



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA-CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO
DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DE LA EMPRESA
RAULÍN S.A. UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO-GUAYAS.**

Autoras:

Arce Sarmiento Elsa Marianela.

Terán Delgado Jessica Alexandra.

**MILAGRO, JUNIO 2016
ECUADOR**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por las estudiantes Arce Sarmiento Elsa Marianela y Terán Delgado Jessica Alexandra, para optar al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría "CPA" y que acepto tutorial a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 25 días del mes de abril del 2016.

Tutor
Ing. Huber Echeverría
CI: 0916577810

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 18 días del mes de mayo de 2016.

Arce Sarmiento Elsa Marianela
CI: 091645371-5

Terán Delgado Jessica Alexandra
CI: 094115626-7

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 CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

F)

Ing. Huber Echeverría
PRESIDENTE

F)

Ing. Ely Borja Salinas
DELEGADO

F)

Ec. Evelin Arteaga A.
SECRETARIA

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 CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

F)

Ing. Huber Echeverría
PRESIDENTE

F)

Ing. Ely Borja Salinas
DELEGADO

F)

Ec. Evelin Arteaga A.
SECRETARIA

DEDICATORIA

Este trabajo que lo he realizado con mucho cariño e ilusión lo dedico a Edgar y Elsa mis amados padres y a mis amados hijos Angélica y Alejandro quienes conforman mi vida y son la inspiración para salir triunfante en cada una de las metas que me propongo.

Y como no dedicárselo a Dios quién lo provee todo.

Elsa Marianela Arce Sarmiento

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios por darme la sabiduría y fortaleza en cada paso que doy, a mis padres y hermanos por ser mi apoyo incondicional en el trayecto de mi vida personal y profesional, a mi querida compañera de tesis quien con su apoyo, dedicación estamos concluyendo esta etapa importante, a mi tutor el Ing. Roberto Cabezas y al Ing. Huber Echeverría por permitirnos que sean nuestros guías en este proyecto de lo cual estamos muy agradecidas por el esmero, enseñanzas y comprensión hacia nosotras.

A nuestra Universidad y con ella a cada uno de los docentes de los cuales nos llevamos consigo una de las mejores enseñanzas, esfuerzo, ganas de superación por el trabajo constante del día a día.

Jessica Alexandra Terán Delgado

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios amado por permitirme llegar a este punto tan importante en mi vida. De forma muy especial a mis padres por brindarme su apoyo, a mi esposo y a mis hijos por su comprensión, y paciencia, a mis compañeros y compañeras que supieron apoyarme y guiarme en los momentos más difíciles de mi vida académica. A mi hermana Sandra por su ayuda invaluable.

Expreso también mi gratitud infinita al Ing. Huber Echeverría mi director de tesis quien apoyó este trabajo y de forma desinteresada y con mucha paciencia nos ha sabido guiar.

A mi compañera de tesis quien con una misma meta en común estamos concluyendo este proyecto.

A todos los docentes que han sabido impartir sus conocimientos y experiencias contribuyendo a mi desarrollo profesional.

A la Universidad Estatal de Milagro por abrirme sus puertas y darme esta gran oportunidad de estar culminando mis estudios universitarios.

Elsa Marianela Arce Sarmiento

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

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 nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue " Diseño de una Estructura Organizacional para los Procesos Administrativos y Operativos de la Empresa Raulín S.A. Ubicada en El Cantón Milagro-Guayas" y que corresponde a la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, 08 de Mayo del 2016

Arce Sarmiento Elsa Marianela

CI: 091645371-5

Terán Delgado Jessica Alexandra

CI: 094115626-7

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.1.3. Formulación del problema	4
1.1.4. Sistematización del problema.....	4
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo General de la investigación	5
1.2.2. Objetivos Específicos de la investigación	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
1.3.1. Justificación de la investigación	6
CAPITULO II.....	7
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1. MARCO TEÓRICO	7
2.1.1. Antecedentes históricos.....	7
2.1.2. Antecedentes Referenciales.....	11
2.1.3. Fundamentación	15
2.2. MARCO LEGAL.....	41
2.3. MARCO CONCEPTUAL	47
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES	51
2.4.1 Hipótesis General.....	51
2.4.2. Hipótesis Particulares	51
2.4.3 Declaración de variables.....	51

2.4.4. Operacionalización de las variables	53
CAPITULO III.....	55
MARCO METODOLÓGICO	55
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	55
3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	56
3.2.1. Características de la población	56
3.2.2. Delimitación de la población	57
3.2.3. Tipo de muestra	57
3.2.4. Tamaño de la muestra	58
3.2.5. Proceso de selección	59
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	59
3.3.1. Métodos Teóricos.....	59
3.3.2. Métodos Empíricos	60
3.3.3. Métodos Complementarios.....	60
3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	60
CAPÍTULO IV	61
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	61
4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	61
4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS ..	78
4.3 RESULTADOS	78
4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	83
CAPÍTULO V	84
PROPUESTA	84
5.1. TEMA.....	84
5.2. FUNDAMENTACIÓN	84
5.3. JUSTIFICACIÓN	89
5.4. OBJETIVOS	90

5.4.1. Objetivo General de la Propuesta	90
5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta.....	90
5.5. UBICACIÓN.....	91
5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	91
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	92
5.7.1. Actividades	92
5.7.2 Recursos, análisis Financiero.....	122
5.7.3. Impacto.....	123
5.7.4. Cronograma	123
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	124
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125
CONCLUSIONES.....	125
RECOMENDACIONES	126
BIBLIOGRAFÍA.....	127
ANEXOS	131
ANEXO 1 FORMATO DE LA ENTREVISTA.....	132
ANEXO 2 FORMATO ENCUESTAS CLIENTES.....	133
ANEXO 3 FORMATO ENCUESTA TRABAJADORES.....	135
ANEXO 4 ENTREVISTA	137
ANEXO 5 FOTOS DE LA ENTREVISTA	141
ANEXO 6 ANÁLISIS DE PLAGIO.....	143

ÍNDICE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de las variables	53
Cuadro 2 Población	57
Cuadro 3 Aspectos importantes de la empresa.	62
Cuadro 4 Beneficios por contar con un departamento de seguridad industrial.	63
Cuadro 5 Cada empleado sabe específicamente su función que tiene que desempeñar en la empresa.	64
Cuadro 6 Acciones a tomar si no lo atienden de forma adecuada.....	65
Cuadro 7 Retrasos en la entrega de productos	66
Cuadro 8 Formas de mejorar la atención en la empresa Raulin S.A.	67
Cuadro 9 Opiniones al no poder encontrar un producto.....	68
Cuadro 10 Opciones de compras en la empresa Raulin S.A.	69
Cuadro 11 Razones por lo que usted trabaja en la empresa Raulin S.A.	70
Cuadro 12 Ambiente laboral de la empresa Raulin S.A.	71
Cuadro 13 Nivel de conocimiento de las funciones a desempeñar.	72
Cuadro 14 Necesidades para lograr un excelente desempeño laboral.	73
Cuadro 15 Significado de la palabra cliente	74
Cuadro 16 Importancia en el desarrollo profesional.	75
Cuadro 17 Cuenta con artículos de protección al realizar sus funciones.	76
Cuadro 18 Efectos de la mala organización.....	77
Cuadro 19: Verificación de Hipótesis	83
Cuadro 20 Análisis de riesgos administrativos	121

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1 Aspectos importantes de la empresa	62
Gráfico 2 Uso de accesorios de seguridad industrial.....	63
Gráfico 3 Opinión sobre ampliar el stock de productos	64
Gráfico 4 Acciones a tomar si no lo atienden de forma adecuada.....	65
Gráfico 5 Retraso en la entrega de productos	66
Gráfico 6 Formas de mejorar la atención en la empresa Raulin S.A.	67
Gráfico 7 Efectos del uso inadecuado del inventario	68
Gráfico 8 Opciones de compras en la empresa Raulin S.A.	69
Gráfico 9 Razones por lo que usted trabaja en la empresa Raulin S.A.....	70
Gráfico 10 Ambiente laboral de la empresa Raulin S.A.	71
Gráfico 11 Nivel de conocimiento de las funciones a desempeñar.	72
Gráfico 12 Necesidades para lograr un excelente desempeño laboral.	73
Gráfico 13 Significado de la palabra cliente	74
Gráfico 14 Importancia en el desarrollo profesional.	75
Gráfico 15 Cuenta con artículos de protección al realizar sus funciones.	76
Gráfico 16 Efectos de la mala organización	77
Gráfico 17 Organigrama.....	100
Gráfico 18 Organigrama Funcional.....	101

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se ha desarrollado para la Empresa Raulín S.A ubicada en el cantón Milagro, cuya actividad principal es la venta y/o preparación de colores de pinturas. Según el requerimiento de los clientes. Es importante recalcar el crecimiento acelerado que ha venido desarrollando la empresa ya que a pesar de tener poco tiempo en el mercado sus propietarios han sabido dirigirla de forma óptima, obteniendo excelentes resultados contando con una estructura organizacional elemental y que casi no se la considera, es por ello que surge la necesidad de desarrollar este trabajo de investigación con la finalidad de reorganizar la estructura con que ya cuenta la empresa la cual se ha estado manejando de forma empírica para así dar solución a los problemas que se derivan por no contar con una guía práctica de funciones y procedimientos y no tener asignados niveles jerárquicos claros y responsabilidades todo lo cual puede llevar a situaciones un tanto incómodas para sus colaboradores lo que los vuelve menos eficientes. Para el desarrollo de este trabajo de investigación se ha considerado el punto de vista de los señores propietarios a fin de verificar las falencias o requerimientos más importantes, se ha considerado también a través de encuestas las opiniones tanto de sus colaboradores como de los clientes para detectar que se necesita mejorar para obtener aún mejores resultados, con la reorganización estructural se espera conseguir mayor eficacia y eficiencia tanto en los procesos como en la parte operativa de la empresa, un mejor control de inventario, optimizar la atención a los clientes, mejorar el ambiente laboral estableciendo responsabilidades y prioridades a la hora de tomar decisiones, todo lo que se verá reflejado al incrementar sus ventas mejorar la agilidad en los despachos y por consiguiente mayor rentabilidad e ingresos para la empresa y propietarios.

Palabras Claves: Estructura organizacional, cliente, inventarios, manual de funciones, manual de procesos, ambiente laboral.

ABSTRACT

This research work has been developed for the Company Raulín S.A located in the canton Milagro, whose main activity is the sale and / or preparation of paints. According to the requirement of customers. It is important to emphasize the rapid growth that has been developing the company as despite having little time to market their owners have direct optimally excellent results having an elementary organizational structure and almost not considered, is why the need to develop this research in order to reorganize the structure that already has the company which has been driving empirically so as to solve the problems caused by not having a guide emerges practice of functions and procedures and not be assigned clear responsibilities hierarchical levels and all of which can lead to situations somewhat crappy for its employees which makes them less efficient. For the development of this research has been considered the point of view of Mr. owners to verify the flaws or more important requirements, has also been considered through surveys the views of both colleagues and customers to detect you need to be improved for even better results with the structural reorganization is expected to achieve greater effectiveness and efficiency in both the processes and the operational side of the company, better inventory control, optimize customer service, improve the environment setting work responsibilities and priorities when making decisions, everything will be reflected by increasing its sales improve agility in shipments and therefore greater profitability and revenue for the company and owners.

Keywords: organizational structure, customer, inventory, manuals functions, manuals processes, work environment.

INTRODUCCIÓN

Actualmente en un mercado tan competitivo tanto las grandes empresas como las pequeñas están enfocando sus esfuerzos y actividades en función de la mejora continua para los logros de sus metas y objetivos. Estas técnicas y herramientas permiten que los procesos que se realizan dentro de las organizaciones puedan alcanzar el nivel más alto en cuanto a productividad, eficiencia y calidad permitiendo así poder ofrecer productos y servicios acordes a las necesidades de sus clientes, lo que se traduce en maximizar utilidades.

En los últimos años las empresas han sentido enormes cambios originados por el dinamismo del mercado y que se sustentan en la facilidad que tienen los consumidores para escoger entre la diversidad de productos y servicios, aquellos que satisfagan sus necesidades, dando al cliente cierto control en el funcionamiento del mercado. Por tanto el trabajo también ha sufrido cambios radicales, la tecnología en general ha contribuido a fortalecer los procesos que anteriormente necesitaban mayor tiempo y mano de obra. Actualmente existen nuevas formas de administración que ponen en primer plano al recurso humano, optimizan los tiempos, la coordinación de actividades para alcanzar la calidad total.

Esta tesis tiene el propósito de elaborar un modelo de estructura organizacional para ser implementado en la empresa RAULÍN S.A. dirigiendo los procedimientos y esfuerzos hacia la eliminación o al menos reducción en buena medida de los problemas que se vienen suscitando dentro de la organización como resultado, del modelo administrativo que se viene utilizando.

En los actuales momentos aún encontramos empresas que no cuentan con modelos administrativos de acuerdo a las funciones, necesidades y el trabajo que éstas desempeñan, es por esta razón que el desarrollo de sus actividades no se puede lograr de una manera eficaz y eficiente lo que hace que comiencen a presentar problemas administrativos internos que luego se manifiestan externamente; y en muchos casos, las empresas se ven inmersas en un estancamiento por falta de una adecuada administración.

Este proyecto está constituido por cinco capítulos: Capítulo I que forma el problema, objetivos y su justificación.

El capítulo II está conformado por el marco referencial, Antecedentes Históricos, antecedentes referenciales, marco legal, marco conceptual y las hipótesis y variables.

El capítulo III constituido por el marco metodológico, población y muestra, métodos y técnicas a utilizar en la investigación. El capítulo IV que está conformado por el análisis e interpretación de los resultados, análisis comparativo, los resultados y la verificación de hipótesis.

