se desvinculan de la empresa.

El conocimiento empírico.- es aquel basado en la experiencia, experimentación e investigación, y en último término, en la percepción, pues nos dice qué es lo que existe y cuáles son sus características, pero no nos dice que algo deba ser necesariamente así y no de otra forma; tampoco nos da verdadera universalidad. Consiste en todo lo que se sabe y que es repetido continuamente teniendo o sin tener un conocimiento científico.

Reestructuración.- no es más que el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias.

Sistemas administrativos.- Es la red de procedimientos relacionados de acuerdo a un esquema integrado tendientes al logro de los fines de una organización.

Manual de funciones o manual de organización.- comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, por ejemplo gerencia, producción, ventas, etc., describiendo como se intervienen en el funcionamiento general de la empresa, contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área así como sus responsabilidades.

FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Proveedor: es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Ciente: como comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio)

Competidores Directos.- los competidores directos son aquellas empresas que están en capacidad, a través del tiempo, de ganar o perder una parte sustancial de clientes, unas en relación con las otras, por cuanto sirven a los mismos clientes y ofrecen beneficios similares.

Competencia: es un asunto de nivel de intensidad en las empresas.

Competencias conductuales: son habilidades y destrezas que tiene cada persona.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General

Plantear una reestructuración organizacional para el comisariato El Ahorro, mediante el uso de herramientas administrativas, con la finalidad de mejorar el direccionamiento de la empresa.

5.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer las funciones jerárquicas de los integrantes de la empresa.
- Plantear un manual de funciones para crear los niveles organizacionales.
- Realizar un estudio minucioso de la situación interna y externa de la empresa.
- Determinar el impacto que tendrá dentro de la empresa la reestructuración planteada.
- Constatar el cumplimiento de los requisitos legales para el correcto funcionamiento de la empresa.
- Determinar el impacto económico de la reestructuración en la empresa.

5.5 UBICACIÓN

El Comisariato El Ahorro del Cantón General Antonio Elizalde tiene la siguiente ubicación:

- País:** Ecuador
Provincia: Guayas
Cantón: General Antonio Elizalde
Dirección: Sargento Eduardo seis y Avenida Paquisha.

Figura # 6 Mapa del Ecuador



Figura # 7

Croquis del Comisariato El Ahorro



VENTAJAS

- Se encuentra ubicada en un lugar comercial.
- Ubicado a pocos metros de la Vía principal.

DESVENTAJA

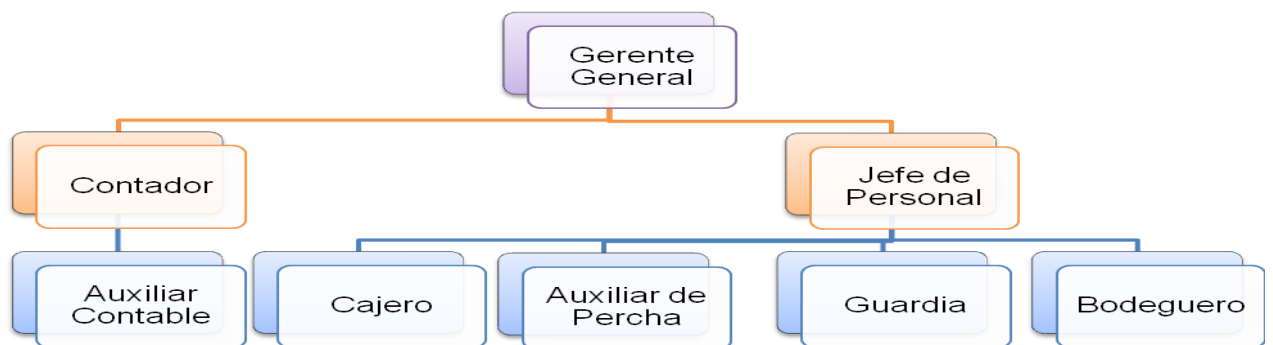
- Existe mucha competencia en el sector.
- El día de feria llegan comerciantes de otros lugares los mismos que obstruyen la visibilidad del comisariato.
- El comisariato el ahorro no cuenta con un parqueadero privado, ya que se encuentra ubicado en una vía comercial.

5.6. FACTIBILIDAD

Factibilidad Administrativa

Figura # 8

ORGANIGRAMA ACTUAL DEL COMISARIATO EL AHORRO



FUNCIONES QUE REALIZAN LOS EMPLEADOS DEL COMISARIATO EL AHORRO

Gerente General:

- Represente a la empresa.
- Realiza las compras de la mercadería que se necesita.
- Contrata al personal.
- Realiza los pagos a los proveedores en efectivo y depósitos en El Banco.

- Realiza arqueo de las cajas.
- Entrega el dinero a las cajeras para que realicen sus actividades.
- Cobra los créditos de los clientes.
- Cotiza los precios con varios proveedores.
- Supervisa a todo el personal.
- Paga a los empleados.
- Cuando es necesario realiza la función de cajera.
- Elabora los Horarios de Trabajo de los empleados ,

Contador:

- Supervisa al auxiliar contable en la realización de sus funciones
- Elaborar los estados financieros.
- ,Elaboración de declaraciones SRI y Anexos transaccionales
- Analizar y verificar las cuentas contables, Activos, Pasivos, Contingentes, Orden, Gastos e Ingresos.
- Realizar los avisos de Entrada y Salida del personal en el IESS.
- Responsable de la confiabilidad y veracidad de la información contenida en los Estados Financieros.
- Control de Cuentas por Pagar a los Proveedores.

Auxiliar Contable:

- Ingresa la factura al sistema de contabilidad.
- Lleva el registro de las Cuentas por Pagar a los proveedores.
- Realiza la información para la declaración tributaria.
- Ingresa la información declarada al DIMM.
- Elabora los oficios del Comisariato.
- Archiva las facturas.
- Lleva el control de las Retenciones.
- Elabora los roles de pago.

Jefe de Personal

- Ingresa al sistema los cobros de créditos.
- Lleva el control de asistencias.
- Ingresa al sistema las facturas de mercadería.
- Realiza los costos de los productos.
- Supervisa al personal.
- Queda de gerente cuando él no se encuentre.
- Enseña el sistema a los cajeros nuevos.
- Realiza arqueo de caja.
- Cobra a los clientes los créditos.
- Realiza y entrega las retenciones a los proveedores.

Cajero

- Registrar y cobrar la venta.
- Atender e informar correctamente al cliente.
- Ser amable y cortez con el cliente ..
- Empaquetar los productos de la venta realizada.
- Cuadre de caja
- Percha la mercadería
- Barrer su área de trabajo
- Limpiar el baño.
- Poner los precios a los productos en la percha.
- Realizar las fundas de \$0.25 de comino, ajino moto, achiote, etc.

Auxiliar de Percha

- Bajar la mercadería que hace falta en percha.
- Perchar la mercadería en su respectivo lugar.
- Barrer su área de trabajo.
- Limpiar el baño.
- Sacar la mercadería de los clientes.
- Pesar y enfundar arroz, lenteja, frejol etc.

- Poner los precios en las perchas.
- Recibir y verificar la mercadería que llega.

Guardia

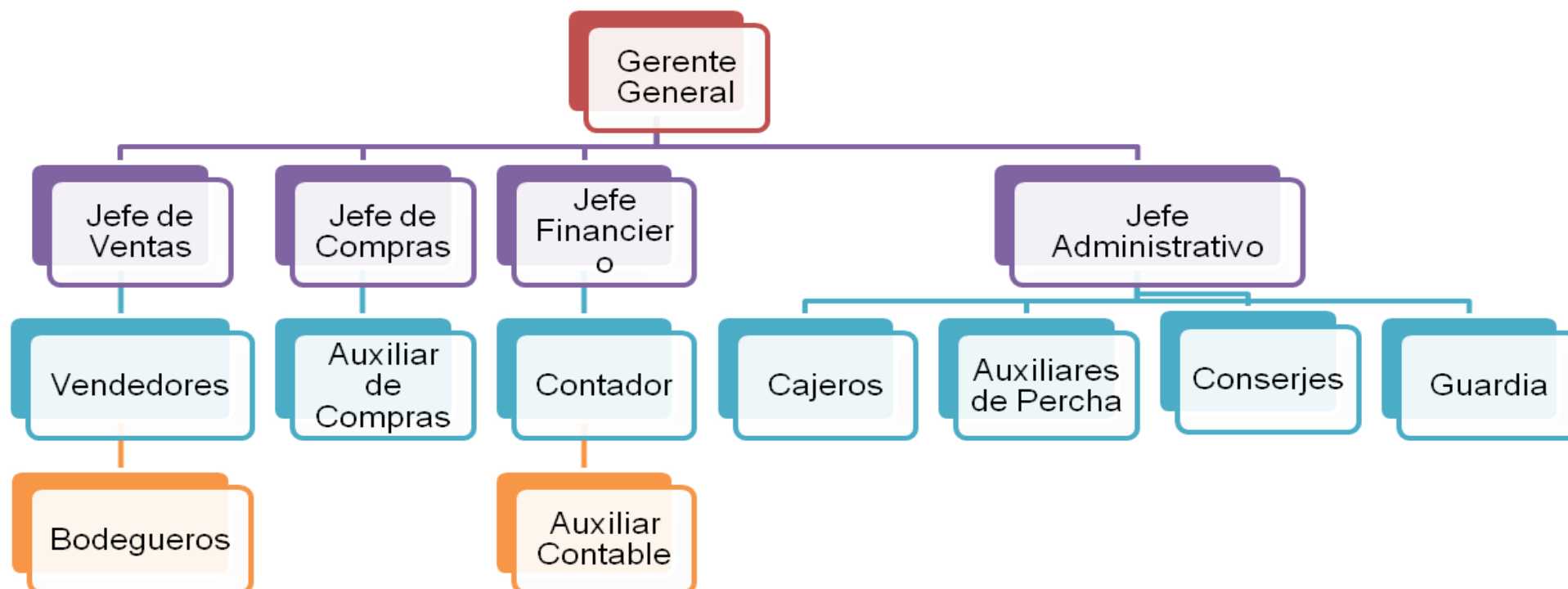
- Dar seguridad a los clientes y bienes de la empresa.
- Bajar la mercadería que hace falta en percha.
- Perchar la mercadería en su respectivo lugar.
- Barrer su área de trabajo.
- Limpiar el baño.
- Sacar la mercadería de los clientes.
- Poner los precios en las perchas

Bodeguero

- Recibir y verificar la mercadería que llega
- Ordenar la mercadería en Bodega
- Entregar el informe de Stock de mercadería al Gerente General.
- Entregar el informe de la mercadería que esta por caducarse al General.
- Bajar la mercadería que hace falta en percha.
- Perchar la mercadería en su respectivo lugar.
- Barrer su área de trabajo.
- Limpiar el baño.
- Sacar la mercadería de los clientes.
- Pesar y enfundar arroz, lenteja, frejol etc.
- Poner los precios en las perchas.