Finalmente el capítulo V que está formado por la propuesta del tema, justificación, fundamentación, objetivo general y específicos de la propuesta, ubicación, factibilidad, descripción de la propuesta, actividades, análisis financiero, cronograma, los lineamientos de la propuesta y por último conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

La empresa RAULÍN S.A. PROPIETARIA LA SRA. MERCY CEDEÑO es un almacén que se dedica a la venta de pinturas y relacionados de venta al por mayor y menor, su actividad comercial empezó en el año 2008 en la ciudad de Milagro con un pequeño almacén ubicado en las calles Juan Montalvo y Chile a medida de los años su negocio obtuvo un incremento en las ganancias por lo que se procedió a poner una sucursal en la ciudad Naranjito calle cinco de octubre contando con seis trabajadores.

Actualmente la empresa se encuentra con varios inconvenientes que dificultan el normal desempeño de las funciones diarias. Los deficientes procesos administrativos y operacionales afectan la entrega de productos lo que ocasiona que el personal de la empresa tenga un retraso en su desempeño habitual lo cual se ve reflejado al momento de realizar los despachos correspondientes de la mercadería concordando con los pedidos de sus clientes.

La ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades afecta en la superposición de funciones para la empresa RAULIN S.A. donde se ha constatado que la guía que existe es inadecuada donde no se especifican de forma concreta los niveles jerárquicos, las responsabilidades y políticas que rigen la organización ni tampoco las funciones de acuerdo al cargo para el desempeño de los empleados dando como efecto un tenso ambiente laboral causando una superposición de tareas.

Analizando los puntos anteriores se enfatiza en que esto genera una baja calidad en atención a los clientes lo que se ve reflejada en la disminución de la demanda de pedidos lo que está ocasionando pérdidas para la empresa RAULIN S.A. considerando que la atención al cliente es uno de los puntos clave para el desarrollo y crecimiento de toda organización.

Adicionalmente un control de inventario inadecuado provoca pérdidas a la organización, por cuanto se estaría exponiendo a que los productos se caduquen por no tener la rotación adecuada, teniendo en cuenta que el tiempo de vida de estos tipos de productos (pinturas) es de dos años.

Finalizando con el análisis se debe considerar la importancia que tiene la seguridad industrial en la salud y en el rendimiento de los trabajadores de la empresa RAULIN S.A. reduciendo en gran medida la posibilidad de accidentes laborales.

1.1.2 Delimitación del problema

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

Sector: Terciario

Área: Administrativa y Operativa

Beneficiados: La empresa RAULÍN S.A.

Tiempo: 5 meses

1.1.3. Formulación del problema

De qué manera los deficientes procesos administrativos y operacionales afectan en la entrega de productos de la empresa RAULIN S.A.

1.1.4. Sistematización del problema

¿De qué forma la ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades afectan la superposición de funciones para la empresa RAULIN S.A.?

¿En qué medida una baja calidad en la atención a los clientes genera pérdidas para la empresa RAULIN S.A.?

¿De qué modo el inadecuado control de inventario provoca pérdidas por caducidad de productos en la empresa RAULIN S.A.?

¿Cómo afecta la escasa seguridad industrial en el rendimiento de los trabajadores de la empresa RAULIN S.A.?

1.1.5 Determinación del tema

Evaluación de los procesos administrativos y operativos de la empresa RAULIN S.A. ubicada en la Provincia Guayas Cantón Milagro en el periodo 2016.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la investigación

Identificar la calidad de los procesos administrativos y operativos de la empresa a través de un levantamiento de información interno con la finalidad de plantear propuesta para fortalecer el desarrollo productivo de la organización.

1.2.2. Objetivos Específicos de la investigación

Conocer de qué forma la ausencia de niveles jerárquicos y responsabilidades afectan en la superposición de funciones dentro de la empresa.

Analizar de qué manera la actual organización planteada para la empresa Raulin S.A. está generando pérdidas.

Verificar como los procesos administrativos sin vigilancia trae a la empresa un manejo inadecuado de inventario

Evaluar cuanta importancia se está dando a la seguridad industrial en el rendimiento de los trabajadores de la empresa RAULIN S.A

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación de la investigación

Se ha verificado que en la empresa RAULIN S.A se generan pequeños conflictos entre sus empleados a la hora de establecer responsabilidades ya que los deficientes problemas administrativos y operativos están afectando el óptimo crecimiento de la empresa

La ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades da cabida a que no se establezcan concretamente sus obligaciones en su respectivo puesto de trabajo, todo lo cual ocasiona malestar y un ambiente de trabajo un tanto hostil.

También ocasionan pérdidas en el largo plazo ya que la falta de una cultura organizacional genera conflicto, es por esta causa que se ha decidido investigar y analizar los motivos que han llevado a gerencia a darle tal vez menos importancia a esta situación. Lo que se busca es mejorar el ambiente laboral analizando los factores que inciden en ello, creando situaciones óptimas de desarrollo y crecimiento tanto para la empresa como para sus trabajadores.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Antecedentes históricos

Las pinturas rupestres son uno de los ejemplos más exquisitos del comportamiento simbólico humano y eso es lo que nos hace humanos, dijo el coautor del estudio Joao Zilhao, antropólogo en la Universidad de Barcelona. Existen esculturas y piezas de arte portátiles más antiguas todavía. Antes del nuevo estudio, las pinturas rupestres más antiguas conocidas eran las de Chauvet en Francia, calculada de 32.000 a 35.000 años.

Las pruebas de la presencia de humanos modernos en el norte de España se remontan a 41.500 años y antes de ellos estaban allí los neandertales, explica Alistair Pike, líder del equipo autor de este trabajo. Estos resultados indican que, los humanos modernos llegaron a Europa con la pintura ya incorporada a su actividad cultural o esta se desarrolló inmediatamente después de su llegada, o tal vez se trata de arte Neanderthal.

La creación artística es un hito de la evolución de las capacidades cognitivas y el comportamiento simbólico, y puede ser asociado al desarrollo del lenguaje, recalcan los investigadores.

(LANACION, 2012, pág. 48) Los expertos dicen que el Neanderthal estuvo en Europa desde hace 250.000 años hasta hace 35.000. Los seres humanos modernos llegaron a Europa hace 41.000 a 45.000 años -aunque algunos creen que lo hicieron antes- y reemplazaron a los Neanderthal.

Es impresionante como el hombre desde muy remotos tiempos ha sentido la necesidad de expresar sus emociones y plasmar sus sentimientos, descubriendo, buscando la forma más idónea para dejar sus huellas e inmortalizar sus pensamientos a través del tiempo.

En centro y sur américa se ubican grandes empresas dedicadas desde hace mucho tiempo a actividades de producción y venta de pinturas. Entre ella Lanco y Pintuco. Desde que comenzó sus operaciones en 1978 la misión de Lanco ha sido satisfacer a sus clientes fabricando los mejores productos posibles. Basándose en las creencias de sus fundadores, la línea de productos Lanco consta de una amplia variedad que incluye desde pinturas arquitectónicas y acabados para madera hasta adhesivos industriales y selladores de alto rendimiento.

(LANCO PAINTS, 2010) Luego de muchos años de arduo trabajo y dedicación esta empresa familiar se ha convertido en una compañía internacional con fábricas en el Caribe, Centro América y los Estados Unidos. Aun siendo uno de los fabricantes de pintura de mayor crecimiento en el mundo, Lanco nunca se ha separado de sus creencias. Los productos Lanco pueden ser encontrados desde el Sur de Chile hasta Canadá, dándole la oportunidad a millones de personas de disfrutar de su extensa línea de productos. Lanco reconoce la importancia de proveerles a sus clientes los productos de la más alta calidad al mejor precio posible. Por esta razón, Lanco continúa trabajando arduamente para mejorar y poder ofrecer productos innovadores.

En centro y sur américa encontramos grandes negocios de pinturas algunas de los cuales han empezado como negocios familiares (Lanco) y se han convertido en grandes consorcios con sedes en distintos países contribuyendo así al progreso de sus habitantes.

(PINTUCO.COM) COMPANIA GLOBAL DE PINTURAS SA, es la empresa líder en pintura en la Región Andina, con plantas de producción en Colombia, Venezuela, Ecuador y las oficinas comerciales en el Caribe y Panamá y Perú. Hay dos principales unidades de negocio se centran en las pinturas decorativas y conservación industrial, recubrimientos automotrices, marítimas y en polvo. La marca PINTUCO es fabricada por COMPAÑÍA GLOBAL DE PINTURAS, empresa que hace parte del grupo de Inversiones Mundial, integrado por importantes industrias del sector químico, productoras de envases, tintas y grandes cadenas de distribución, con presencia en varios países de Sur y Centro América. El liderazgo de PINTUCO se sustenta en la calidad de

sus productos, los cuales cumplen las más exigentes normas tanto en el ámbito nacional como internacional. De esta manera PINTUCO ha logrado una permanente actualización en el campo de las pinturas líquidas y en polvo que permite satisfacer las necesidades de los distintos mercados que atiende.

Pituco es otro ejemplo de innovación mejorando constantemente sus productos, permaneciendo y liderando el mercado cada vez más competitivo desde sus puntos de distribución a nivel nacional e internacional capacitando a sus colaboradores y creando nuevas líneas de productos que inclusive protegen el medio ambiente ofreciendo además una atención personalizada a cada uno de sus distribuidores a través de los ejecutivos de ventas, y al público en general con una adecuada publicidad.

Concretamente en Ecuador está nuestro país tenemos a Pinturas Cóndor S.A. que es una empresa orgullosamente ecuatoriana dedicada a la fabricación de pinturas, resinas y diluyentes, posee más de 70 años de trayectoria que le han permitido convertirse en la empresa líder del mercado ecuatoriano. La empresa fue fundada en 1939 bajo el nombre de Cóndor Industria Química Borja & Leib, al principio y durante muchos años funcionó como una pequeña fábrica de pinturas ubicada en el norte de Quito. Diez años más tarde de su fundación, en 1949 la familia Riethof conjuntamente con accionistas minoritarios tomo el control de la empresa y cambiaron la razón social a Cóndor Industria Química S.A. y así operó durante 23 años.

En 1972 el Sr. Frank Seelig, un empresario conocido en el medio adquirió Cóndor Industria Química S.A. y bajo su liderazgo y visión, la empresa creció y se consolidó en el mercado. Uno de los primeros cambios que realizó el Sr. Seelig, fue, fue transferir la fábrica que operaba en un pequeño galpón a la actual localización de 6 hectáreas en el sur de Quito en donde visualizó un complejo industrial que se ha venido expandiendo año tras año con las construcciones de las plantas de resinas y diluyentes.

En el año 1998 debido al aumento de la competencia nacional e internacional se decidió fortalecer la posición de la empresa como grupo empresarial, por lo que se

fusionaron todas las empresas bajo el nombre de la empresa más antigua y representativa del grupo, pinturas Cóndor S.A. En septiembre de 2008, se inició el proceso de fusión por absorción de la compañía Expocolor, proceso que fue aprobado por la Superintendencia de Compañías el 3 de diciembre de 2008 mediante resolución N°.08.Q.IJ.005105.

Expocolor es la cadena de almacenes que comercializa los productos de Pinturas Cóndor, Expocolor ha crecido exitosamente hasta llegar a tener actualmente 24 locales a nivel nacional. El éxito de Pinturas Cóndor S.A. está respaldado por una planeación estratégica orientada al crecimiento, innovando su portafolio de productos, implementando centros de distribución y ofreciendo nuevos puntos de venta en todo el país.

Pinturas Cóndor fue creada en Quito hace 72 años y desde entonces ha mantenido un crecimiento constante, con el 54% del mercado ecuatoriano. (www.mundobvg.com/, 2012). Pinturas Cóndor es un digno ejemplo de superación y fe en lo que puede lograrse con esfuerzo y perseverancia. Con esta trayectoria tan larga (72 años desde que fue creada) queda demostrado y establecido su liderazgo en nuestro país y la gran aceptación de sus productos es clave indiscutible de su éxito.

Empresa de pinturas RAULÍN S.A historia

Por el año 1998 El sr. Cárdenas buscando una fuente de ingresos y aprovechando el conocimiento que tenía se decide a crear su negocio de ferretería y venta de pinturas pero en pequeñas cantidades. Con el pasar del tiempo y como el negocio iba incrementándose, su buen amigo el Sr. Marcelo Veliz le aconsejó que incursione en el negocio de pinturas y buscando una fuente adicional de ingresos se decide ampliar el negocio y es así como en el año 2008 la Sra. Mercy Cedeño funda la empresa de pinturas y automotrices Raulin S.A en la ciudad de Milagro en Juan Montalvo y Chile. Luego se incrementa una sucursal en la cdla. Dager en Avenida Napo y Chan Chan.

Como surgió el nombre comenta la Ing. Mercy Cárdenas Cedeño, hija de los propietarios que es en honor de su hermanito que en ese entonces tenía tres añitos y muy cariñosamente le llamaban Raulín.

También cuentan con una sucursal en Naranjito en la avenida cinco de octubre, cuenta con seis trabajadores y se dedican a la venta de pinturas para uso arquitectónico y automotriz con ventas al por mayor y a consumidores finales.

2.1.2. Antecedentes Referenciales

Título: Manual de funciones para bienes raíces cathedral basado en el sistema de gestión por competencias.

Tipo de trabajo: Tesis de Grado previo a la obtención de Título Ingeniero Comercial

Autores: Ayora Vásquez Diego Paúl, Simbaina Guamán Oscar Leonardo

Año: 2013

Institución: Universidad de Cuenca

Resumen: El modelo de gestión tradicional ha concentrado sus esfuerzos por planificar en función de optimizar los recursos materiales y financieros para conseguir ingresos al menor costo posible, dejando a lado el cuidado que merece el talento humano que no solo es importante para alcanzar el éxito de la empresa sino que son el motor principal de ésta. Por tanto los talentos de las personas deben cuidarse y mejorarse de manera que los empleados vayan demostrando sus competencias en cada una de las funciones individuales que componen su puesto. El objetivo del presente trabajo es elaborar un manual de funciones basado en el sistema de gestión por competencias a la empresa “Bienes Raíces Cathedral”, que permita contar con un instrumento de apoyo que defina y establezca las funciones, contribuyendo a la optimización de los recursos; que se reflejará en un mejor ambiente de trabajo, mejor servicio al cliente y mayores utilidades; también para normalizar todas las actividades y procedimientos que existen dentro de la empresa. (AYORA VÁSQUEZ DIEGO PAÚL, 2013)

URL: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/3351>.

Es de vital importancia un manual de funciones que sirva de guía y donde se especifique claramente las funciones administrativas y operativas que correspondan a cada puesto de trabajo para así fomentar el trabajo en equipo y cada colaborador

tenga claro su función dentro de la empresa y las responsabilidades que le son asignadas.

Título: Implementación de control de inventario para mejorar la rentabilidad financiera en el almacén de pinturas Mendieta.

Tipo de trabajo: Tesis de grado previo a la obtención de título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría

Autores: García Saltos Johana Elizabeth; Mendieta Santillán, Evelyn Noemí

Año: 2013

Institución: Universidad Estatal de Milagro

Resumen:

La presente investigación tiene como objetivo la implementación un control de inventario para mejorar la rentabilidad financiera del Almacén “Pinturas Mendieta periodo 2013”, el almacén no poseía un adecuado control de inventario por lo cual generaba muchos problemas a nivel de Stock ocasionando pérdidas en ventas, dando como resultado una insatisfacción en sus clientes lo que ocasiona que estos busquen la competencia, otro problema es para la toma de pedidos en la cual se solicita lo innecesario. Por tanto esto es muy importante la implementación del control de inventarios para el mejoramiento de la bodega en la cual la vamos a realizar, codificando la mercadería por marcas. Colores y medidas. Que se ubiquen en las perchas según su codificación. Implementando el control de los inventarios ingresemos las compras y ventas diarias de almacén pinturas Mendieta, que exista un registro de los que tiene en stock la bodega para cuando el cliente requiera sea atendido con brevedad posible y para realizar los pedidos de la manera más eficiente evitando perdidas y deterioro de la mercadería vamos a realizar encuestas a los clientes y proveedores para que pueda mejorar la atención a clientes. (GARCÍA SALTOS JOHANA ELIZABETH, 2013)

URL: <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1834>

En esta tesis se analiza la importancia de un adecuado manejo de inventario y control de stock ya que es absolutamente necesario ubicar las existencias de manera oportuna para agilizar el despacho y por consiguiente brindando una mejor atención a los clientes.

Es también muy importante a la hora de solicitar los pedidos tener datos concretos sobre las existencias para evitar sobrecargar el stock.

Título: Determinar la influencia de un manual de procesos en la empresa Taímen.

Tipo de trabajo: Trabajo de Titulación, Carrera Administración de Empresas

Autores: Parco Pinduisaca Daysi Johanna, Lázaro Hernández Jhoseline Andrea

Año: 2015

Institución: Universidad Católica Santiago de Guayaquil

Resumen: En el presente trabajo de titulación se ha realizado una investigación que radica en identificar, describir y analizar los procesos y actividades a nivel administrativo y operativo que se llevan a cabo en la empresa metalmecánica TAMEIN. El objetivo de esta investigación es proponer un manual de procesos que permita mejorar su productividad aplicando un sistema de control interno en el cual se definan funciones, autoridad y responsabilidades concernientes a cada cargo. Para la recolección de información se utilizó una metodología apoyada en entrevistas abiertas y observación directa de los procesos y tareas que se realizan en la empresa. (PARCO PINDUISACA DAYSI JOHANNA, 2015)

URL: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/4224>

En este trabajo se identifica, describe y analiza los procesos a nivel administrativo y operativo que se están utilizando en la empresa a fin de proponer un mejoramiento en su manual de procesos, aplicando un óptimo sistema de control interno para obtener los mejores resultados.

Título: Estudio sobre responsabilidad social empresarial para la identificación del nivel de desarrollo e implementación de este concepto en las pymes del cantón Ibarra, año 2014.

Tipo de trabajo: Trabajo de titulación previo a obtener el título Magister en Gestión Empresarial.

Autor: Pantoja Burbano, Miriam Janneth, Miranda Realpe, Luz Acacia

Año: 2014

Institución: UTPL Ibarra

Resumen: La tesis consiste en un estudio sobre responsabilidad social empresarial para la identificación del nivel de desarrollo e implementación de este concepto en las PYMEs del cantón Ibarra, con la finalidad de establecer un diagnóstico sobre la verdadera situación de las PYMEs de este cantón, en cuanto al desarrollo de actividades de responsabilidad social empresarial, de tal manera que este estudio

sirva de base para tomar conciencia sobre el desarrollo de actividades empresariales de manera sustentable y que sea el punto de partida para que las entidades pertinentes desarrollen programas que impulsen a las pymes del cantón Ibarra insertarse en lo que verdaderamente es la responsabilidad social empresarial. Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló información tanto a nivel primario como secundario, estructurando la tesis en tres capítulos en los cuales se realiza una revisión de las principales posturas teóricas con respecto a las PYMES y la Responsabilidad Social Empresarial, se realiza una descripción de los procedimientos metodológicos desarrollados en la investigación y finalmente se plasman los resultados obtenidos en el proceso de investigación, realizando la comprobación de hipótesis. (PANTOJA BURBANO MIRIAM JANNETH, 2014)

URL: <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/11210>

Este ejemplo nos sirve de guía ya que se está planteado un estudio sobre responsabilidad social empresarial para pymes, lo cual nos favorece y nos sirve de apoyo en el desarrollo de la investigación siguiendo procedimientos metodológicos para obtener óptimos resultados.

Título: Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la imprenta Delgado, ubicada en el cantón Milagro.

Tipo de trabajo: Tesis de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría CPA

Autores: Arellano Sigcho Kerly Mina, Soledispa Bohórquez Joseline Marielena

Año: 2013

Institución: Universidad Estatal de Milagro

Resumen: El presente diseño de manual se realiza con el fin de mejorar los procedimientos de trabajo en el cual se debe realizar un análisis minucioso de la forma en que la Imprenta Delgado está operando actualmente. Milagro es un sector netamente comercial y agrícola, sin embargo, durante la última década es fácil observar que la parte comercial ha tenido un desarrollo gigantesco, así, se puede apreciar una serie de negocios de diferentes actividades empresariales o micro-empresariales; por ello, se tomó en consideración realizar un estudio para las diferentes necesidades que se presentan en la Imprenta Delgado. Seguidamente se desarrolló el marco metodológico donde se identificó que el estudio de clase no probabilística se pudo utilizar dos tipos de métodos que se aplicaron en la investigación descriptiva y la de campo, en la descriptiva se basa en la

circunstancias de los hechos y en la de campo estas se utilizó métodos de las encuestas que nos permiten obtener información relevante que nos permitirán dar un análisis constructivo, luego se procedió a realizar la interpretación de los resultados es decir la recolección, tabulación análisis del instrumento investigativo. El trabajo está distribuido por cinco capítulos que componen toda la tesis, se detalla minuciosamente la problemática, sus causas, efectos, objetivos, delimitación, formulación y su correspondiente justificación, se establece una pequeña reseña histórica sobre la actividad administrativa, además se encontrara toda la información necesaria para una mejor comprensión de trabajo investigativo encontrándose su respectiva hipótesis y variables. Información relevante para afianzar con certeza la propuesta, donde se detalla todo lo concerniente del Diseño de un Manual de Funciones y Procedimientos mara mejorar la Gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el cantón Milagro.; su misión, visión, objetivos, organigrama estructural, además se realizó una proyección financiera en lo cual se realizó el presupuesto del costo de la propuesta. Después de todo lo ante expuesto esperamos que el trabajo cubra con sus exigencias y expectativas para emitir un buen criterio sobre lo tratado. (ARELLANO SIGCHO KERLY MINA, 2013).

El presente trabajo es el diseño de un manual con el fin de mejorar los procedimientos administrativos y operativos de la Imprenta Delgado objeto de la investigación.

Observando el amplio crecimiento que han tenido las empresas pequeñas y medianas en este sector se ha procedido a realizar este trabajo, utilizando métodos de investigación descriptiva y de campo, buscando siempre el mejoramiento de la empresa.

2.1.3. Fundamentación

Procesos Administrativos y Operativos

Se considera al ingeniero industrial francés Henri Fayol (1841-1925) el verdadero padre de la administración moderna debido a su esfuerzo por sistematizarla. Clasificó las actividades de una empresa industrial en seis grupos: técnicas (producción), comerciales (compra, venta e intercambios), financieras (búsqueda y utilización óptima del capital), seguridad (protección de propiedades y personal), contables (incluyendo estadística) y administrativas(o gerenciales)

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

Se ha considerado el pensamiento de Henri Fayol ya que explica de forma sencilla el concepto básico de administración describiéndola en sus cinco funciones como son: planificación, mando, coordinación y control con lo cual se está asegurando el adecuado funcionamiento de toda organización y además la importancia que tiene dar un seguimiento adecuado para cumplir con la planificación.

A continuación describimos los principios de Fayol:

1. **División del trabajo:** Dividir el trabajo en tareas especializadas y asignar responsabilidades concretas a individuos específicos.
2. **Autoridad:** Los gerentes tienen la autoridad formal de dar órdenes para que se hagan las cosas y el derecho de exigir obediencia, si bien no siempre obtendrán obediencia a menos que tengan también autoridad personal (como por ejemplo, experiencia).
3. **Disciplina:** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. La disciplina es el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
4. **Unidad de mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de un superior. Cuando un empleado depende de más de un superior se presentan conflictos en las instrucciones y confusión de autoridad.
5. **Unidad de dirección:** Las operaciones con un mismo objetivo deben dirigirlas un único gerente, que use un único plan.

6. **Subordinación de los intereses individuales al interés general:** En cualquier empresa el interés de los empleados debe apegarse a los intereses de la organización como un todo.
7. **Remuneración:** La compensación por el trabajo debe lograr que el personal sea más valioso y también inspirar entusiasmo.
8. **Centralización:** Los gerentes deben conservar la responsabilidad final, aunque también deben conceder a sus subordinados autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio.
9. **Jerarquía:** Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los gerentes inferiores. La línea de autoridad en una organización, representada generalmente por cuadros y líneas en un organigrama, pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los menores niveles de la empresa.
10. **Orden:** Los materiales y las personas deben de estar en el lugar adecuado en el momento preciso. Todo llevado con orden y cada cosa en su lugar, cada sujeto debe ocupar el cargo o posición más idóneo.

En estos principios se describe de forma práctica los pasos que llevarían al éxito en el área administrativa y por qué no en nuestro cotidiano vivir. Es indispensable dividir el trabajo y asignar responsabilidades a las personas idóneas para cada área de la empresa. Los gerentes poseen la autoridad necesaria para ejecutar y hacer cumplir con estas tareas, deben ser capaces de ejercer liderazgo y establecer la disciplina en la organización. Impartiendo instrucciones y delegando responsabilidades. Unificando las metas en una sola dirección a fin de que la jornada sea más productiva. Considerando que el éxito de uno es el de todos. Buscando siempre el crecimiento de la empresa y por consiguiente de sus colaboradores, llevando todo en orden y con disciplina.

(Luna González, 2014) Actualmente los diferentes enfoques de la administración estratégica han logrado su sinergia integral, teniendo como resultado que el capital humano al aplicarlo en las diferentes empresas busque alcanzar la efectividad y trabajar con un proceso de mejora continua sostenible.

El objetivo principal de toda administración es complementarse en forma total, para obtener los mejores resultados, buscando ser efectivos y eficientes para conformar un solo equipo de trabajo que busca siempre superación y mejorar constantemente obteniendo siempre los mejores resultados.

Es así que los procesos son los medios que permiten alcanzar resultados (fines). Un proceso es todo conjunto de actividades que utiliza recursos para transformar insumos (entradas, inputs) en productos (salidas, outputs). Una organización puede ser descrita por el conjunto de procesos que ejecuta. El enfoque por procesos facilita la integración de las áreas y minimiza las posibles discontinuidades del flujo de trabajo. El enfoque en procesos recibió un gran impulso con la ISO 9000:2000, que enuncia que la administración por procesos pretende crear una dinámica de mejora continua y permite que las organizaciones obtengan ganancias significativas en términos de desempeño, eficiencia, eficacia y costo.

Un resultado deseado se alcanza con más eficiencia cuando los recursos y las actividades asociadas a él son administrados en forma de proceso.

La administración por procesos es la forma sistemática en que la administración ordena y ejecuta sus acciones, facilitando la integración y buscando la mejora constante, obteniendo mayores ganancias, un mejor desempeño y por ende reducción de costos.

La ciencia económica estudia en las prácticas del proceso de producción, la ley del mundo medio conducente a lograr el máximo rendimiento con el mínimo uso de recursos productivos. La economía es sinónimo de racionalidad y esto se expresa en términos de eficiencia, la cual consiste en maximizar el producto o en minimizar los costos (a partir de una cantidad dada de recursos empleados) Cual es la combinación óptima y la técnica de producción que daría lugar a una cantidad mayor de productos de la mejor calidad.

(Castaño Tamayo Abel González Humberto, 2012) Dado una cantidad de productos que se desea obtener ¿cuál es la combinación y la técnica de producción que daría lugar al sacrificio mínimo de producción? El problema económico de la eficiencia se presenta cuando se manejan recursos escasos frente a necesidades y desarrollo creciente.

La eficiencia termino tan indispensable a través de todos los tiempos, lo que busca es conseguir un mayor rendimiento con la utilización de menos recursos optimizando costos y generando por ganancias para la empresa, encontrar este punto de equilibrio entre producción y costos es el gran reto.