Figura # 9

ORGANIGRAMA DE LA PROPUESTA DEL COMISARIATO EL AHORRO



Elaborado por: María Mercedes Morocho Franco

Cuadro # 28

 MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Gerente
Área:	Administrativa
Reporta a:	No se reporta a nadie
Supervisa a:	Todo el personal
<p>Objetivo :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Representar legalmente a la empresa ante otras instituciones y velar por el cumplimiento de los objetivos rentabilidad y eficiencia de la misma ➤ Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de la empresa. <p>Funciones :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Representa legalmente a la empresa ante otras instituciones. ➤ Delegar funciones y elaborar cronograma de actividades. ➤ Revisar los informes, balances, inventarios y más cuentas que deberán entregados de inmediato al contador de la empresa. ➤ Liderar y elaborar la planificación estratégica del Comisariato y dar seguimiento a las metas establecidas. ➤ Cerciorar que el personal sea óptimo para atender eficientemente al cliente garantizando un entorno idóneo para el desarrollo personal y profesional de los empleados que colaboran en el Comisariato El Ahorro. ➤ Garantizar que las políticas, normas y estándares financieros, administrativos y operativos se cumplan. ➤ Coordinar con el jefe de compras para establecer los precios de los productos. ➤ Analizar las necesidades de capacitación y desarrollo adecuado para la planeación de cambios en la estructura de la empresa. ➤ Controlar que se cumplan todas las obligaciones legales y tributarias con el SRI y entidades de control. ➤ Analizar los reportes financieros. ➤ Analizar y emitir criterios sobre los proyectos de inversión 	

- Realizar los estudios necesarios para evaluar los proyectos de inversión.

Perfil del Cargo

Edad : 25 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Liderazgo
- Gerenciamiento de la Motivación del personal.
- Comunicación Eficaz
- Conducción de grupos de trabajo
- Gestión de Cambio y desarrollo de la empresa
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación : Título superior en Ingeniería Comercial o carreras a fines

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización :

- Seminario de Recursos Humanos
- Seminario de Liderazgo
- Seminario de Contabilidad



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Jefe de Ventas
Área:	Ventas
Reporta a:	Gerente General
Supervisa a:	Vendedores , Bodeguero

Objetivo:

Es la persona encargada de dirigir, organizar y supervisar el departamento de ventas.

Funciones :

- Prepara planes y presupuesto de ventas, tiene que planificar sus acciones y de las persona que está a su cargo, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para que se puedan cumplir los objetivos.
- Establecer metas y objetivos.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas
- Capacita y motiva la fuerza de ventas.
- Evalúa el desempeño de la fuerza de ventas.
- Controla a todo el personal del departamento de ventas.
- Elaborar y registrar informes de resultados del día.
- Atender y dar seguimiento a las actividades de su equipo.
- Fija políticas de venta y promociones

Perfil del Cargo

Edad : 25 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Liderazgo
- Gerenciamiento de la Motivación del personal.
- Comunicación Eficaz
- Conducción de grupos de trabajo
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación : Titulo superior en Marketing, Ingeniería en ventas, Ingeniera Comercial o carreras afines

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares

Capacitación mínima requerida :**Cursos generales**

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización :

Seminario de Recursos Humanos
Seminario de Liderazgo
Seminario en Marketing



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Vendedor
Área:	Ventas
Reporta a:	Jefe de Ventas
Supervisa a:	

Objetivo:

Incrementar las ventas del establecimiento y posesionar a la empresa en esta franja comercial.

Funciones :

- Realizar las visitas a los Clientes
- Responsable del asesoramiento al cliente, utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir que este cliente adquiera el producto.
- Dar a conocer a los clientes los productos que ofrece El Comisariato.
- Ser cordial y amable con el cliente.
- Conocer de todos los productos que brinda el Comisariato El Ahorro.
- Atender directamente a todos los clientes de cobertura en su ruta/zona, promoviendo, colocando y tomando pedidos de los productos de la empresa.
- Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales.
- Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos.

Perfil del Cargo

Edad : 25 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Comunicación Eficaz

- Trabajo en equipo
- Habilidad Tecnológica

- Dinamismo – Energía

Competencias Técnicas :

Educación : Cursando o Egresado en Ingeniería Comercial , Marketing o carreras afines

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares


Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización :

Curso de Relaciones Humanas
Curso de Marketing

 MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Bodeguero
Área:	Ventas
Reporta a:	Jefe de Ventas
Supervisa a:	
<p>Objetivo:</p> <p>Administrar la bodega y responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los productos, así como el inventario del almacén llevando el control de la caducidad de los productos.</p> <p>Funciones :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, supervisar y controlar el stock de suministros existentes en bodega. • Supervisar el manejo y gestión de bodega • Organizar inventarios anuales. • Archivar en orden los pedidos del día. • Elaborar informes de análisis de suministros de alta y baja rotación. • Monitorear el estado de los procesos que se realicen para adquisición de suministros. • Planificar los pedidos de suministros • Bajar las mercaderías para perchar <p>Perfil del Cargo</p> <p>Edad : 22 – 25 años</p> <p>Sexo: Indistinto</p> <p>Estado civil: Indistinto</p> <p>Competencias Conductuales :</p>	

- Tolerancia al estrés
- Comunicación Eficaz
- Trabajo en equipo

Competencias Técnicas :

Educación : Bachiller

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Jefe de compras
Área:	Compras
Reporta a:	Gerente General
Supervisa a:	Auxiliar de Compras

Objetivo :

Programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de los productos que necesita la empresa para su funcionamiento velando por que dichas adquisiciones se redicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente.

Funciones :

- Supervisar al personal que este a su cargo.
- Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de los productos a adquirir.
- Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes.
- Estudia la situación en el mercado, precios, flujos y calidad de los productos al adquirir.
- Encargarse de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos.
- Controlar que las áreas de almacenamiento estén bien ubicadas, limpias y ordenadas.
- Mantener a gerencia comunicada acerca de las variaciones en los precios de los insumos y productos.

Perfil del Cargo

Edad : 25 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Liderazgo
- Comunicación Eficaz
- Conducción de grupos de trabajo
- Gestión de Cambio y desarrollo de la empresa
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación : Título superior en Ingeniero Comercial, Ingeniero en CPA o carreras afines

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización :

Seminario de Recursos Humanos

Seminario de Liderazgo

Seminario de Técnicas Administrativas de Aprovisionamiento

Cuadro # 33



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Auxiliar de compras
Área:	Compras
Reporta a:	Jefe de Compras
Supervisa a:	

Objetivo:

Organizar, coordinar y controlar la adquisición y entrega de mercancías, suministros, documentos, bienes y demás elementos necesarios para el desarrollo normal de las actividades

Funciones :

- Ingresar al sistema las facturas de compras.
- Realizar los costos de los productos.
- Control de descuentos, bonificaciones, recargos administración de compras y cambios de precios al facturar.
- Realizar las notas de pedidos, cotizaciones, comparación de cotizaciones, órdenes de administración de compras (compra, remitos y facturas)
- Efectuar las transferencias de mercaderías.
- Realizar la entrega de retención a proveedores.
- Revisar que las facturas de los proveedores cumplan con los requisitos exigidos por ley
- Entregar lista de variaciones de precios al Jefe de Compras.

Perfil del Cargo

Edad : 22 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Liderazgo
- Comunicación Eficaz
- Conducción de grupos de trabajo
- Gestión de Cambio y desarrollo de la empresa
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación: Cursando o Egresado en Ingeniería Comercial, Ingeniería en CPA o carreras afines.

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares

Capacitación mínima requerida :**Cursos generales**

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Jefe Financiero
Área:	Contabilidad
Reporta a:	Gerente General
Supervisa a:	Contador , Auxiliar de Contabilidad

Objetivo :

Es maximizar el valor de la empresa, que debe enfocarse en las principales funciones financieras claves de la organización: La inversión, La financiación y las decisiones de dividendos.

Funciones :

- Organizar, dirigir y controlar todas las actividades Financieras de la empresa.
- Asegurar el funcionamiento del control interno financiero.
- Buscar opción de inversión con las que pueda contar la empresa, estas pueden ser adquisición de activos fijos, ampliación del local y crear nuevas sucursales.
- Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cual representa mayor rentabilidad y recuperar en menor tiempo el dinero invertido.
- Asesorar al Gerente General para la adopción de decisiones en materia financiera.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas y normas.
- Supervisar la labor, calidad y ética profesional del personal a su cargo.
- Evaluación de la posición financiera de la empresa.
- Evaluar y seleccionar clientes para otorgar créditos.
- Analizar los datos financieros.
- Sugerir el mejoramiento constante de los procesos de modo que los riesgos y errores sean minimizados.
- Recomendar procedimientos para mejorar el control interno de la empresa.

- Rentabilizar la empresa y maximizar las ganancias.
- Efectúa los registros contables y estados financieros de los recursos económicos, compromisos, patrimonio y los resultados de la operación financiera de la empresa.
- Planifica el pago de los salario de todos los empleados de la empresa..

Perfil del Cargo

Edad : 25 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Habilidad Analítica
- Comunicación Eficaz
- Conducción de grupos de trabajo
- Calidad del trabajo
- Credibilidad Técnica
- Gestión de Cambio y desarrollo de la empresa
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación: Título de Ingeniero en Finanzas, Ingeniería Comercial y Economía.

Experiencia : Mínima de 2 años en cargos similares

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización :

Seminario de Tributación Fiscal

Seminario de Finanzas.

Seminario de Contabilidad Financiera.

Seminario en Contabilidad de Costo



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Contador
Área:1	Contabilidad
Reporta a:	Jefe Financiero
Supervisa a:	Auxiliar de Contabilidad

Objetivo :

Controlar que las operaciones y procedimientos reflejen la situación real de la empresa y que las actividades comerciales Cuadro # 34 a los estatutos y los reglamentos internos.

Funciones:

- Supervisar al auxiliar contable en la realización de sus funciones
- Elaborar los estados financieros.
- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera.
- Elaboración de declaraciones SRI y Anexos transaccionales
- Analizar y verificar las cuentas contables, Activos, Pasivos, Contingentes, Orden, Gastos e Ingresos.
- Realizar los avisos de Entrada y Salida del personal en el IESS.
- Conciliación de los saldos de cuentas
- Aplicación de los principios y normas técnicas de contabilidad.
- Reportar al Jefe Financiero los resultados del Comisariato El Ahorro, mediante los estados financieros.
- Responsable de la confiabilidad y veracidad de la información contenida en los Estados Financieros.
- Control de Cuentas por Pagar a los Proveedores.
- Necesidad de manejar el sistema FOXPROC

Perfil del Cargo

Edad : 25 – 35 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Calidad de Trabajo
- Comunicación Eficaz
- Habilidad analítica
- Credibilidad Técnica
- Dinamismo - Energía
- Confianza en sí mismo
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación: Título superior de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría.

Experiencia : Mínima de 2 años

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización :

Seminario de Tributación

Seminario de Contabilidad de Costos.

Seminario de Contabilidad Financiera



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Auxiliar Contable
Área:	Contabilidad
Reporta a:	Contador
Supervisa a:	

Objetivo :

Responsable de apoyar en la planificación, ejecución y control del proceso contable de la organización, responde por la confiabilidad y veracidad de la información contenida en los Estados Financieros.

Funciones:

- Recibe, clasifica y efectúa el registro contable de los documentos.
- Ingresar al sistema de contabilidad las facturas.
- Realizar los roles de pago
- Efectúa cualquier otra actividad que su jefe inmediato necesite.
- Control de créditos de clientes.
- Realiza oficios (certificado de honorabilidad de los empleados, Referencia Personal de los Clientes, etc.)
- Elabora la información para realizar la declaración tributaria.
- Elabora la información para realizar los estados financieros.
- Ingresar la información declarada al DIMM Anexos.
- Necesidad de manejar el sistema FOXPROC

Perfil del Cargo

Edad : 22 – 28 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Calidad de Trabajo
- Comunicación Eficaz
- Buenas Relaciones Interpersonales
- Dinamismo - Energía
- Confianza en sí mismo
- Orientación a cumplimiento de objetivos
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación: Cursando o Egresado en Ingeniería de Contaduría Pública o Ingeniería Comercial.

Experiencia : Mínima de 2 años

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización

Curso de Tributación

Curso de Contabilidad de General.

Conocimientos REOC



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Jefe Administrativo
Área:	Administración
Reporta a:	Gerente General
Supervisa a:	Cajero , Auxiliar de Percha , Conserje , Guardia

Objetivo :

Verificar del buen funcionamiento del personal a su cargo. Seleccionar, coordinar y contratar al personal para el ingreso a la empresa.

Funciones

- Controlar el desempeño del personal y su buena presentación.
- Controlar la asistencia del personal.
- Realizar los Horarios de Trabajo.
- Elaborar contratos de trabajo.
- Informar al área financiera sobre ingreso de personal y sus novedades.
- Entregar los útiles de oficina y controlar su buen uso.
- Coordinar con el Gerente General sobre capacitaciones para el mejoramiento de los empleados.

Perfil del Cargo

Edad : 30- 55 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Liderazgo
- Gerenciamiento de la Motivación del personal.
- Comunicación Eficaz
- Conducción de grupos de trabajo
- Gestión de Cambio y desarrollo de la empresa
- Habilidad Tecnológica

Competencias Técnicas :

Educación: Título de Ingeniero en Administración en empresas Ingeniería Comercial y Economía

Experiencia : Mínima de 2 años

Capacitación mínima requerida :**Cursos generales**

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización

- Seminario de Recurso Humano
- Seminario de Legislación Laboral.
- Seminario de NIFF



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Cajero
Área:	Administración
Reporta a:	Jefe Administrativo
Supervisa a:	

Objetivo :

Registrar y cobrar operaciones de compra –venta con fiabilidad y exactitud.

Funciones

- Registrar y cobrar la venta.
- Atender e informar correctamente al cliente.
- Ser amable y cortez con el cliente ..
- Empaquetar los productos de la venta realizada.
- Colaborando entre otras funciones con el fin de mantener en perfecto estado el punto de venta de cara al cliente.
- Cuadre de caja

Perfil del Cargo

Edad :20 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :.

- Comunicación Eficaz
- Habilidad Tecnológica
- Dinamismo - Energía
- Confianza en sí mismo
- Orientación a cumplimiento de objetivos

Competencias Técnicas :

Educación: Cursando o Egresado Ingeniería en CPA , Ingeniería Comercial o carrera afines

Experiencia : Mínima de 2 años

Capacitación mínima requerida :**Cursos generales**

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet.

Cursos de Especialización

Curso de Contabilidad



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Auxiliar de Percha
Área:	Administración
Reporta a:	Jefe Administrativo
Supervisa a:	

Objetivo :

Encargado de mantener llenas de producto las perchas.

Funciones :

- Perchar la mercadería en el lugar que corresponda.
- Poner precios a los productos.
- Mantener limpia las perchas.
- Realizar lista de mercadería que hace falta y pedir al Bodeguero

Perfil del Cargo

Edad : 20 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Comunicación Eficaz
- Dinamismo - Energía
- Confianza en sí mismo
- Orientación a cumplimiento de objetivos

Competencias Técnicas :

Educación: Cursando o Egresado Ingeniería en CPA , Ingeniería Comercial o carrera afines

Experiencia : Mínima de 6 meses

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Conserje
Área:	Administración
Reporta a:	Jefe Administrativo
Supervisa a:	

Objetivo :

Encargado de mantener el ambiente de la empresa limpio y agradable.

Funciones

- Barrer, trapear, rastrillar y limpiar todo el almacén.
- Disponibilidad de otros oficios.

Perfil del Cargo

Edad : 20 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :.

- Comunicación Eficaz
- Dinamismo - Energía
- Confianza en sí mismo
- Orientación a cumplimiento de objetivos

Competencias Técnicas :

Educación: Bachiller

Experiencia : Mínima de 6 meses

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet



MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo:	Guardia
Área:	Administración
Reporta a:	Jefe Administrativo
Supervisa a:	

Objetivo

Garantizar la seguridad de las personas y los bienes de la empresa

Función Específica

- Prevenir riesgos y velar por la seguridad de las personas
- Atender e informar correctamente al cliente.
- Cumplir con las normas de seguridad
- Demostrar disciplina y respeto

Perfil del Cargo

Edad : 20 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Competencias Conductuales :

- Comunicación Eficaz
- Dinamismo - Energía
- Confianza en sí mismo
- Orientación a cumplimiento de objetivos

Competencias Técnicas :

Educación: Bachiller

Experiencia : Mínima de 6 meses

Capacitación mínima requerida :

Cursos generales

- ✓ Word
- ✓ Excel
- ✓ Power Point
- ✓ Internet

Conocimientos adicionales :

Curso de Seguridad

Factibilidad Legal

El Comisariato El Ahorro si cumple con todos los requisitos legales para el funcionamiento de la empresa.

Servicio de Rentas Internas.- tiene las siguientes obligaciones tributarias:

- a) Anexo de compras de retenciones en la Fuente por Otros Conceptos
- b) Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades
- c) Declaración de Retenciones en la Fuente
- d) Declaración Mensual de IVA

Permiso y patente municipal

Este permiso o documento se lo obtiene en las oficinas de la muy ilustre municipalidad del cantón. Presentando la siguiente documentación:

- Registro único de (RUC). contribuyentes
- Copia de la cedula de identidad del representante legal.
- Copia del certificado de votación del representante legal.
- Formulario de declaración para obtener la patente.

Permiso de dirección de higiene municipal

Para acceder a este permiso los empleados de la empresa, sin excepción alguna, deberán someterse a exámenes médicos para comprobar su estado de salud, mas aun al tratarse de una empresa que provee a sus clientes productos consumo masivo y de primera necesidad. Además se deberá presentar la siguiente documentación:

Especie de habilitación y funcionamiento.

- RUC.
- Copia de cedula del representante legal.
- Copia de papeleta de votación del representante legal.
- Certificado de salud por cada uno de los empleados de la empresa.

Permiso de funcionamiento del ministerio de salud publica

Documento que se lo obtiene en la Dirección Provincial de salud previamente cumplido los incisos anteriores y presentando la siguiente documentación:

- Permiso de dirección de Higiene Municipal.
- Registro único de contribuyentes (RIC).
- Copia de cedula del representante legal
- Papeleta de votación del representante legal
- Certificado de salud ocupacional por cada uno de los empleados de la empresa.