Hacer un mapa de los procesos es la primera etapa para identificar cuáles son los recursos y las habilidades que se necesitan para asegurar el buen desempeño de la organización. Es la forma de proyectar los medios que utilizará para fabricar sus productos e implementar servicios de calidad superior.

A partir de procesos bien definidos y mapeados, con indicadores y metas de mejoría establecidos, las organizaciones se apoyarán sosteniblemente en un modelo de administración que garantizará su éxito en la persecución de resultados, tales como la reducción de costos, de los plazos de entrega y de la repetición de trabajos, con el consecuente aumento de productividad y rentabilidad.

Administrar procesos de forma eficaz es definir, racionalizar y optimizar todas las formas de trabajo esenciales para obtener los mejores resultados para la empresa. Es valorar el trabajo de los equipos, involucrando a personas competentes para que alcancen los resultados deseados, haciendo que entiendan la cadena de valor y se sientan dueñas y seguras respecto de sus procesos. Por último es proyectar y medir el desempeño con criterios válidos.

Así cuando la administración de los procesos se presenta de forma integrada, dentro del concepto de procesos clientes/proveedores, se asegura que los objetivos de mejoramiento, como la reducción de los ciclos de producción, los costos, los plazos y el perfeccionamiento de la productividad y la calidad del servicio pasen a formar parte de lo cotidiano en las organizaciones.

Los procesos fundamentales de un negocio incluyen:

1. **Realización de nuevos productos:** Implica todas las actividades para la investigación, la creación, el desarrollo y el lanzamiento de nuevos productos de calidad con rapidez y dentro del presupuesto.

2. **Administración de inventarios:** Son todas las actividades para el desarrollo y la administración de los niveles de inventarios de materias primas, materiales semi acabados y productos acabados para que los suministros adecuados estén siempre disponibles y los costos por exceso de inventario sean mínimos. (Chiavenato, Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones, 2011)

Elaborar un adecuado plan basado en procesos es fundamental para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, se simplifica tareas y sobre todo se busca minimizar costos y tiempo, buscando la eficiencia y eficacia contando con el recurso humano calificado buscando calidad, integración y crecimiento.

Administración de personal.

Casi todos los expertos están de acuerdo en que todos los gerentes cumplen con cinco funciones básicas: planear, organizar, dotar de personal, dirigir y controlar. En total estas funciones representan el proceso y de administración. Algunas actividades específicas incluidas en cada función serían:

- ❖ **Planificar:** Establecer metas y normas, elaborar reglas y procedimientos, elaborar planes y pronósticos es decir predecir o proyectar una situación futura.
- ❖ **Organizar:** Asignar una tarea específica a cada subordinado; establecer departamentos; delegar funciones en los subordinados, establecer canales de autoridad y de comunicación; coordinar el trabajo de los subordinados.
- ❖ **Proveer de personal:** Decidir qué tipo de persona se habrá de contratar; reclutar a posibles empleados; seleccionar a los empleados, establecer normas para su desempeño; compensarles, evaluar su desempeño brindarles asesoramiento, capacitación y desarrollo.
- ❖ **Dirigir:** Encargarse de que otros cumplan con su trabajo, conservar la moral y motivar a los subordinados.

- ❖ **Controlar:** Establecer estándares como cuotas de ventas, estándares de calidad o niveles de producción; comparar el desempeño real contra estos parámetros, tomar las medidas correctivas necesarias.

Se ha descrito brevemente las funciones básicas que todo gerente debe poner en práctica para el buen desempeño de su grupo de trabajo, planificando estableciendo metas y directrices, elaborando reglas concretas y procedimientos específicos a seguir, ser visionario, predecir una estrategia de éxito futura.

En la parte organizativa, seleccionar el personal idóneo, establecer canales de comunicación, generar departamentos, coordinar el trabajo de sus subordinados, guiarlos. Encargarse de que se cumplan las tareas ordenadas controlando metas y proyectos.

A continuación una lista con algunos de los errores relativos al personal que no debe cometerse cuando administre. Por ejemplo no querrá:

- ❖ Contratar a la persona equivocada para un puesto.
- ❖ Tener una gran rotación de empleados.
- ❖ Descubrir que su personal no está haciendo su mejor esfuerzo.
- ❖ Perder tiempo en entrevistas inútiles.
- ❖ Hacer que su compañía sea demandada en los tribunales por sus acciones discriminatorias.
- ❖ Hacer que su compañía sea multada por sus prácticas carentes de seguridad de acuerdo con las legislaciones federales para la seguridad ocupacional.
- ❖ Hacer que sus empleados consideren que sus sueldos son injustos y desiguales en comparación con los de otras personas de la organización.
- ❖ Permitir que la falta de capacitación afecte la eficacia de su departamento
- ❖ Cometer injusticias laborales.

El presente listado es un recordatorio para estar alerta y no cometer esta clase de equivocaciones que pueden parecer obvias pero que a veces ocurre en las grandes o pequeñas Organizaciones cuando se subestima a este gran activo de la empresa; el capital humano.

Servicio al cliente

Por años, el popular adagio el cliente tiene la razón ha dominado los mercados minoristas. Sin embargo, desde la década de 1990, una nueva tendencia ha aparecido que coloca al cliente y sus necesidades como el centro de todas las decisiones de negocios.

Se lo puede considerar como un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave del éxito o fracaso. A través del servicio al cliente podemos dar una mejor perspectiva de los servicios que puede brindar una empresa o industria. Está formado por todas las características, actos e información que materializan las cuatro dimensiones visto de un producto, y que tratan de que el cliente perciba un producto potencial, debe de ser un servicio al cliente proactivo, que se anticipa al cliente, frente al servicio reactivo que soluciona problemas una vez producidos.

Existen diferentes tipos de atención al cliente, en función del criterio que se utilice para su clasificación.

Tipos de atención al cliente

- ❖ Presencial
- ❖ Telefónica
- ❖ Virtual
- ❖ Proactiva
- ❖ Reactiva
- ❖ Directa
- ❖ Indirecta

Atención presencial

En este caso se la realiza mediante un encuentro físico con el cliente, sin las barreras ni interferencias que ocasiona el contacto telefónico, o el uso del correo electrónico, se da el contacto visual y el lenguaje no verbal juega un papel sumamente importante.

Atención Telefónica

Exige que se cumplan una serie de normas no escritas si se desea lograr plena comunicación. El hecho que no se pueda observar las posibles reacciones del interlocutor hace que se tenga que poner más esfuerzos y demostrar una actitud positiva que gane la confianza del interlocutor.

Atención Virtual

Con la entrada de las nuevas tecnologías y el auge del comercio electrónico, se está poniendo una vía alternativa para efectuar las compras. Ya sea por correo electrónico o a través de la misma web donde se ofrecen los productos, el cliente en este caso, valora la atención recibidas por otros parámetros, como el correcto funcionamiento de las páginas, el sistema de pago y de entrega.

Atención Proactiva

Cuando se busca crear necesidades en los clientes y motivar la compra de los productos, o servicios se lo contacta directamente, sin esperar que él lo haga.

Atención Reactiva

Cuando el sentido del contacto entre las partes se da del cliente hacia la empresa, se está simplemente dando una respuesta a la demanda, sin tratar de despertar interés o necesidad alguna en el cliente ya que este tiene claro su requerimiento.

Atención Directa

Cuando el interlocutor es la persona que expresa la necesidad y además es el que decide acerca de la compra, es una atención directa sin intermediación.

Atención Indirecta

Por el contrario, la persona que hace la demanda no es la que toma la decisión final en la compra, podemos hablar de una atención indirecta. (Maniviesa, 2015)

Desde la antigüedad ha existido el servicios al cliente dando la facilidad al comercio, al pasar del tiempo los comerciantes han ido perfeccionándose desde la atención personalizada, haciendo llamadas telefónicas hasta el uso de las páginas web.

(HUMBERTO GUTIERREZ, 2013) Desde el punto de vista de los clientes, las empresas y/u organizaciones existen para proveer un producto material o inmaterial, un bien o un servicio, ya que ellas necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estos productos son resultado de un proceso que es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Un proceso está conformado por varias etapas o subprocesos, mientras que las entradas o insumos incluyen sustancias materiales, productos o equipos. Los resultados o salidas pueden ser un producto en sí o alguna modificación de los insumos, que a su vez será un insumo para otro proceso. La exigencia fundamental de los clientes es que los productos sean de calidad.

El pensar común de los clientes es que las empresas están creadas para ofrecerles el bien o servicio en el tiempo y condiciones que ellos requieran cumpliendo sus expectativas que por cierto cada día son más exigentes y es lo correcto ya que la razón de ser de las empresas son precisamente los clientes, una empresa sin clientes es prácticamente una empresa que camina al fracaso.

Es por esto que las empresas cada día se esfuerzan en mejorar su calidad y competitividad. Considerándose desde la atención al cliente, producto terminado hasta la seguridad y bienestar para su capital humano.

Debemos considerar a la clientela clave que, por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar. También se denomina en mercadotecnia: “público objetivo”. Actualmente tanto en el terreno industrial como en el del gran consumo, los mercados se segmentan cada vez más como consecuencia de la diversidad creciente de los gustos y preferencias de los clientes. Ante la diversidad de necesidades, cada servicio debe seleccionar una clientela clave, ya que intentar satisfacer simultáneamente a todos los consumidores se ha convertido en el medio más seguro de fracasar.

Cuidar el público objetivo de cada empresa es una excelente estrategia, ya que esto obliga a segmentar el mercado y centrar más la atención en determinado grupo de clientes, claro que esto varía según la actividad o tipo de negocio que se realice.

Es así que las pymes se enfrentan a una coyuntura compleja, un cambio de época en el que será fundamental la capacidad que tengan de orientar el negocio hacia el cliente. Personalizando y adecuando sus servicios a esos clientes. Clientes que es preciso gestionar de la forma adecuada con la idea de que permanezcan muchos años haciendo negocios con la compañía.

El objetivo de cualquier empresa debe ser la capacitación y el mantenimiento de clientes rentables a lo largo del tiempo con el objeto de maximizar el beneficio de la pyme. Para ello es vital orientar la organización y las personas que la componen hacia esos clientes, lo que nos permitirá identificar claramente sus necesidades y deseos, con objeto de ofrecerles productos que las satisfagan. Solo si los clientes están satisfechos y retenidos serán fieles a la compañía.

Nótese que se habla de retención y de satisfacción: ya que se puede encontrar a clientes retenidos pero que no están satisfechos, los que se denominan rehenes o cautivos.

Como por ejemplo puede ser un cliente descontento en un banco que tiene allí su hipoteca, o el cliente insatisfecho de una empresa de telefonía que ha firmado un contrato de permanencia en la compañía.

Y por el contrario también se puede encontrar clientes satisfechos que pueden no estar retenidos, aquellos que se denominan mariposas, un tipo de consumidor que abandonará nuestra empresa a la mejor oferta de la competencia.

El éxito es fidelizar al cliente, brindándole cada día un mejor servicio, buscando complementar sus necesidades ya que un cliente satisfecho será siempre un cliente fiel a la empresa. Fidelizar es construir estrechas relaciones que permitan mantener una relación rentable y duradera con los clientes, en la que se generen continuamente acciones que les aporten valor y que permitan aumentar sus niveles de satisfacción. Para que se mejoren las posibilidades de éxito es necesario tener un profundo conocimiento de los clientes lo que permitirá adecuar de una mejor manera los servicios o acciones a sus preferencias.

Al generar continuas relaciones con los clientes permitirán maximizar su valor a largo plazo, logrando que se conviertan en fans – apóstoles de la marca.

La empresa puede fidelizar a sus clientes de dos maneras;

- ❖ Por la existencia de un modelo de negocio atractivo que seduzca y fidelice al cliente
- ❖ Por una gestión adecuada en la atención de los clientes con la realización de acciones personalizadas que les aporten valor.

Fidelizar va mucho más allá de ofrecer un excelente servicio a los clientes, se trata de crear auténticos vínculos de amistad y confianza de tal forma que este cliente este por años haciendo negocios y generando rentabilidad para la empresa satisfaciendo sus necesidades y complementando el círculo pedido-venta-pedido.

La clave del éxito reside en ser competitivo, esto no significa sólo tener la capacidad de atraer el interés de accionistas (capital económico), empleados (capital intelectual), y clientes (ventas) sino que resulta cada vez más complicado porque los consumidores demandan mejor calidad, precio y tiempo de respuesta; las empresas para lograr una mejor posición competitiva, deben contar con un sistema de conocimiento profundo que incluye:

- ❖ El diseño y la administración de la organización mediante una visión sistémica.
- ❖ Comprender el concepto de variación que provoca la falta de control en los procesos del negocio (administrativos y operativos).
- ❖ Desarrollar el conocimiento técnico, tecnológico y administrativo que les permita comprender y mejorar sus procesos.
- ❖ Tener un claro entendimiento del comportamiento humano.

La alta administración debe utilizar un proceso universal a fin de controlar las operaciones. para controlar un proceso se debe establecer un vínculo de retroalimentación en todos los niveles y para todos los procesos, asegurarse de que cada empleado se encuentre en estado de autocontrol; establecer objetivos de

calidad y una unidad de medición para ellos, proporcionar a las fuerzas operativas medios para ajustar el proceso de conformidad con los objetivos; transferir responsabilidad de control operativas para responsabilizarlas de mantener el proceso en su nivel de capacidad planeado; evaluar el desempeño del proceso y la conformidad de producto mediante análisis estadísticos y aplicar medidas correctivas para restaurar el estado de conformidad con los objetivos de calidad.

Manual de Funciones y Procedimientos

(HENAO, 2008) Es una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano vinculado a cada uno de los cargos por grupos ocupacionales, contiene información sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo, se establecen las funciones y requisitos de los cargos que conforman la planta global del personal y la correspondencia entre los objetivos y la misión institucional.