5.7. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA

El Comisariato El Ahorro no cuenta con una identidad corporativa por ello se ha planteado dentro de la propuesta la identidad corporativa para El Comisariato El Ahorro.

MISION.-

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes comercializando productos de consumo masivo, electrodomésticos, juguetería, bazar y mueblería a mejores precios, con un servicio de calidad.

VISION.-

Ser líderes en la comercialización productos de marcas de relevancia en el mercado en productos de primera necesidad y para el hogar, manteniendo niveles de eficiencia, productividad, y alto compromiso con los clientes.

VALORES CORPORATIVOS

El trabajo desempeñado por el área administrativa y operativa del Comisariato El Ahorro se rige por los principios éticos y morales los cuales tienen la finalidad de brindar el mejor servicio a los clientes.

Figura # 10



Trabajo en equipo.- El resultado alcanzado por el trabajo de varias personas es superior a la simple suma de las aportaciones de cada una de ellas. .

Honestidad.

No hacer nunca un mal uso de lo que se nos confía, no mentir continuamente, no simular trabajar, no cumplir con los compromisos hechos, no dar información confidencial a un tercero, no aceptar sobornos, no trabajar bajo el efecto del alcohol o las drogas y no utilizar los recursos de la empresa para beneficio personal.

Profesionalismo


Este valor contiene la responsabilidad, formalidad, perseverancia, respeto, dedicación y esmero que cada uno de los integrantes del Comisariato El Ahorro debe realizar en sus funciones y tareas diarias.

Mejora Continua

Mejorar la organización de la empresa para obtener niveles muy importantes de calidad y productividad..


ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS




Excelente calidad y variedad de productos.
Infraestructura propia.
Competitividad en precios.
Aplicación continúa de estrategias promocionales.
Venta por cobertura.
Excelente ubicación.
Servicios adicionales de Banco del Barrio y Western Union
Facilidad de pago (efectivo, tarjeta de crédito, chequera).

DEBILIDADES



Alta resistencia al cambio
Falta de selección adecuada de talento humano.
Falta de motivación al personal
Falta de capacitación al personal.
Los propietarios no poseen conocimientos avanzados en administración y marketing pues hasta el momento lo ha hecho empíricamente.

OPORTUNIDADES



La empresa puede expandir sus productos dentro y fuera del Cantón.
Programas de desarrollo económico ofrecidos por el estado.
Fidelidad de clientes.
Posibilidades de expansión.
Ventas al Gobierno Autónomo Gral. Antonio Elizalde – Bucay, a través del portal de compras públicas.
Turismo de la ciudad.



AMENAZAS

Crecimiento de los competidores.

Incremento en el número de competidores.

Inseguridad.

Cambios en la infraestructura urbana (ubicación del mercado popular).

Inestabilidad económica.

Inestabilidad política.

RESTRUCTURACION DEL COMISARIATO EL AHORRO PARA MEJORAR SU SISTEMA ADMINISTRATIVO.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Excelente calidad y variedad de productos	Alta resistencia al cambio administrativo
	Infraestructura propia.	Falta de selección adecuada de talento humano
	Aplicación continúa de estrategias promocionales	Falta de motivación al personal
	Excelente ubicación.	Falta de capacitación al personal
	Servicios adicionales de Banco del Barrio y Western Union	Los propietarios no poseen conocimientos avanzados en administración y marketing.
	Facilidad de pago (efectivo, tarjeta de crédito, chequera).	
OPORTUNIDADES	FO	DO
La empresa puede expandir sus productos dentro y fuera del Cantón.	Visitar a los clientes para dar a conocer los productos que brinda el Comisariato El Ahorro.	Asesorar a la gerencia para que permita realizar los cambios dentro de la administración.
Programas de desarrollo económico ofrecidos por el estado.	Seleccionar la mejor alternativa de financiamiento para de esta manera implementar activos fijos y brindar un mejor servicio.	Buscar las mejores alternativas de financiamiento para de esta manera seleccionar el adecuado talento humano
Fidelidad de clientes.	Aplicar estrategias promocionales, como descuentos, bonos, ofertas y otras promociones.	Ofrecer motivación al personal para brindar una atención de calidad y calidez.
Posibilidades de expansión	Instalar nuevas sucursales proyectando un ambiente agradable de trabajo.	Aplicar programas de capacitación al personal para de esta manera optimizar las actividades de la organización.
Ventas al Gobierno Autónomo Gral. Antonio Elizalde – Bucay, a través del portal de compras públicas.	Ofrecer servicios eficientes para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	Asesorar a la gerencia sobre conocimientos de administración y marketing.
Turismo de la ciudad	Brindar facilidades de pago a los clientes, facilitar las compras mediante la entrega a domicilio a través de llamadas telefónicas o por e-mail.	

Cuadro # 42 FO-DO

Elaborado : María Mercedes Morocho Franco

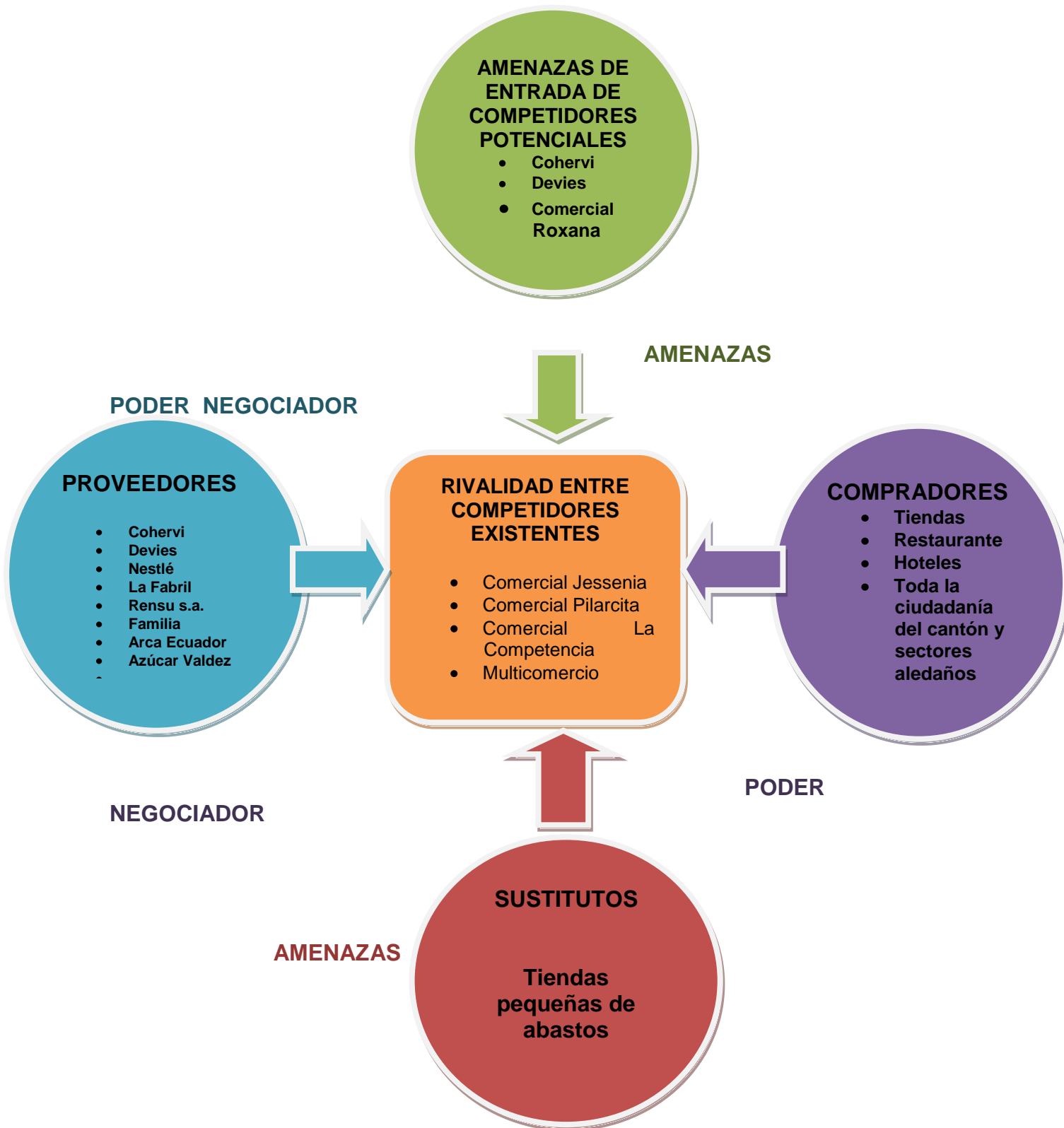
RESTRUCTURACION DE LA ORGANIZACIÓN PARA MEJORAR SU SISTEMA ADMINISTRATIVO.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Excelente calidad y variedad de productos	Alta resistencia al cambio administrativo
	Aplicación continúa de estrategias promocionales	Falta de selección adecuada de talento humano
	Infraestructura propia.	Falta de motivación al personal
	Excelente ubicación.	Falta de capacitación al personal
	Facilidad de pago (efectivo, tarjeta de crédito, chequera).	Los propietarios no poseen conocimientos avanzados en administración y marketing.
	Servicios adicionales de Banco del Barrio y Western Union	
AMENAZAS	FA	DA
Crecimiento de los competidores.	Ofrecer un buen servicio exhibiendo variedades de productos de calidad, siendo la diferencia en el mercado.	Asesorar a la gerencia para que permita realizar los cambios teniendo precaución ante la gran competencia que existe en el mercado.
Incremento en el número de competidores	Mantener una buena imagen mediante la experiencia y conocimiento del servicio que brinda, siendo un grupo respetable y diferenciado ante la competencia.	Dar seguimiento a los trabajadores para aprovechar la capacidad profesional del talento humano para responder a las dificultades presentadas por la competencia
Inseguridad.	Implementar los servicios de Guardianía para la seguridad de las personas y los bienes de la empresa.	Motivar al personal para que se sienta satisfecho y seguro en el lugar de trabajo.
Cambios en la infraestructura urbana (ubicación del mercado popular).	Instalar nuevas sucursales proyectando un ambiente agradable de trabajo, brindando servicios de calidad y calidez.	Fortalecer la capacidad profesional de talento humano con la finalidad de mejorar nuestro servicio.
Inestabilidad económica	Proporcionar facilidades de pago manteniendo la fidelidad de los clientes	Brindar una excelente imagen a los clientes para ser pioneros a nivel local y poder enfrentar cualquier adversidad.
Inestabilidad política	Tomar las precauciones pertinentes a los cambios gubernamentales.	

Cuadro # 43 FA DA

Elaborado : María Mercedes Morocho Franco

FUERZAS DE PORTER

Figura # 11



Elaborado por: María Mercedes Morocho Franco

F.1. Amenazas de la entrada de potenciales participantes

Es la entrada potencial de nuevas empresas que venden el mismo el tipo de producto. Al querer ingresar una nueva empresa, podría tener barreras de entrada tales como falta de experiencia, lealtad de clientes etc. Pero también es fácil de ingresar si cuenta con productos de calidad y a menores precios.

El análisis de amenaza de entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de nuevos competidores tales como la búsqueda de economía de escala, requerimiento de capital, diferenciación del producto, esto nos permite realizar estrategias para enfrentar a los competidores.

Interpretación.- podemos observar en el grafico las empresas de gran trayectoria, que gozan de una posesión estable en el mercado a nivel Cantonal tales como: Devies, Cohervi, Comercial Roxana. Estos pueden en cualquier momento ofrecer sus productos e integrarse en el Cantón General Antonio Elizalde, brindando estrategias de precios, calidad de producto y así posesionarse en el mercado. En estos momentos es factible la reestructuración de la empresa para mejorar su sistema administrativo, que permitirá tener un mejor control interno y externo en las operaciones.

F.2. Rivalidad entre competidores existentes.

Son las empresas que compiten directamente en una misma localidad brindando los mismos productos.

Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Interpretación.- Analizando el grafico observamos que en el mercado existen 4 Comerciales como lo son: Comercial Jessenia, Comercial Pilarcita, Comercial La Competencia y El Multicomercio. La rivalidad entre estas empresas es muy

poderosa, ya que existe igualdad en la comercialización de productos de consumo masivo, por lo cual el Comisariato El Ahorro plantea estrategias para tener éxito brindando producto de buena calidad y a menor precio.

F.3. Amenazas de ingresos de sustitutos

Son Tiendas pequeñas de abarrotes que comercializan productos sustitutos o alternativos a los que ofrecen la institución. La situación se complica si los productos sustitutos son avanzados tecnológicamente y los comercializan a menos precios provocando la disminución de márgenes de utilidad.

Interpretación.- Estudiando la figura se puede explicar que la amenaza de sustitución se puede medir en base a los avances que tienen los competidores en el Cantón General Antonio Elizalde – Bucay y así como las estrategias que tienen esas Tiendas para aumentar sus ventas, por lo cual la empresa debe estar debidamente estructurada para que se muestre competitiva y que tenga estrategias para poder captar más clientes.

F.4 Poder de negociación de los compradores /clientes

Se refiere a la negociación con que cuentan los compradores o clientes mientras menor cantidad de compradores existan, su capacidad de negociación es mayor, al no haber mucha demanda de productos, ellos pueden reclamar precios más bajos.

Interpretación.- Tomando en cuenta el sector competitivo se puede referir que existe una cantidad importante de compradores /clientes, cuando los clientes son muchos y realizan compras grandes su poder de negociación representa una fuerza importante ante la competencia.

Al cliente hay que ofrecerle productos de mejor calidad a menor precio y brindar promociones en las ventas para que el cliente se sienta satisfecho y captar más compradores.

F.5 Poder de negociación con los proveedores

La capacidad de negociación con que cuenta los proveedores se considera una amenaza ya que están en capacidad de imponer el precio que debe pagar una

empresa por los productos , ya que no haber tanta oferta de insumos , estos pueden fácilmente aumentar sus precios .

Los proveedores son más poderosos cuando una empresa depende de estos para desarrollar sus actividades, pero por sí mismos no dependen de la organización.

Interpretación.- El poder de negociación con los proveedores es alto, ya que existen muchos proveedores que ofrecen la misma línea de productos.

Tener una buena relación con los proveedores es de mucha ayuda ya que nos ofrecen productos con precios menores y de buena calidad y facilidades de pago, muchas veces en asistencia técnica o comercial.

No solo hay que tener un proveedor ya que este se puede aprovechar y puede alzar los precios, mala calidad de los productos, generando altos costos para los clientes.

5.7.1 Actividades

Para cumplir con la propuesta planteada se considerara 4 aspectos que permitirá cumplir con las expectativas del cliente y de la propietaria del negocio.

1.- Aspecto demográfico.- Edad: 7 años en adelante (los clientes del Comisariato El Ahorro son los que viven en El Cantón General Antonio Elizalde y sus alrededores.

Sexo: masculino y femenino.

2.-Aspecto Geográfico: País: Ecuador, Provincia: Guayas, Cantón: General Antonio Elizalde

.

3.-Aspecto Social: Clase social (los clientes corresponden a todas las clases -. Baja, mediana y alta).

4.-Aspecto económico.- Personas que tengan la posibilidad de cubrir el costo del producto.

Las actividades a realizarse para el procedimiento de la propuesta en el Comisariato El Ahorro son las siguientes:

1. Preparar la presentación de la propuesta
- 2.-Visita al comisariato El Ahorro para informar y establecer una fecha para la presentación.
- 3.-Presentacion de la propuesta a los propietarios del comercial
- 4.- Aceptación y puesta en marcha la ejecución de la propuesta.
- 5.- Reunión con la gerencia para entregar el manual de funciones y niveles jerárquicos de los empleados.
- 6.- Implementación total de la propuesta (nuevas funciones administrativas)
- 7.- Análisis de funcionamiento de la propuesta
- 8.- Obtención de los resultados
- 9.- Presentación de los resultados a la Gerencia

PRODUCTOS DE CONSUMO MIX

PRODUCTO-

El Comisariato El Ahorro ofrece a su distinguida clientela un amplio portafolio de productos: artículos de primera necesidad, aseo personal, abarrotes, electrodomésticos línea blanca, juguetería, papelería, línea de bebé.

Ventas al por mayor y menor.

Incluyendo un trato amigable con el objetivo que los clientes se sientan a gusto y puedan regresar.

PRODUCTOS QUE OFRECE EL COMISARIATO EL AHORRO

Figura # 12 Área de productos de ofertas



Figura # 13 Percha de mantequillas

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Figura # 14 Percha de aceites

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Figura # 15 Perchas de cereales

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Figura # 16 Área de Juguetes



SERVICIOS QUE BRINDA EL COMISARIATO EL AHORRO

Figura # 17



PRECIO.-

El precio se establece según los costos, los mismos que serán accesibles a los clientes.

PLAZA.-

El Comisariato El Ahorro está ubicado en el Cantón General Antonio Elizalde, en las calles Sargento Eduardo seis y Av. Paquisha.

La ubicación del Comisariato El Ahorro es de gran importancia ya que se encuentra en un sector comercial, siendo un lugar apropiado y dirigido a toda la comunidad del Cantón y sus alrededores.

Figura # 18 Comisariato El Ahorro



PUBLICIDAD.-

La publicidad de la empresa se basa en medios publicitarios de alta aceptación por la ciudadanía como lo son: TV Cable Bucay, páginas amarillas, radio y por medio también de volantes.

LOGO DE LA EMPRESA

Figura # 19



Este logo representa el carrito que lleva las compras que se realiza en el comisariato, las letras **C** significa Comisariato y la **A** Ahorro.

ESLOGAN DEL COMISARIATO EL AHORRO

Gane Comprando que en el Ahorro sale ganando.

Mientras más compras en el comisariato mas descuentos obtendrás, existen descuentos desde la compra de 3, 6 y 12 unidades del mismo producto a precio de negocio.