Objetivos, políticas y componentes del manual de procedimientos

- ❖ El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de la organización.
- ❖ Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo las posibles dudas o áreas de responsabilidad indefinida.
- ❖ Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- ❖ Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- ❖ La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, y fraude.
- ❖ La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- ❖ La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno

reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

- ❖ Elementos esenciales para practicar auditorías, interventorías y en general evaluaciones internas e independientes o externas.

Las ventajas de contar con manuales son:

- ❖ Claves en el adiestramiento y capacitación del personal.
- ❖ Claves en la inducción al puesto.
- ❖ Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ❖ Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- ❖ Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- ❖ Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- ❖ Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo adecuado de la información.
- ❖ Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- ❖ Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- ❖ Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- ❖ Son guías del trabajo a ejecutar.
- ❖ Un sistema está basado en varios procedimientos interdependientes.

Cuatro pasos para la elaboración de un Manual de Funciones y Procedimientos

Paso 1. Definir el contenido

Se debe realizar una introducción e identificar el objetivo de las áreas en las que se piensa aplicar el manual. Para ello se debe especificar quienes serán los responsables en cada área.

También se necesita:

- ❖ Saber cuáles son las políticas bajo las cuales se aplicará este procedimiento.
- ❖ Saber cuáles son las descripciones de las operaciones que quieres especificar.

- ❖ Identificar cuáles son los formatos que se tienen que utilizar para cada área.
- ❖ Realizar un diagrama de flujo para ejemplificarlo.
- ❖ Cuidar la terminología utilizada para cada área.
- ❖ Analizar la evaluación de desempeño y aplicación.

Paso 2. Recopilar información

Se necesita documentar, de manera lógica, cada detalle operativo de las áreas, para ello se recomienda realizar un estudio previo de cada una. Para ello se necesita:

- ❖ Elaborar un inventario de procedimientos.
- ❖ Integrar la información a través de análisis, graficar cuando se necesite y detallar la información.
- ❖ Realizar una revisión de objetivos, el ámbito de acción, políticas y áreas responsables.

Paso 3. Estructurarlo

Cuidar que su estructura sea limpia y con una redacción legible y lógica para aquél que lo utilice. También es importante cuidar la ortografía y los siguientes detalles.

- ❖ Todo manual debe de contener una portada.
- ❖ El nombre de la empresa.
- ❖ El logotipo de la empresa.
- ❖ Un índice de contenidos.
- ❖ Una versión impresa y un digital.

Paso 4. Comunicarlo

El objetivo primordial será difundir la existencia del manual. Cada colaborador debe estar familiarizado con el uso del manual y también se le debe dar las herramientas para su fácil acceso.

Los manuales deben contar con lugar y fecha de la elaboración, así como los responsables de su realización y aquellos que lo autorizan. También es importante cuidar los formatos en los que se presentan para cada área y que la información sea precisa para cada persona que tenga acceso al documento.

Capacitar a los trabajadores. Si bien es cierto que cada colaborador tiene una función estratégica y específica, los manuales aplicados por área ayudan a llevar un orden en la asignación y cumplimiento de tareas y pueden servir para evaluar el desempeño.

Realizar evaluaciones periódicas. Esto ayudará no sólo a evaluar la efectividad en la operatividad del personal, también ayudará a realizar actualizaciones cuando sea necesario. El personal debe estar informado de los cambios y las posibles actualizaciones que se haga al documento.

Las fuentes de información más comunes son:

- ❖ Archivos de la empresa: Es toda aquella información en la cual la empresa ha ido recolectando en el transcurso de su inicio comercial.
- ❖ Directivos, ejecutivos asesores y empleados.: A través de los empleados que conforman una organización es aún más fácil el ingreso de información exacta.

Revisión, aprobación, distribución e implantación

Una vez concluido el documento tiene que ser revisado para verificar que la información esté completa, que sea veraz y no tenga contradicciones.

El responsable de cada área de la empresa debe aprobar el contenido para su impresión, difusión y distribución con los ejecutivos y empleados que deben tenerlo. Para implementar el manual se requiere capacitar al personal encargado de realizar las actividades.

Al elaborar un manual de funciones y procedimientos se deberá de tener conocimientos previos de la empresa, su estructura jerárquica para lograr estar acorde con los objetivos y cargos y perfil de los empleados de cada organización.

QUIENES DEBEN UTILIZAR EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Todos los empleados de la empresa deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.

Los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones que se realicen.

Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

Responsabilidad de los jefes de las áreas frente al manual de procedimientos

Corresponderá a los Jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos:

- ❖ Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control.
- ❖ Propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos.
- ❖ Detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, por medio de un seguimiento permanente.
- ❖ Proponer a las oficinas encargadas, los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.
- ❖ Ser base para la evaluación del desempeño tanto a nivel individual como de la unidad o dependencia.

Ejemplo de un Manual de Funciones De un Colaborador de la Empresa Comercial Nutresa.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombres del cargo:	Jefe de ventas
Dependencia:	Áreas de ventas
Números de cargos:	Uno
Reporta a:	Gerente
Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Titulo administrativos de empresas, administración público o ingeniera industrial. Dos años de experiencias profesional relacionada.
Requisitos de Experiencias	
Objetivos Principales	
Es la persona encargada de Cumplir con las metas de ventas determinadas por la Gerencia comercial y Marketing para el área de ventas nacionales, internacionales e institucionales, a través de la eficiente administración de departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas estrategias de negocios, planes de fidelización de clientes y un Servicios de venta y post ventas excelencia.	
Funciones Esenciales	
Ejecuta y controla los planes comerciales de la empresa.	
Posiciona los productos de la comercializadora a nivel nacional.	
Organiza y dirige el equipo comercial, reclutando, formando, y motivando al mismo.	
Negociar personalmente los contratos comerciales con grandes clientes.	

Seguridad y Salud industrial

El trabajo puede contribuir a nuestro desarrollo profesional, personal y social, es decir a la plenitud, pero el lugar en el que desarrollamos esa actividad se ve sometido a una serie de modificaciones ambientales que pueden provocar diferentes efectos negativos sobre la salud del trabajador, dando lugar a lo que se conoce como daños derivados del trabajo (accidentes o enfermedades profesionales). En el

ámbito laboral se debe tener como meta establecer un adecuado nivel de protección de la salud de los trabajadores frente a los riesgos laborales en el marco de una política coherente, coordinada y eficaz de prevención de los riesgos laborales.

Para la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud es el estado de bienestar físico, mental y social completo y no meramente la ausencia de daño o enfermedad. Destaca en esta definición el carácter tridimensional (físico, mental y social) y la necesidad de que exista equilibrio en cada uno de ellos.

Actualmente, se define el término salud como el equilibrio mantenido dentro de un sistema ecológico

Los riesgos laborales

El hombre, en su trabajo diario, produce una serie de modificaciones en el ambiente del trabajo que van a actuar sobre el individuo, ejerciendo sobre él una influencia que puede dar lugar a la pérdida del equilibrio de la salud y a lo que conocemos como “patologías o daños del trabajo, que son enfermedades o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo”. El trabajo y la salud por tanto están claramente interrelacionados.

Un dato a tener muy en cuenta es el tiempo que una persona dedica estrictamente al trabajo, aproximadamente un tercio de todo su tiempo. Es por ello que una buena calidad de vida en el trabajo influirá de una forma muy positiva en el individuo; de igual forma, una mala calidad en el trabajo repercutirá negativamente en su salud.

La posibilidad de que le trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo es lo que se conoce como riesgo laboral.

En definitiva, podemos decir que los riesgos laborales son aquellos aspectos que pueden romper el equilibrio físico, psíquico y social de la salud.

La prevención de riesgos laborales, como conjunto de actividades o medidas adoptadas en todas las fases de la empresa, trata de evitar o disminuir estos riesgos apoyándose en:

- ❖ Evitar los riesgos.
- ❖ Evaluar los riesgos que no se pueden evitar.
- ❖ Combatir los riesgos en su origen.
- ❖ Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.
- ❖ Tener en cuenta la evolución de la técnica.
- ❖ Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- ❖ Planificar la prevención, buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones laborales, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el trabajo.
- ❖ Adoptar medidas que antepongan la prevención colectiva a la individual.
- ❖ Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

Peligro

Una vez definido el riesgo laboral vamos a mostrar ahora la diferencia entre riesgo laboral y peligro, ya que son dos conceptos que debemos diferenciar.

Si por riesgo laboral entendemos la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo, cuando hablamos de peligro estamos refiriéndonos a la propiedad o aptitud intrínseca de algo (por ejemplo, materiales de trabajo, equipos, método o prácticas laborales) para ocasionar daños.

Un riesgo laboral puede considerarse “grave e inminente” cuando:

- ❖ Existan indicios racionales de que la exposición al riesgo se materializará en un daño para el trabajador de forma inmediata
- ❖ El daño que puede sufrir el trabajador es calificado como grave aunque este daño no se manifieste de forma inmediata.

Condiciones de trabajo

Las condiciones de trabajo son cualquier característica del trabajo que pueda tener una influencia en la salud física, psíquica y social del trabajador.

Por esta razón, cuando las condiciones de trabajo en las que el trabajador realiza su actividad diaria no son las adecuadas nos encontramos toda una serie de riesgos para la salud que es necesario eliminar o reducir.

Son por tanto condiciones de trabajo:

- ❖ Las características generales de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles existentes en el centro de trabajo.
- ❖ La naturaleza de los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo y sus correspondientes intensidades, concentraciones o niveles de presencia.
- ❖ Los procedimientos para la utilización de los agentes citados anteriormente que intervienen en la generación de los riesgos.
- ❖ Aquellas características del trabajo, incluidas las relativas a su organización, que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto un trabajador.

Factores de riesgo

Cuando hablamos de factores de riesgo estamos haciendo referencia a todo elemento que puede provocar un riesgo al realizar una tarea de forma incorrecta.

Estos factores pueden clasificarse en los siguientes grupos:

- ❖ Factores o condiciones de seguridad
- ❖ Factores de origen físico, químico y biológico o condiciones medioambientales
- ❖ Factores derivados de las características de trabajo
- ❖ Factores derivados de la organización del trabajo.

Factores o condiciones de seguridad

Los factores o condiciones de seguridad son las condiciones que producen accidentes de trabajo. Por ejemplo: los lugares de trabajo (escaleras, pasillos, espacios de trabajo, etc.) los equipos de trabajo (máquinas, herramientas, etc.), instalaciones eléctricas, etc.

Factores de origen físico, químico o biológico

Son factores del medio ambiente presentes en el entorno de trabajo y que aparecen de la misma forma o modificados por el proceso de producción y repercuten negativamente en la salud. Se incluyen en este grupo:

- ❖ Los contaminantes físicos: ruido, vibraciones, iluminación, condiciones termo higrométricas, radiaciones ionizantes y no ionizantes, presión atmosférica, etc.
- ❖ Los contaminantes químicos: gases, vapores, nieblas, aerosoles humos, etc.
- ❖ Los contaminantes biológicos: bacterias, virus, hongos, protozoos, etc.

Factores derivadas de las características del trabajo:

Dentro de los factores de riesgo derivados de las características del trabajo se incluyen las condiciones que la tarea impone al individuo que la realiza. Podemos diferenciar entre factores de riesgo que generan carga física y carga mental.

- ❖ Factores derivados de la carga física: esfuerzos físicos de todo tipo (manejo de cargas, posturas de trabajo, movimientos repetitivos....
- ❖ Factores derivados de la carga mental: nivel de exigencia psíquica de la tarea (ritmos de trabajo, nivel de atención, monotonía, falta de autonomía, responsabilidad, etc.).

Los accidentes nunca se producen por casualidad, si así fuera no cabría aplicar ningún tipo de medidas preventivas. Siempre son producidos por causas naturales, y actuando sobre éstas podemos evitarlos o por lo menos reducir su frecuencia.

Muchas veces un accidente se produce después de una serie de incidentes o accidentes blancos, que son aquellos accidentes que no ocasionan daños personales. Por este motivo debemos diferenciar entre accidente, incidente y avería:

- ❖ **Incidente:** Suceso anormal no querido ni deseado, que se presenta en forma repentina o inesperada y que interrumpe la actividad normal.(Ejemplo: caída de una llave inglesa desde un andamio.)
- ❖ **Accidente:** Incidente que afecta a la integridad física del trabajador ejemplo atropello de una persona por un vehículo.)

- ❖ **Avería:** Incidente en el proceso normal de trabajo sin que pueda dañar al trabajador (Ejemplo: parada de una máquina por rotura de alguna de sus piezas.)

Todos ellos son indicadores de la existencia de un riesgo laboral para el trabajador. Por esta razón, debemos tratar de forma global los accidentes, incidentes o averías, porque conocer las causas de los incidentes y averías y aplicar las medidas correctivas nos va a ayudar a evitar que se vuelvan a producir dichos incidentes y averías, pero también nos ayudará a evitar futuros accidentes.

Seguridad en el trabajo

La seguridad en el trabajo es la disciplina teórico-práctica que se sirve de un conjunto de técnicas y procedimientos que tienen por objeto eliminar o reducir el riesgo de que se produzcan accidentes de trabajo.

La gestión de la prevención de riesgos laborales

La ley de Prevención de Riesgos Laborales proporciona una serie de pautas a seguir para combatir los problemas derivados de la gestión de la prevención en las empresas.

- ❖ Cuando un empresario se plantea crear una empresa debe contar con la prevención. El diseño empresarial cobrará forma de tal manera que forme parte de un sistema integrado de prevención antes de existir en forma física.
- ❖ Una vez tenga la gestión adaptada a la empresa, si por cualquier motivo cambian las circunstancias que se encuentran a su alrededor debería estar preparado, pues habrá que hacer evaluaciones periódicas de los riesgos.
- ❖ Una vez detectados los riesgos, adoptará un conjunto de acciones para eliminarlos y/o controlarlos. Deberá controlar la eficiencia de las medidas tomadas.
- ❖ Dentro de la gestión de la empresa se integrará la acción preventiva. Los trabajadores serán formados en materia preventiva y se establecerá una vigilancia adecuada de la salud de los dichos trabajadores. Cerciorarse de la buena actuación ante situaciones de emergencia será otro de sus objetivos.