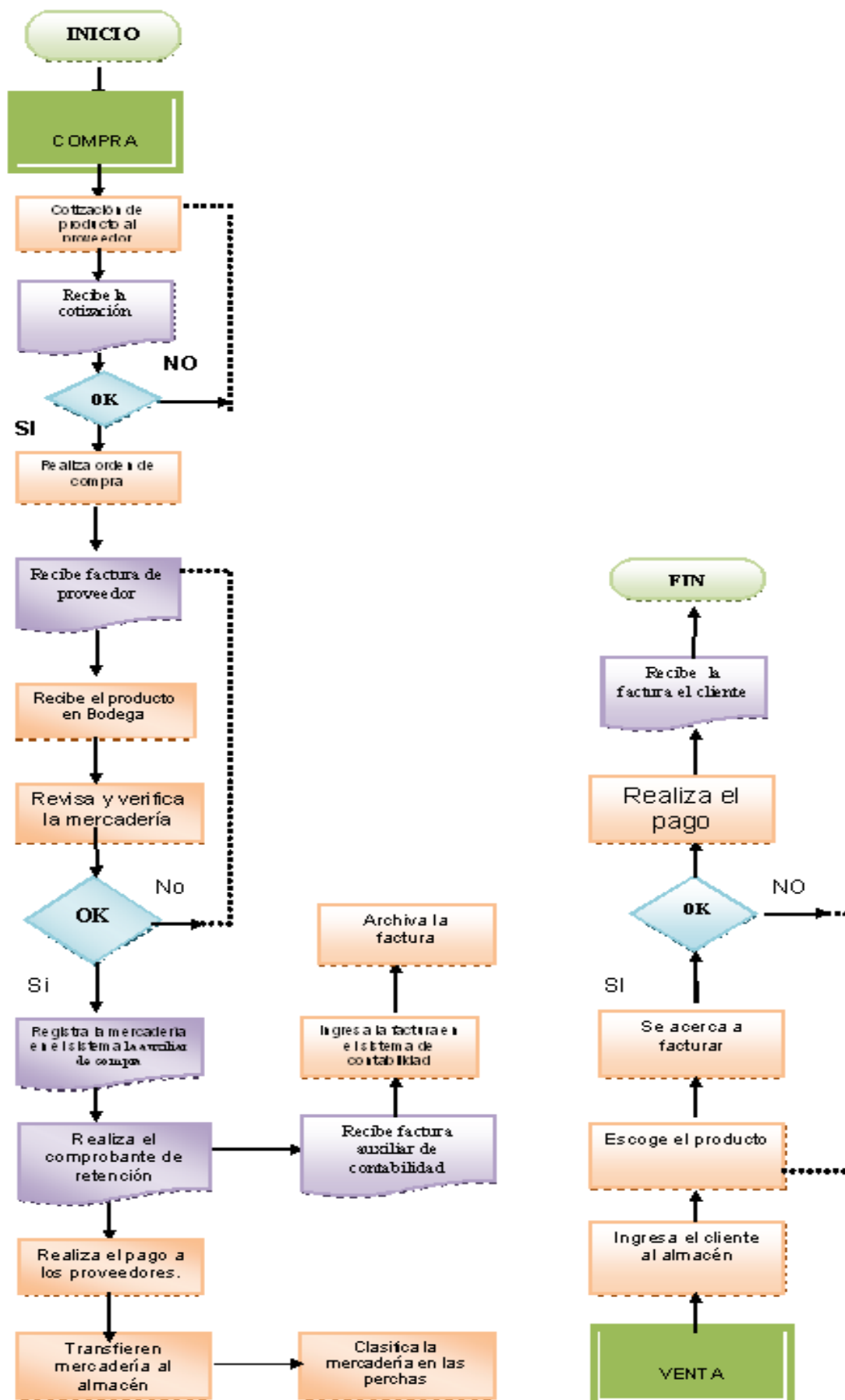
TARJETA DE PRESENTACIÓN Figura # 20



COMISARIATO EL AHORRO

Dirección Sargento Eduardo seis y Av. Paquisha
Cantón General Antonio Elizalde Bucay - Ecuador
Teléf. 042727319 -042727948
e-mail: Yolanda_1964@hotmail.com

Figura # 21 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMERCIALIZACION



5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Recursos Humanos:

Según los parámetros establecidos en el desarrollo de la presente propuesta, es necesario detallar a continuación el Talento Humano requerido

Cuadro # 44 Talento Humano Requerido

NOMINA DE CARGO	Nº PERSONAS EN EL CARGO
GERENTE GENERAL	1
JEFE DE VENTAS	1
VENDEDOR	2
BODEGUERO	2
JEFE DE COMPRAS	1
AUXILIAR DE COMPRAS	1
JEFE FINANCIERO	1
CONTADOR	1
ASISTENTE CONTABLE	1
JEFE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE CONTABLE	1
JEFE ADMINISTRATIVO	1
CAJERO	3
AUXILIAR DE PERCHAS	3
LIMPIEZA	1
GUARDIA	1

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
COMISARIATO EL AHORRO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

INGRESOS OPERACIONALES		\$ 1.440.000,00
VENTAS TARIFA 0%	\$ 864.000,00	
VENTAS TARIFA 12%	\$ 576.000,00	
VENTAS NETAS DEL EJERCICIO		
(-) COSTO DE VENTAS		
INVENTARIO INICIAL DE MERCADERIA	\$ 113.410,24	
COMPRAS DE MERCADERIA	\$ 1.426.541,92	
(-) INVENTARIO FINAL DE MERCADERIA	\$ 239.788,55	
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ 1.300.163,61
GANANCIA BRUTA EN VENTAS		\$ 139.836,39
GASTOS OPERACIONALES		
DEPRECIACION	\$ 7.073,99	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 104.109,53	
TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES		\$ 111.183,52
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 28.652,87
15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		\$ 4.297,93
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		\$ 24.354,94
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 6.088,74
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 18.266,21

Cuadro# 45 Nomina de Empleado

Nº	NOMINA DE CARGO	SUELDO	9,35%	TOTAL A RECIBIR	ANUAL	APORTE PATRONAL	SECAP	13RO	14TO	VACACIONES
1	GERENTE GENERAL	650	60,78	589,23	7070,70	788,38	70,71	650	318	325
2	JEFE DE VENTAS	600	56,10	543,90	6526,80	727,74	65,27	600	318	300
3	VENDEDOR	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
4	VENDEDOR	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
5	BODEGUERO	400	37,40	362,60	4351,20	485,16	43,51	400	318	200
6	BODEGUERO	400	37,40	362,60	4351,20	485,16	43,51	400	318	200
7	JEFE DE COMPRAS	600	56,10	543,90	6526,80	727,74	65,27	600	318	300
8	AUXILIAR DE COMPRAS	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
9	JEFE FINANCIERO	600	56,10	543,90	6526,80	727,74	65,27	600	318	300
10	CONTADOR	400	37,40	362,60	4351,20	485,16	43,51	400	318	200
11	ASISTENTE CONTABLE	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
12	JEFE ADMINISTRATIVO	600	56,10	543,90	6526,80	727,74	65,27	600	318	300
13	CAJERO	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
14	CAJERO	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
15	CAJERO	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
17	AUXILIAR DE PERCHAS	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
18	AUXILIAR DE PERCHAS	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
19	AUXILIAR DE PERCHAS	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
21	LIMPIEZA	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
22	GUARDIA	318	29,73	288,27	3459,20	385,70	34,59	318	318	159
	TOTAL	8066	\$ 754,17	7311,83	87741,95	9783,23	877,42	8066	6360	4033

Elaborado: María Mercedes Morocho Franco

**PROPUESTA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
COMISARIATO EL AHORRO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

**10%
VENTAS**

INGRESOS OPERACIONALES		\$	1.584.000,00
VENTAS TARIFA 0%	\$		1.080.000,00
VENTAS TARIFA 12%	\$		720.000,00
VENTAS NETAS DEL EJERCICIO			
(-) COSTO DE VENTAS			
INVENTARIO INICIAL DE MERCADERIA	\$		125.410,94
COMPRAS DE MERCADERIA	\$		1.426.541,92
(-) INVENTARIO FINAL DE MERCADERIA	\$		139.788,55
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$	1.412.164,31
GANANCIA BRUTA EN VENTAS		\$	171.835,69
GASTOS OPERACIONALES			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$	144.150,22
SUELDOS	\$		96.792,00
CAPACITACION	\$		2.000,00
MOTIVACION AL PERSONAL	\$		1.250,00
DECIMO TERCERO	\$		9.918,00
DECIMO CUERTO	\$		8.586,00
VACACIONES	\$		3.087,00
APORTE AL IEES , SECAP, IECE	\$		9.783,23
GASTOS SERVICIOS BASICOS	\$		1.200,00
GASTOS DE INTERNET	\$		300,00
UTILES Y PAPELERIA DE OFICINA	\$		1.100,00
MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS	\$		1.800,00
DEPRECIACION	\$		7.073,99
UNIFORMES	\$		1.260,00
GASTOS DE VENTAS		\$	1.625,00
COMISIONES	\$		1.500,00
PUBLICIDAD	\$		125,00
TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES		\$	145.775,22
UTILIDAD OPERACIONAL		\$	26.060,47
15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		\$	3.909,07
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		\$	22.151,40
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$	4.873,31
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$	<u>17.278,09</u>

Cuadro # 46 Estado de Perdida y Ganancia presupuestado

ESTADO DE PERDIDA Y GANANCIA PRESUPUESTADO			
COMISARIATO EL AHORRO			
	AÑOS		
	2013	2014	2015
VENTAS	\$ 1.584.000,00	\$ 1.742.400,00	\$ 1.916.640,00
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 1.412.164,31	\$ 1.553.380,74	\$ 1.708.718,82
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 171.835,69	\$ 189.019,26	\$ 207.921,18
(-) GASTOS OPERACIONALES	\$ 118.679,66	\$ 130.547,63	\$ 143.602,39
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 53.156,03	\$ 58.471,63	\$ 64.318,80
(-15%) REPARTICION A TRABAJADORES	\$ 7.973,40	\$ 8.770,74	\$ 9.647,82
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	\$ 45.182,63	\$ 49.700,89	\$ 54.670,98

Elaborado por: María Mercedes Morocho Franco

ANALISIS DE COSTO Y BENEFICIO

Cuadro # 47 Proyección de Ventas

PROYECCION DE VENTAS				
MESES	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
INCREMENTO DEL 10%	10000	11000	11000	12100
ENERO	100000	110000	121000	134040
FEBRERO	110000	120000	131000	143100
MARZO	100000	110000	121000	133100
ABRIL	130000	140000	158000	170100
MAYO	115000	125000	136000	168100
JUNIO	150000	160000	171000	183100
JULIO	120000	130000	141400	153500
AGOSTO	125000	135000	150000	162100
SEPTIEMBRE	100000	114000	125000	144100
OCTUBRE	115000	125000	136000	148100
NOVIEMBRE	125000	135000	160000	172100
DICIEMBRE	150000	170000	181000	193100
TOTAL	\$ 1.440.000,00	\$ 1.584.000,00	\$ 1.742.400,00	\$ 1.916.640,00

Cuadro # 48 COSTO DE LA ESTRATEGIA AREA DE VENTAS

Actividades	Recursos	Cantidades	Costos*unid.	Total costos
Implementación de equipo de oficina	Escritorio	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	Computador	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Sillas giratorias	1	\$ 60,00	\$ 60,00
	Archivadores	1	\$ 120,00	\$ 120,00
	Teléfono	1	\$ 50,00	\$ 50,00
	Líneas de Red	1	\$ 150,00	\$ 150,00
	Impresora	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Revisión y Aprobación del Modelo de Manual	impresiones	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Implementación Manual	contratación de Jefe de Ventas	1	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
	Aporte Patronal		727,74	\$ 727,74
	SECAP		65,27	\$ 65,27
	Decimo Tercero		\$ 600,00	\$ 600,00
	Decimo Cuarto		\$ 318,00	\$ 318,00
	Vacaciones		\$ 300,00	\$ 300,00
	contratación de Vendedor	1	\$ 3.816,00	\$ 3.816,00
	Aporte Patronal		425,48	\$ 425,48
	SECAP		38,16	\$ 38,16
	Decimo Tercero		\$ 318,00	\$ 318,00
	Decimo Cuarto		\$ 318,00	\$ 318,00
	Vacaciones		\$ 159,00	\$ 159,00
	impresiones	12	\$ 5,00	\$ 60,00
	Capacitación	4	\$ 500,00	\$ 2.000,00
	Motivación	10	\$ 25,00	\$ 250,00
	Uniformes	21	\$ 60,00	\$ 1.260,00
	Comisiones	10	\$ 150,00	\$ 1.500,00
TOTALES				\$ 21.245,65

BENEFICIO

La empresa tiene un nivel de rendimiento de \$ 1.440.000,00 con un vendedor , ahora con la estrategia se obtendrá 1 vendedor mas, para que recorran todo el cantón y recintos , así dar a conocer los productos que brinda el comisariato El Ahorro e incrementar sus ventas \$ 1.584.000,00.

5.7.3 Impacto

Promover en las pequeñas tiendas de abarrotes descuentos adicionales para que les permita tener un crecimiento optimo en sus actividades y obtener mayor utilidad.

Determinar la asignación correcta de tareas a los empleados debido al cargo que ocupan para que cumplan eficientemente con las tareas asignadas.

Generar capacitaciones a los empleados para que puedan brindar un servicio de calidad y calidez.

Fomentar el trabajo en equipo para que se realice mejor las actividades y llegar a cumplir con las metas y objetivos de la empresa.

Determinar horarios rotativos para cumplir con las 8 horas diarias laborables como lo indica el código de trabajo.

Identificar las obligaciones que el empleado adquiere con la empresa para ofrecer un servicio de calidad.

Motivar a los empleados para que tengan mayor disposición hacia sus actividades laborales, reflejándose mayor productividad.

Generar fuentes de trabajo como fuente de apoyo en la economía del Cantón General Antonio Elizalde con el fin de disminuir el nivel desempleo a nivel nacional.

Cumplir con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (2009-2013) , el mejoramiento de la calidad de la vida de la población objetivo 3 y el establecimiento de un sistema económico , solidario y sostenible para el desarrollo del país según el Objetivo

5.7.4 Cronograma

Cuadro # 34 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MESES															
	AGOSTO 2013				SEPTIEMBRE 2013				OCTUBRE 2013				NOVIEMBRE 2013			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Preparar la presentación de la propuesta	■	■														
2.-Visita al comisariato El Ahorro para informar y establecer una fecha para la presentación.			■													
3.-Presentación de la propuesta a los propietarios del comercial.				■	■											
4.- Aceptación y puesta en marcha la ejecución de la propuesta.						■	■									
5.- Reunión con la gerencia para entregar el manual de funciones y niveles jerárquicos de los empleados.								■								
6.- Implementación total de la propuesta (nuevas funciones administrativas)									■	■						
7.- Análisis de funcionamiento de la propuesta											■	■				
8.- Obtención de los resultados													■	■		
9.- Presentación de los resultados a la Gerencia.															■	■

Elaborado por : María Mercedes Morocho Franco

5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta

Fortalecer el conocimiento administrativo y ventas de la gerencia, para mejorar el desempeño de las actividades laborales.

Poseer una estructura bien definida para establecer las funciones jerárquicas de los integrantes de la empresa.

Evaluar constantemente al personal y crear propuesta de capacitación en base a las necesidades y exigencias de la organización.

Desarrollar estándares de desempeño institucional, talento humano requerido y el servicio brindado para de esta manera tener una imagen organizacional bien definida.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El estudio realizado en esta investigación nos permitió detectar los siguientes problemas, los mismos que se deberán ser tomados en consideración para mejorar la organización.

- Falta de una estructura organizacional está afectando en las funciones administrativas y operativas en la empresa.
- La inexistencia de manual de funciones permite que las actividades no se realicen de una manera adecuada, provocando un mal desempeño en sus tareas asignadas, exceso de trabajo o pérdida de tiempo.
- La falta de capacitación al personal provoca que no realicen sus actividades correctamente, no brindan un servicio de calidad al cliente.

- La alta resistencia al cambio por parte de la gerencia afecta a la organización al desarrollar sus actividades a realizarse.
- El no existir una motivación al personal no se siente satisfecho en el lugar de trabajo.

RECOMENDACIONES

- En la propuesta se ha considerado la reestructuración del organigrama que permita tener bien definido los niveles jerárquicos.
- Implementar un manual de funciones permitirá tener un control de las operaciones y conocer las actividades que le corresponden a cada uno de los empleados.
- Es necesario que los productos y servicio que ofrezca el Comisariato tengan un valor agregado para que permita innovar y mejorar la imagen y ser líderes en el mercado del Cantón General Antonio Elizalde – Bucay
- Programar anualmente recursos necesarios para que se puedan desarrollar las capacitaciones de manera organizada, con el fin de brindar servicios eficientes y de calidad.
- Seleccionar y elaborar estrategias de mercado para estar preparado ante el crecimiento de los competidores.
- Realizar un proceso de contratación del personal ya que es el eje fundamental para el desarrollo de las actividades.
- Implementar los recursos necesarios para que los trabajadores realicen eficientemente las actividades.

BIBLIOGRAFIA

ARIAS, Fernando, GALICIA *Introducción de la metodología de la investigación en técnicas de administración y conocimientos.* - 1991.

GIBSON , James , IVANCEVICH , Jhon , DONNELLY, James y KONOPASKE, Robert *Cultura Organizacional*. - Mexico : Editores S.A, 2007.

ILLESCAS , Simon Dr. *Manual de Metodos de Investigacion* - 2005.

LOPEZ, Jose CANO *Metodos e Hipotesis científicas* - Mexico , 1984.

RAMIREZ , Tomas *Técnicas de Investigación* - Mexico 1998.

RAMOS, Ena , CHAGOYA Lic *Metodos y Técnicas de Investigación* - 2000.

YIN Dr. *Metodo del estudio del caso.* - 1984.

CADAVID, Cesar, LOPEZ, *Guía práctica para el control interno* -2005

BUSTAMANTE, H *El director ejecutivo en desarrollo de las empresas*

MUÑOZ, Roberto, CAMPOS, *La investigación científica paso a paso* – Ecuador 2005

MORENO, José Miguel *Fundamentos del Control Interno,* México 2004

KOONTZ HAROLD. *Elementos de Administración,* Editorial: Mc Graw Hill. Año 2009.

MONREAL José Luís. *Diccionario océano uno color,* Editorial Océano Grupo Editorial S.A, año 2008.

CHACON, Wladimir Lic. *Administración de empresas* – España 2005

Bustamante, H *El director ejecutivo en desarrollo de empresas* .Centro Internacional de estudios Administrativos -1992

LINCOGRAFIAS

URWICK <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html> [En línea].

Fuente: [http:// www.guayas.gob.ec/cantones/bucay](http://www.guayas.gob.ec/cantones/bucay).

Fuente <http://www.newton.cnice.mec.es>. - octubre de 2008.

Fuente :<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.htm>

Fuente:<http://dspace.universia.net/bitstream/2024/342/1/MANUAL+DE+FUNCIONES+VERSION+FINAL.pdf>

Fuente:<http://www.buenastareas.com/ensayos/Reorganizacion-Administrativa/79392.html>

Fuente: <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>

Fuente:<http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia/la-estructura-organizacional.htm>

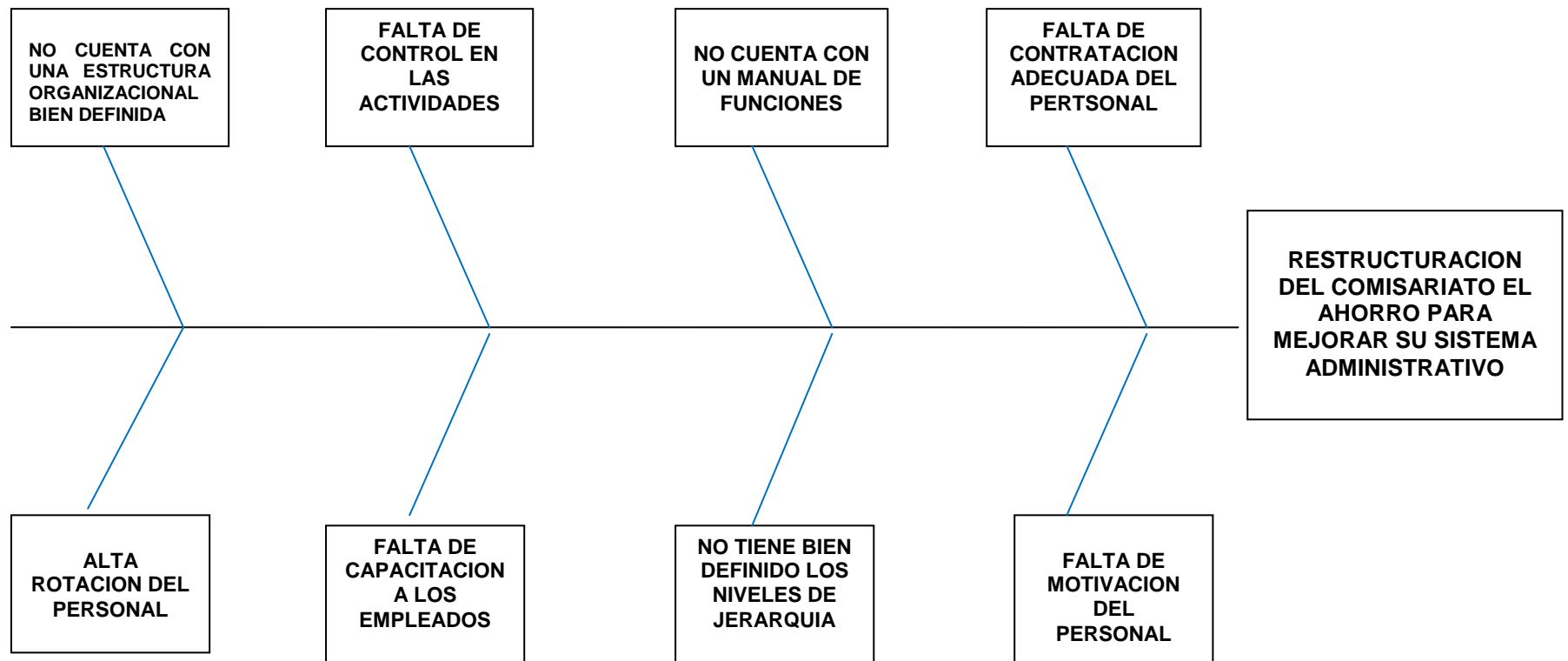
Fuente: <http://www.promonegocios.net/administra>