- ❖ Se crearán procedimientos que todos los empleados deberán conocer para poder enfrentarse a situaciones de primeros auxilios. (González Muñiz, 2011)

Considerando la gran cantidad de tiempo que los individuos pasan en sus respectivos trabajos se ha considerado este estudio de la seguridad y salud en el trabajo, si bien es cierto dependiendo del entorno que se desarrolla el trabajo se observa una mayor o menor exposición a riesgos laborales. Es así que trabajo y salud están estrechamente relacionados y de no contar con las medidas adecuadas de seguridad y salud se pone en grave riesgo a la organización y sus empleados, clientes, proveedores, etc.

Es por esta razón que las empresas buscan cada día minimizar estos riesgos y analizar las condiciones físicas y ambientales del lugar de trabajo.

La seguridad implica la protección de los empleados contra situaciones ocasionadas por accidentes de trabajo. La salud se refiere a la ausencia de enfermedad física o emocional de los empleados. Los problemas en estas áreas afectan la cantidad y calidad de la vida laboral. Pueden reducir la eficacia de una empresa y la de sus empleados. De hecho las lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo son más comunes de lo que se supone.

Los gerentes de línea son los principales responsables de mantener un ambiente laboral seguro y saludable, los profesionales de recursos humanos recurren a personal capacitado para ayudarlos a manejar estos asuntos. Además el gerente de recursos humanos es frecuentemente responsable de coordinar y supervisar los programas de seguridad y salud.

Razones para que un programa de seguridad reciba el apoyo de los directivos:

- ❖ **Perdida de personal:** El dolor físico y la angustia mental relacionada con las lesiones son siempre desagradables e incluso traumáticos para un trabajador lesionado. Algo todavía más preocupante es la posibilidad de una discapacidad permanente o incluso la muerte.

- ❖ **Pérdida económica para los empleados lesionados:** La mayoría de los empleados están cubiertos por los planes de seguro o el seguro contra accidentes personales. Sin embargo cualquier lesión puede ocasionar pérdidas económicas que no están cubiertas por el seguro.

- ❖ **Pérdida de la productividad:** Cuando un empleado está lesionado, hay una pérdida de la productividad para la empresa. Además de las pérdidas evidentes, existen a menudo costos ocultos. Por ejemplo un trabajador sustituto puede necesitar capacitación adicional para reemplazar al empleado lesionado. Aunque haya otro trabajador disponible para ocupar el puesto del empleado lesionado, la eficiencia puede sufrir.

- ❖ **Primas de seguro más altas:** Las primas de seguro de compensación de los trabajadores se basan en el historial de cobros de seguro del empleador. La posibilidad de ahorros relacionada con la seguridad de los empleados proporciona cierto incentivo para establecer programas formales.

- ❖ **Posibilidad de multas y encarcelamiento:** Desde la promulgación de la Ley de seguridad y salud ocupacional, la violación deliberada y repetida de sus disposiciones puede tener como consecuencia sanciones graves para el empleador.

- ❖ **Responsabilidad social:** Muchos ejecutivos se sienten responsables de la seguridad y salud de sus empleados.

La meta principal de los profesionales de la seguridad y la salud es evitar lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo. Las empresas logran estas metas de varias maneras: educando a los trabajadores en los riesgos relacionados con su trabajo, instalando controles de ingeniería, definiendo los procedimientos laborales seguros y prescribiendo el equipo de protección personal adecuado.

Probablemente el mejor indicador de un programa de seguridad exitoso es la reducción de la frecuencia y la gravedad de las lesiones y enfermedades. Por tanto

las estadísticas que incluyen el número de lesiones y enfermedades (tasa de frecuencia) y la cantidad de tiempo de trabajo perdido (tasa de gravedad) se usan con frecuencia en la evaluación del programa, un sistema de información eficaz ayuda a garantizar que los accidentes se informen y reciban atención. Al iniciar un nuevo programa de seguridad, el número de accidentes puede disminuir en forma significativa.

Sin embargo algunos supervisores no reportan ciertos accidentes para que las estadísticas de sus unidades luzcan mejor. La evaluación apropiada de un programa de seguridad depende del registro y el informe exacto de la información.

La seguridad industrial es un aspecto indispensable en todo tipo de empresas especialmente en aquellas que necesitan una especial atención a esta situación como por ejemplo la empresa de comercialización de pinturas Raulín donde se trabaja con material inflamable y toxico para la salud si no se utiliza las medidas adecuadas de protección tanto para sus trabajadores como el ambiente laboral. Según estos autores los gerentes de línea son los responsables de mantener un ambiente laboral seguro para sus empleados, para lo cual ellos buscan a la persona capacitada para regular esta situación, generalmente el jefe del área de Recursos Humanos es quien suele ser el responsable de la seguridad y salud de sus empleados dentro de la organización.

Considerando e implementando los sistemas de seguridad industrial la empresa además de estar cumpliendo con las disposiciones legales, está demostrando responsabilidad social al cuidar también el medioambiente, evitando la contaminación, capacitando a sus trabajadores en materia de seguridad industrial y buscando su bienestar busca también el desarrollo y adecuando ambiente de trabajo dentro de la empresa.

Por lo tanto se debe analizar y evaluar los riesgos que se presentan en torno a la seguridad y salud de los trabajadores para minimizar las consecuencias que esto puede traer, considerando este tema como inversión que en el mediano y largo plazo dará óptimos resultados que se verán reflejados en la rentabilidad de la empresa.

2.2. MARCO LEGAL

CODIGO DEL TRABAJO

TITULO PRELIMINAR

Art. 1.- Ambito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art.5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportunos y debidos protección para la garantía y eficacia de sus derechos. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Definiciones y reglas generales

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración

fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establéese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador; b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada; c) Los de servicio doméstico; d) Los de aprendizaje; e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios; f) Los contratos a prueba; g) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008; y, h) Los demás que determine la ley. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 15.- Contrato a prueba.- En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.

El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores. Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliación o diversificación de la

actividad, industria o negocio. Para el caso de ampliación o diversificación, la exoneración del porcentaje no se aplicará con respecto a todos los trabajadores de la empresa sino exclusivamente sobre el incremento en el número de trabajadores de las nuevas actividades comerciales o industriales. La violación de esta disposición dará lugar a las sanciones previstas en este Código, sin perjuicio de que el excedente de trabajadores del porcentaje arriba indicado, pasen a ser trabajadores permanentes, en orden de antigüedad en el ingreso a labores. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o discontinuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada. El sueldo o salario que se pague en los contratos eventuales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año. El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o

empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador.- El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos. En general, todo motivo de nulidad que afecte a un contrato de trabajo sólo podrá ser alegado por el trabajador. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes. (CODIGO DEL TRABAJO, 2016).

LEY DE GESTION AMBIENTAL

AMBITO Y PRINCIPIOS DE LA GESTION AMBIENTAL

Art. 1.- La presente Ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia. (LEY DE GESTION AMBIENTAL , 2015)

Art. 2.- La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de

desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales. (LEY DE GESTION AMBIENTAL , 2015)

Art. 3.- El proceso de Gestión Ambiental, se orientará según los principios universales del Desarrollo Sustentable, contenidos en la Declaración de Río de Janeiro de 1992, sobre Medio Ambiente y Desarrollo. (LEY DE GESTION AMBIENTAL , 2015)

INSTRUMENTOS DE APLICACION DE NORMAS AMBIENTALES

Art. 33.- Establéense como instrumentos de aplicación de las normas ambientales los siguientes: parámetros de calidad ambiental, normas de efluentes y emisiones, normas técnicas de calidad de productos, régimen de permisos y licencias administrativas, evaluaciones de impacto ambiental, listados de productos contaminantes y nocivos para la salud humana y el medio ambiente, certificaciones de calidad ambiental de productos y servicios y otros que serán regulados en el respectivo reglamento. (LEY DE GESTION AMBIENTAL , 2015)

Art. 34.- También servirán como instrumentos de aplicación de normas ambientales, las contribuciones y multas destinadas a la protección ambiental y uso sustentable de los recursos, así como los seguros de riesgo y sistemas de depósito, los mismos que podrán ser utilizados para incentivar acciones favorables a la protección ambiental.

Art. 35.- El Estado establecerá incentivos económicos para las actividades productivas que se enmarquen en la protección del medio ambiente y el manejo sustentable de los recursos naturales. Las respectivas leyes determinarán las modalidades de cada incentivo. (LEY DE GESTION AMBIENTAL , 2015)

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017

Objetivo #8

CONSOLIDAR EL SISTEMA ECONOMICO SOCIAL Y SOLIDARIO, DE FORMA SOSTENIBLE.

Las economías populares y solidarias, base social y económica, son el mayor empleador del país y cuentan con millones de socios. La economía popular y solidaria que empleó en 2009 el 64% de los ocupados a nivel nacional, constituye un ejemplo palpable de que un sistema económico que privilegie al ser humano sobre el capital es posible. Por ello es fundamental insistir en la urgencia de cambiar las conductas individuales (los patrones consumistas), que son las que provocan y aceleran la insostenibilidad del consumo capitalista en el mediano plazo, aunque sean el fundamento de las utilidades del capital en el corto plazo.

La base que sustenta el capitalismo es la acumulación, sin importar los medios que use para alcanzar sus fines. “Con esa aspiración irrefrenable, la producción se intensifica al máximo y el consumo se extiende con enorme velocidad.

Los instrumentos con los que cuenta el Estado para esta transformación son, principalmente, los recursos públicos y la regulación económica. El Estado debe orientar los recursos públicos y privados forma sostenible para generar crecimiento económico y logros en empleo, reducción de pobreza, equidad e inclusión económica. Mediante las acciones directas y la regulación, el Estado debe minimizar el riesgo sistémico de la economía. Adicionalmente, la inserción estratégica internacional del Ecuador debe enfocarse en construir la soberanía económica regional para mitigar el impacto de escenarios externos de crisis. La consolidación del sistema económico social y solidario, de forma sostenible, implica colocar al ser humano por encima del capital, lo que significa priorizar el desarrollo de capacidades y complementariedades humanas. Por esto, en el contexto de la continua crisis del sistema capitalista, se proponen como mecanismos para el Buen Vivir: la regulación adecuada del Estado para delimitar, orientar y potenciar los espacios públicos. (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR , 2013- 2017).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

AMBIENTE LABORAL:

El ambiente laboral se relaciona con las condiciones que se desarrollan dentro del entorno laboral, el mismo que se compone de todas las circunstancias que acontecen en las actividades diarias dentro de las organizaciones, fábricas, instituciones, etc.

Es por ello que las empresas se preocupan cada vez más en que exista un buen ambiente laboral, siendo clave para que los empleados sean cada vez más competitivos contribuyendo al crecimiento de las organizaciones y garantizando su satisfacción personal de desarrollo y crecimiento.

BARRERAS EN LA COMUNICACION: Es todo obstáculo o dificultad que surge en el proceso de la comunicación y que impide que el mensaje sea correctamente interpretado por el receptor.

Es de gran importancia para poder concluir una buena negociación que el lugar en que se realice sea apropiado y que no se vean afectada por las barreras sean estas ambientales, verbales, interpersonales etc.

BODEGA: Es un espacio destinado bajo ciertas adecuaciones al almacenamiento de mercaderías, materias primas que serán objeto de comercialización, puede estar ubicado dentro de la empresa o en el lugar que se crea conveniente.

CALIDAD DEL SERVICIO: El conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su necesidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

Es el conjunto de elementos que ayudan a buscar excelencia en el servicio o bien que se esté ofreciendo.

CLIENTE: Un cliente, desde el punto de vista de la economía, es una persona que utiliza o adquiere, de manera frecuente u ocasional, los servicios o productos que pone a su disposición un profesional, un comercio o una empresa. La palabra, como tal, proviene del latín cliens, clientis.

Para los comerciantes un cliente es aquel que necesita algún servicio o producto, tomando en consideración el buen trato que se le dé y lograr obtener un cliente fiel.

COMPETITIVIDAD: La competitividad es la capacidad que tiene una empresa de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo, y la productividad de los otros oferentes del mercado.

CONTRATOS: Un contrato es un acuerdo de voluntades que crea o transmite derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben. El contrato es un tipo de acto jurídico en el que intervienen dos o más personas y está destinado a crear derechos y generar obligaciones. Se rige por el principio de autonomía de la voluntad.

Los contratos se los realiza para formalizar alguna actividad ya sea laboral por arrendamiento entre otros en lo cual es un compromiso de mutuo acuerdo considerando los derechos y deberes del individuo.

CONFLICTOS: Los conflictos aparecen cuando las condiciones o relaciones dentro del trabajo se deterioran dando lugar al descontento de sus participantes, todo lo que trae malestar y bajo rendimiento.

Es un proceso de oposición a los intereses entre dos o más personas, las causas son múltiples y se interrelacionan entre sí; de manera que no se puede encontrar una causa única como origen de un conflicto.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Es el marco en el que se desenvuelve la organización, en el que las tareas son direccionadas, agrupadas o coordinadas y controladas, para el logro de metas y objetivos en el corto, mediano o largo plazo. Asignando funciones y responsabilidades a cada persona que conforma la organización para que tenga una guía a seguir. Así mismo es la capacidad que tiene la organización para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes. La estructura organizacional es fundamental para todo tipo de empresa debido a que se especifican y delegan funciones y niveles jerárquicos para obtener el máximo rendimiento de su capital humano.

FIDELIZAR: Se refiere al fenómeno por el que un público determinado permanece “fiel” a la compra de un producto determinado de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

Tienen como objetivo conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos aplicando el principio de convertir cada venta en el principio de la siguiente, consiguiendo que el comprador se sienta satisfecho y vuelva a comprar continuamente.