Fuente: <http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/gesempre/tema1GE.pdf>

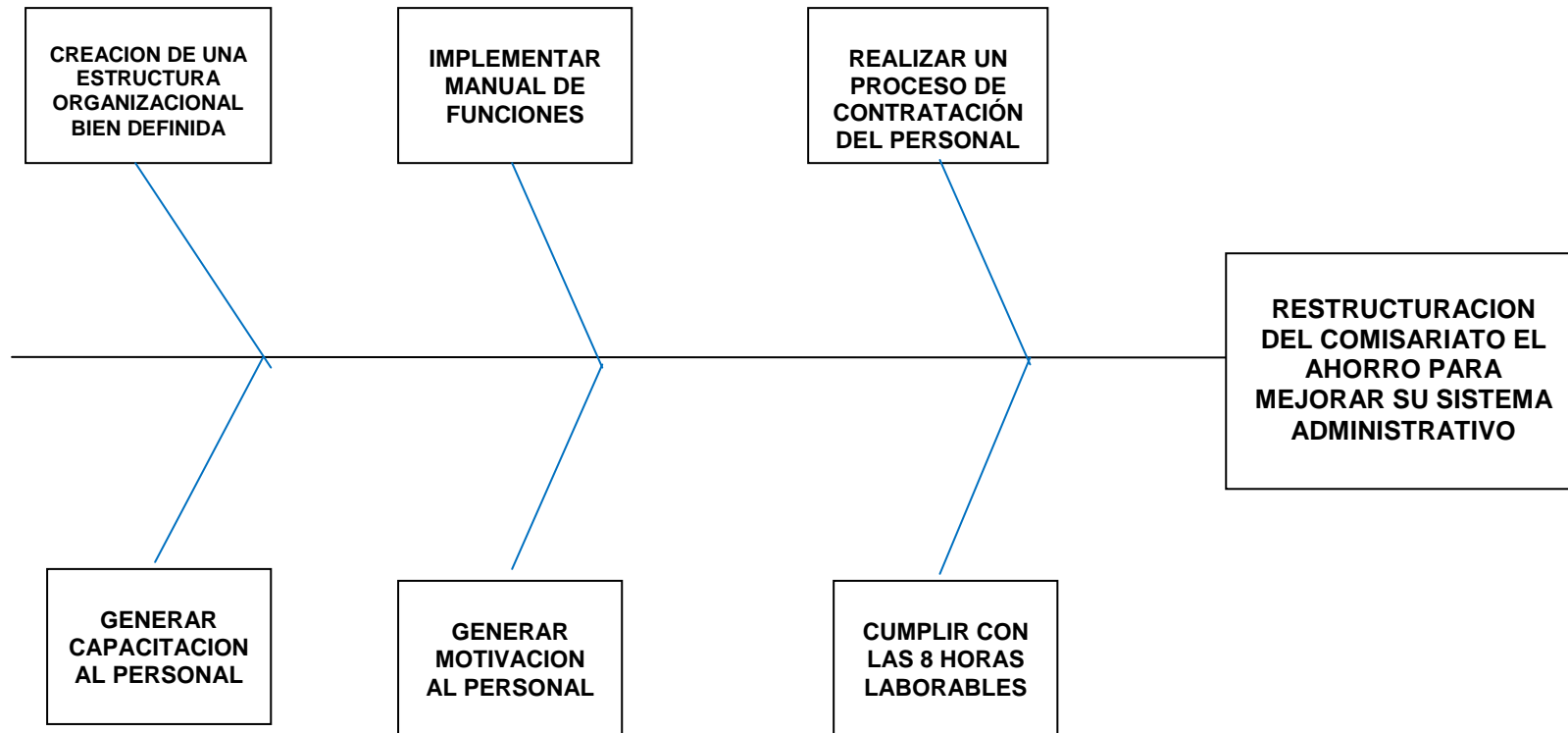
Fuente: <http://www.viajandox.com/guayas/bucay-canton.htm> ACTIVIDAD ECONOMICA DEL CANTON GRAL. ANTONIO ELIZALDE .

ANEXOS

ANEXO 1: DIAGNOSTICO



CONTROL DEL PRONOSTICO SOLUCIÓN



FICHA INTELIGENTE

VARIABLE	DISPLINA	TEMAS	FUENTE
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ADMINISTRACION	REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN ALCANCE Y FUENTES DE UN CAMBIO ORGANIZACIONAL Principios de una organización:	http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm http://www.buenastareas.com/ensayos/Reorganizacion-Administrativa/79392.html
ORGANIGRAMA	ADMINISTRACION	Tipos de Organigramas 1.- POR SU NATURALEZA 2.- POR SU FINALIDAD 3.-POR SU ÁMBITO 4.-POR SU CONTENIDO 5.- POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA	http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.html
PROCESO ADMINISTRATIVO	ADMINISTRACION	CONCEPTOS	^[1] O'DONNELL KOONTZ Y http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.html]MINER http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administrativo.htm [En línea].
LA EMPRESA:	ADMINISTRACION	CONCEPTO, ELEMENTOS, FUNCIONES Y CLASES	http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/geempre/tema1GE
MANUAL DE FUNCIONES	CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA	DEFINICION Y CONTENIDO DE MANUAL DE FUNCIONES	^[1] http://dspace.universia.net/bitstream/2024/342/1/MANUAL+DE+FUNCIONES+VERSION+FINAL.pdf

ANEXO 2.- ENCUESTA A LOS EMPLEADOS



UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADEMICA DE CIENCIA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL
INGENIERIA DE CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA**

Encuesta dirigida a los colaboradores y propietarios del comisariato El Ahorro.

El objetivo de esta encuesta es para revisar los procesos actuales y poder implementar los cambios que sean necesarios para el mejoramiento de los controles administrativos dentro de la organización.

1. ¿Cómo consideraría la organización administrativa en el Comisariato?

Bueno Malo No existen

2. ¿Cómo calificaría usted la colaboración en el área administrativa y operativa?

Excelente Buena Regular

3. ¿Con que frecuencia ejecutan la revisión de sus actividades designadas?

Quincenal Mensual Nunca

4. ¿Considera que existe una excelente comunicación entre sus colaboradores?

Siempre A veces Nunca

5. ¿Cómo Catalogaría el nivel de confianza laboral otorgado por los superiores?

Buena

Regular

Mala

6. ¿Cree usted importante la adecuada asignación de trabajo para cada una de las funciones que se ejercen dentro de la empresa?

Muy importante Importante Poco importante

7. ¿Cree usted que existe control de las funciones o responsabilidades del personal?

De vez en cuando Siempre Nunca

8. ¿Cree usted que la empresa cumple con la jornada de trabajo como lo indica el código de trabajo?

Siempre A veces Nunca

9. ¿Con que frecuencia realizan capacitación al personal?

Quincenal Mensual Nunca

10. ¿Considera usted que actualmente se está utilizando los medios necesarios para alcanzar la eficiencia laboral?

Si No Indiferente

11. ¿Para alcanzar niveles de eficiencia cree usted necesaria que el personal sea capacitado en sus funciones?

Muy necesario Necesario Poco necesario Nada necesario

ANEXO 3.- ENCUESTA A LOS CLIENTES



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL
INGENIERIA DE CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA

Encuesta dirigida a clientes del comisariato El Ahorro.

El objetivo de esta encuesta es para revisar los procesos actuales y poder implementar los cambios que sean necesarios para el mejoramiento de los controles administrativos dentro de la organización

1. ¿Consume usted o adquiere sus productos en el Comisariato El Ahorro?

Si No

2. ¿Cómo calificaría la atención que le brinda el Comisariato el Ahorro?

Buena Regular Mala

3. ¿Usualmente que tipo de producto usted compra el Comisariato El Ahorro?

Productos de primera necesidad

Artículos para el Hogar

Electrodomésticos

Juguetes

Plásticos

4. ¿Cómo considera usted que son los precios de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

5. ¿Cómo considera usted que es la calidad de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

6. ¿Cómo considera usted que es la presentación de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

7. ¿Cómo considera usted que es la exhibición de de los productos que se venden o que se exponen en el Comisariato El Ahorro?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

8. ¿Cree usted que los empleados del Comisariato El Ahorro necesitan ser capacitados para brindarle una buena atención?

Si

No

ANEXO 4. FOTOS DE LA ENCUESTA





ANEXO 5. FOTOS DEL COMISARIATO EL AHORRO



**PERSONAL QUE LABORA EN EL
COMISARIATO EL AHORRO**

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!

Comisariato EL AHORRO



En Bucay para toda la provincia y el país!