FUNCIONES: Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido.

HIPOTESIS: Supuesto preliminar que se emplea provisionalmente para ordenar la investigación. Cuando no es desechada puede coincidir con la hipótesis científica, pero lo normal es que esta se vaya precisando a medida que avanza la verificación. La Hipótesis es una herramienta de gran importancia al momento de realizar una investigación por que nos permite observar varios puntos de vista de los cuales se desplazan las variables dependientes e independientes.

INVENTARIO: Es un recurso almacenado al que se recurre para satisfacer una necesidad actual o futura. Cantidad de mercadería que cuenta la empresa de lo cual es necesaria para cubrir los requerimientos del consumidor.

MARCA: Es el símbolo o palabra que identificaba un activo económico frente a la competencia. Es el nombre único que la empresa denomina a determinados tipos de productos para identificarse en el mercado.

MERCADO DE TRABAJO: Es el que regula la oferta y la demanda del sector laboral, así como su precio y salario, condiciones, jornal de trabajo etc. La demanda está representada por la empresa y el sector público, mientras que la oferta está compuesta por los trabajadores y depende de la población. (ESCUADERO, 2011)

El mercado de trabajo es el que normaliza a la organización, mediante el cual se fijan salarios, horarios laborales. Se componen por la demanda y oferta; la demanda

está compuesta por la organización mientras que la oferta se constituye por los potenciales trabajadores.

PRINCIPIOS: Es un axioma que plasma una determinada valoración de justicia de una sociedad, sobre la que se construyen las instituciones del Derecho y que en un momento histórico determinado informa del contenido de las normas jurídicas de un Estado. (APUNTES JURIDICOS, 2016).

El término de principios se lo puede emplear cuando se refiere a las acciones que realizan los seres humanos como por ejemplos sus valores humanos como ética y moral que le han ido inculcado desde el hogar.

PRODUCTO: Es el medio del que dispone la empresa, o cualquier organización humana, para satisfacer las necesidades de los consumidores. (Ardura, 2011)

Es un bien del cual se puede adquirir o esta alcance del consumidor para su satisfacción mediante lo cual la empresa gestiona la venta del producto que ofrece para obtener una rentabilidad.

PROVEEDORES: Es la persona natural o jurídica que ofrece sus productos ya sean materia prima o productos terminados, satisfaciendo la demanda del público en general.

RENDIMIENTO LABORAL: El rendimiento laboral se entiende en la manera que el trabajador realiza el desempeño en las labores de la empresa, y esta a su vez se la calcula, plasmándolo estadísticamente ya sea mensual, trimestral o anual.

RESPONSABILIDAD: Es el cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decidir algo, o bien una forma de responder que implica el claro conocimiento de que los resultados de cumplir o no las obligaciones, recaen sobre uno mismo. (CONCEPTO DE DEFINICION, 2015) Es la acción de realizar sus deberes u obligaciones de manera eficiente, manteniendo siempre en cuenta detalles y que se efectúen en la fecha determinada.

SATISFACCIÓN: Es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La baja calidad en los procesos administrativos y operativos actuales de la empresa RAULÍN S.A. origina retraso en las entregas de productos.

2.4.2. Hipótesis Particulares

La ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades afectan en la superposición de funciones.

El bajo nivel de la atención a los clientes genera pérdidas.

La gestión en el control de inventarios ocasiona pérdidas por motivos de caducidad de productos.

Una escasa seguridad industrial vigente en la empresa afecta el rendimiento de los trabajadores.

2.4.3 Declaración de variables

Variables Independientes

- ❖ La baja calidad en los procesos administrativos y operacionales actuales en la empresa Raulin S.A.
- ❖ Ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades.
- ❖ Un bajo nivel en la atención al cliente.
- ❖ Inadecuado control de inventarios.
- ❖ Escasa seguridad industrial.

Variables Dependientes

- ❖ Retrasos en la entrega de productos.
- ❖ Superposición de funciones.
- ❖ Pérdidas para la empresa.
- ❖ Pérdidas por motivos de caducidad de productos.
- ❖ Rendimiento de los trabajadores

2.4.4. Operacionalización de las variables

Cuadro 1 Operacionalización de las variables

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES				
VARIABLE	TIPO	DEFINICION	INDICADOR	TECNICA
La baja calidad en los procesos administrativos y operativos de la empresa Raulin S.A.	I	Es el resultado de una mala distribución o falta de organización de los procesos administrativos y operativos de la empresa.	Nivel de eficiencia en los procesos administrativos y operacionales.	Encuestas
Ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades	I	Es cuando la ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades puede originar el caos al interior de la empresa.	Nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Raulin S.A	Encuestas
Una baja calidad en la atención al cliente.	I	Descontento general de los clientes debido a una mala atención lo cual se reflejará en bajos niveles de pedidos.	Nivel de satisfacción de los clientes	Encuestas
Inadecuado control de inventarios.	I	Es cuando no se organiza y se lleva un kárdex desactualizado de los productos o se está usando el método inadecuado para control de inventarios.	Niveles de eficiencia en control de inventarios	Observación
Escasa seguridad industrial.	I	Es cuando la empresa no está en capacidad de ofrecer seguridad industrial a sus trabajadores, más aun en este tipo de negocio en el cual una falla en este aspecto puede ocasionar daños irreversibles para los trabajadores que no estén capacitados y/o protegidos adecuadamente.	Niveles de ausentismo laboral a causa de accidentes dentro del trabajo	Encuestas

Retrasos en la entrega de productos.	D	Es la falta de cumplimiento a los requerimientos del consumidor provocando más que insatisfacción pérdidas monetarias en los clientes.	Niveles de satisfacción del cliente en cuanto a la entrega de productos	Encuestas
Superposición de funciones.	D	Es asignarle múltiples funciones al trabajador sobrecargando su carga horaria o responsabilidades que no le competen.	Eficiencia en el desempeño laboral	Observación de resultados
Pérdidas para la empresa.	D	Es el resultado de una mala política organizacional, desatención a clientes y muchos otros factores que pueden conducir a generar pérdidas para la empresa.	Utilidades al final de cada periodo contable	Observación
Pérdidas por motivos de caducidad de productos.	D	Se refiere exclusivamente a inventario, al no controlar de forma adecuada la sección Bodega.	Niveles de rotación de productos	Verificación física
Rendimiento de los trabajadores.	D	Es el compromiso y amor al trabajo, el cual se ve reflejado en los resultados, en las ganancias o pérdidas que se obtengan de la empresa.	Niveles de eficacia y eficiencia	Entrevistas

Fuente: Operacionalización de las variables

Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

El trabajo investigativo sobre la baja calidad en los procesos administrativos y operativos de la empresa Raulín S.A. ubicada en la Provincia Guayas Cantón Milagro en el periodo 2016, recurrió a los tipos de investigaciones como pura ya que se basa con relación a los parámetros establecidos.

Según el objetivo gnoseológico es descriptivo se busca lograr tener una información profunda del objeto de estudio, es decir el resultado de la investigación para verificar que necesitan implementar un rediseño de la estructura organizacional para la empresa Raulin SA, y en la investigación de campo el investigador recolecta la información real sin distorsiones, y sus datos son aún más exactos debido al que el estudio se realiza en la empresa y en su entorno.

Por su contexto es de campo porque tratará de entender, investigar y solucionar los problemas encontrados por medio del desarrollo de una propuesta la cual se realizará en el lugar objeto de estudio. La investigación de campo abarca un proceso sistemático, estricto y equitativo de recolección, tratamiento, estudio y exposición de datos establecidos en una técnica de acumulación directa de la veracidad de las informaciones precisas para el desarrollo de la investigación.

Según el control de las variables es una investigación no experimental ya que se logrará relacionar y medir las variables objetos de estudio, para poder relacionarlas entre ambas. La investigación no experimental conocida como investigación Ex Post

Facto, significa después de ocurridos los hechos. Se rige en orden en donde el investigador no posee el control de las variables independientes ya que en ella se declara que los hechos ya se suscitaron o son esencialmente manipulables.

Por su orientación temporal es transversal esta investigación se centra en la recolección de datos por una sola vez durante un tiempo limitado para ejecutar esta actividad. La investigación suele ser descriptiva más que experimental, los análisis son de utilidad para especificar un tipo de consecuencia único en un grupo exclusivo en un momento decretado; los análisis son de gran utilidad para generar hipótesis y representan ser una fuente de información futura útil. Con esta investigación se procura en poco tiempo recolectar información de gran ayuda para desarrollar la problemática planteada en un plazo asignado para la presentación de la información necesaria.

Esta investigación es de tipo cuantitativo porque se podrá obtener datos reales referentes a los gráficos que obtenga de las encuestas a realizar para poder ser tabulados y llegar una conclusión.

Se describe a partir de lo que se ha recolectado en cuanto a la investigación, la información con la que se encuentra le permite hacer predicciones al investigador, para que ella sea eficiente en cuanto a la recolección se sirve de instrumentos tales como las encuestas, permite realizar análisis y conclusiones a partir de los datos tratados estadísticamente y exponerlos para su mejor comprensión y análisis. Por lo que esta investigación junto con los instrumentos de recolección de información respaldaran el desarrollo de este proyecto.

3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1. Características de la población

La población en la que se va a realizar este trabajo investigativo dentro de los procesos administrativos y operativos de la empresa RAULIN S.A. ubicada en la Provincia Guayas Cantón Milagro tiene diversas características como los clientes (muestra 1) y trabajadores (muestra 2) de la empresa RAULIN S.A, por lo que esta población está conformada por quinientos clientes y doce empleados de la empresa ya antes mencionada.

3.2.2. Delimitación de la población

La delimitación de este problema estará limitada por el tiempo en que se realizará esta investigación la cual será en el periodo lectivo 2016, también se trabajará con los clientes y trabajadores de la empresa RAULIN S.A del Cantón Milagro.

El número de clientes y trabajadores con lo que se cuenta para el desarrollo de este trabajo será de quinientos clientes y doce trabajadores lo cual es el 100% de la población objeto de estudio, por lo que se determina que la población de estudio es finita.

3.2.3. Tipo de muestra

Para el estudio de la baja calidad de los procesos administrativos y operativos de la empresa RAULIN S.A. ubicada en la Provincia Guayas Cantón Milagro, el tipo de muestra que presenta este trabajo investigativo es no probabilística por lo que los integrantes de la población puedan ser seleccionados y tener la posibilidad de ser parte de la muestra.

Cuadro 2 Población

TRABAJADORES Y CLIENTES	NUMEROS
Gerente	1
Contador	1
Jefe de almacén	3
Tinturado	3
Jefe de Ventas	1
Vendedor Ejecutivo	2
Asistente de Nomina	1
Cliente	500
Total	512

Fuente: Operacionalización de las variables
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

3.2.4. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra está conformado por los 12 trabajadores de la empresa RAULIN S.A comprendidos en este estudio para poder obtener los resultados confiables y seguros para los cuales se utilizará la técnica de muestreo no probabilístico de selección no intencionada.

Para los clientes se utilizará la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p= 0.5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q:= 0.5

E: error, se considera el 5%; E= 0,05

Z= nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96

$$n = \frac{(500)(0,5)(0,5)}{\frac{(500-1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{125}{\frac{(499)(0,0025)}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{125}{0.574734485}$$

$$n = 217 \text{ Clientes}$$

3.2.5. Proceso de selección

El proceso de selección de este trabajo de investigación se basa en la selección de elementos muestrales, elaboración de encuestas, entrevistas y observaciones en donde se ha encontrado deficiencias.

Para escoger a los clientes que formarán parte de esta muestra se utilizará la técnica de muestreo no probabilístico, por medio de la cual todos los participantes tendrán la posibilidad de ser parte de la muestra, los cuales ayudarán a identificar las diversas causas de este problema presentado, por lo que se escogerán a los encuestados de forma aleatoria.

También formarán parte de la encuesta los trabajadores de la empresa RAULIN S.A

3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Los métodos y técnicas a utilizar serán los siguientes:

3.3.1. Métodos Teóricos

Histórico – lógico.- Se ha utilizado este método con el propósito de recopilar información acerca de datos históricos indicando cuales fueron sus inicios y su evolución hasta la presente fecha, reconociendo las técnicas y las herramientas que ayudarán a la empresa Raulín .S.A. a ofrecer un mejor servicio a sus clientes y mejorando el ambiente de trabajo para satisfacción de sus colaboradores.

Analítico – Sintético.- Este método se aplica para realizar el estudio del tema en cuestión, y poder analizar cada una de las variables expuestas para obtener conclusiones y llegar a una solución objetiva y concreta acerca del problema identificado en esta empresa.

Inductivo – deductivo.- Se ha recopilado información adecuada para tener una visión más amplia de todo el entorno que conlleva crear, mantener operando y obtener rentabilidad de la empresa en un ambiente donde se requiere ser innovador y saber orientar y llegar a suplir las necesidades de los clientes.

3.3.2. Métodos Empíricos

En este método se ha realizado mediante la observación, gracias a lo cual identificaremos minuciosamente los movimientos y acontecimientos que ocurren en el día a día de la empresa.

3.3.3. Métodos Complementarios

Las encuestas: Esta técnica será aplicada a un determinado número de personas, para lo cual se utilizará un cuestionario de preguntas con lo cual se va a receptar la información que sirva de guía sobre lo que se debe mejorar tanto a nivel de los trabajadores como de los clientes, indagando sobre sus preferencias, aspiraciones, necesidades, etc. Para identificar sus requerimientos y por ende buscar una mejora continua.

Las entrevistas: Esta técnica se utilizará con la Sra. Gerente para obtener información y buscar un mejoramiento del ambiente laboral y en la productividad que es el objetivo de esta investigación.

La observación: Esta técnica se utilizará para verificar la situación que está ocasionando el malestar dentro del personal que labora en la empresa Raulín y contribuir a mejorar el dicho ambiente.

3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para el tratamiento estadístico de la información, se procederá a utilizar las técnicas que se considera más adecuadas en este caso como encuestas y entrevistas tabulando los datos utilizando la herramienta de Excel el que es el más idóneo y así obtener la información deseada para su correspondiente análisis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En la elaboración de esta investigación se ha considerado a clientes, trabajadores y a la Sra. Gerente general de la empresa Raulin S.A. del cantón Milagro considerando también sus dos locales en la ciudad de Naranjito y la principal en la ciudad de Milagro la problemática se basa en el diseño organizacional de los procesos administrativos y operativos de la empresa, de los cuales se ve afectado en la atención al cliente interno y externo.

Con la finalidad de poder observar la situación actual que atraviesa la empresa, se procedió a realizar métodos de estudio de la población que comprenden tanto a los clientes como a los trabajadores que hacen uso de los productos que brinda como tal, para poder establecer con exactitud de cuáles son las dificultades que enfrenta la empresa Raulin S.A. al momento de poder ofrecer una excelente servicio.

Para el desarrollo del levantamiento de la investigación sobre la población (clientes y trabajadores de la empresa), se ha considerado la elaboración de encuestas de las cuales están dirigidas a los empleados y trabajadores de la empresa y la investigación de campo nos enfocaremos con la entrevista a realizar la Sra. Gerente general de la empresa. Raulin S.A.

ENCUESTA A CLIENTES

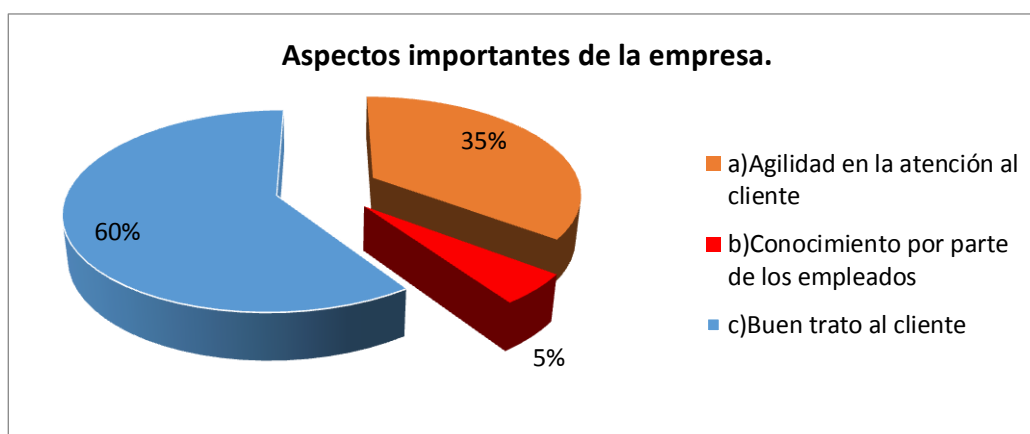
1.- ¿De los siguientes aspectos cual considera el más relevante en la empresa Raulin S.A.?

Cuadro 3 Aspectos importantes de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a)Agilidad en la atención al cliente	77	35%
b)Conocimiento por parte de los empleados	11	5%
c)Buen trato al cliente	129	60%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 1 Aspectos importantes de la empresa



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los clientes para verificar los aspectos importantes de la empresa Raulin S.A. se ha considerado con el 60% el buen trato al cliente para la empresa se considera como fortaleza ya que tienen que mejorar sus procesos administrativos, seguido con el 35% la agilidad en la atención al cliente, dando a reflejarse con un mínimo del 5% el conocimiento por parte de los empleados.

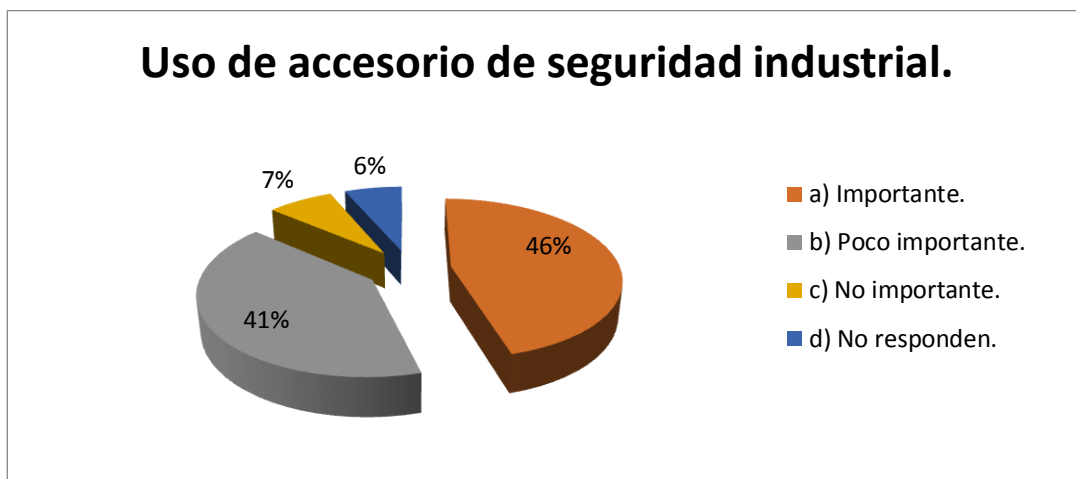
2.- ¿Qué opina usted sobre el uso de accesorios de seguridad industrial para las empresas de ventas de pinturas?

Cuadro 4 Uso de accesorio de seguridad industrial.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Importante.	99	46%
b) Poco importante.	88	41%
c) No importante.	16	7%
d) No responde.	14	6%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 2 Uso de accesorio de seguridad industrial.



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los clientes de la empresa Raulin S.A. sobre el uso de accesorios de seguridad industrial de los cuales se reflejó que el 46% es importante el uso del tal accesorio con el 41% es poco importante el uso de los accesorios, el 7% no es importante el uso del accesorio de seguridad y el 6% no respondieron a la encuesta.

3. Cree usted que la empresa Raulin S.A. debe ampliar su stock de productos.

Cuadro 5 Ampliar stock de productos para la empresa Raulin S.A.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	170	78%
b) Tal vez	25	12%
C) No	22	10%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 3 Ampliar stock de productos para la empresa Raulin S.A.



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a nuestros clientes para conocer si la empresa debería o no incrementar su stock de productos el 78% dicen que si se debería incrementar los productos que posee la empresa para mejorar la variabilidad, el 12% dicen que tal vez deberían ampliar su stock de productos y el 10% indican que no se debería de incrementar el stock de productos.

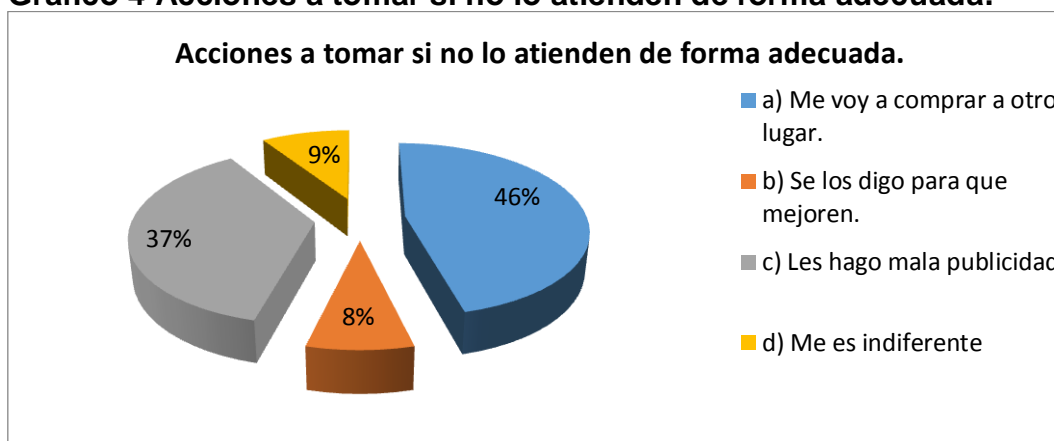
4.- ¿Qué hiciera usted si no lo atiende de forma adecuada?

Cuadro 6 Acciones a tomar si no lo atienden de forma adecuada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Me voy a comprar a otro lugar.	100	46%
Se los digo para que mejoren.	17	8%
Les hago mala publicidad.	80	37%
Me es indiferente.	20	9%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 4 Acciones a tomar si no lo atienden de forma adecuada.



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

De acuerdo a la encuesta realizada a nuestros clientes sobre qué acciones tomarían si no atiende de forma adecuada se ha dado a conocer que el 46% dicen que preferirían a ir a comprar a otro lugar, el 37% dicen que les hicieran una mala publicidad de los cuales con el 9% indican que le es indiferente con tal de conseguir el artículo y con el 8% supieron indicar que ellos les gusta decir a los trabajadores para que puedan mejor.

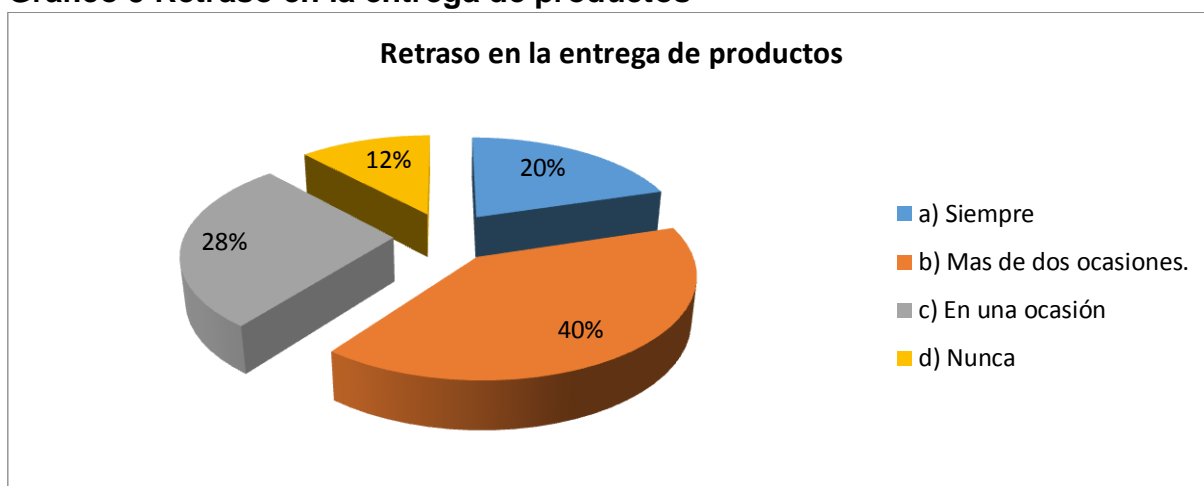
5.- ¿Ha sufrido retrasos en la entrega de los productos?

Cuadro 7 Retrasos en la entrega de productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Siempre	44	20%
b) Más de dos ocasiones	87	40%
c) En una ocasión	60	28%
d) Nunca	26	12%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 5 Retraso en la entrega de productos



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuestas realizada a nuestros clientes para verificar si han tenido retrasos en la entrega de sus productos se dio a relucir que el 40% dicen que han tenido más de dos ocasiones retrasos de lo cual se da a entender que no poseen un adecuado control de inventario ni de tiempo con el 28% dicen que en una ocasión han tenido retazo en algún pedido, con el 20% dicen que siempre tienen retrasos y con un 12% indicaron que no han tenido ningún inconveniente con los productos.

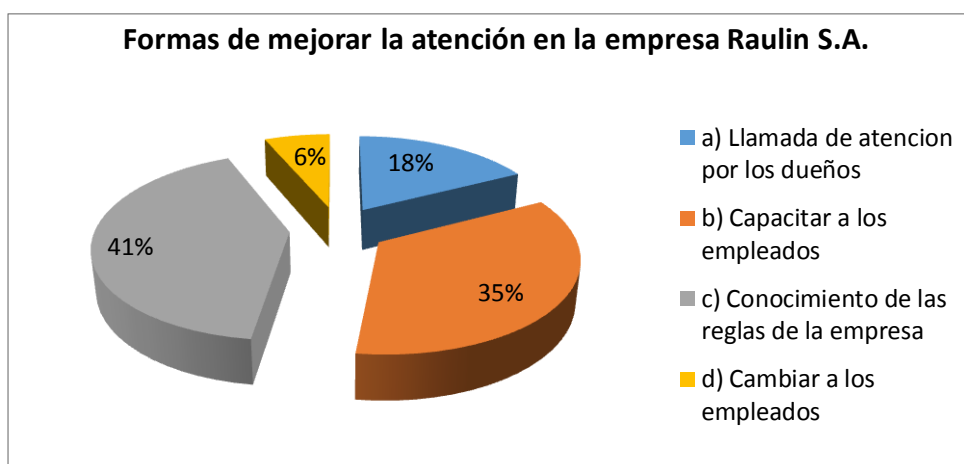
6.- ¿Cómo cree que mejoraría la atención en la empresa Raulin S.A.?

Cuadro 8 Formas de mejorar la atención en la empresa Raulin S.A.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Llamada de atención por los dueños.	38	18%
b) Capacitar a los empleados.	75	35%
c) Conocimiento de las reglas de la empresa.	90	41%
d) Cambiar a los empleados	14	6%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 6 Formas de mejorar la atención en la empresa Raulin S.A.



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

A través de la encuesta realizada a nuestros clientes sobre las formas de mejorar la atención en la empresa Raulin S.A. se ha dado a conocer con el 41% que efectivamente los empleados deben de tener conocimiento de las reglas de la empresa, con el 35% su importancia en la capacitación de los empleados, el 18% prefieren que tengan llamado de atención por parte de los dueños y con el 6% opinan que mejor es el cambio del personal.

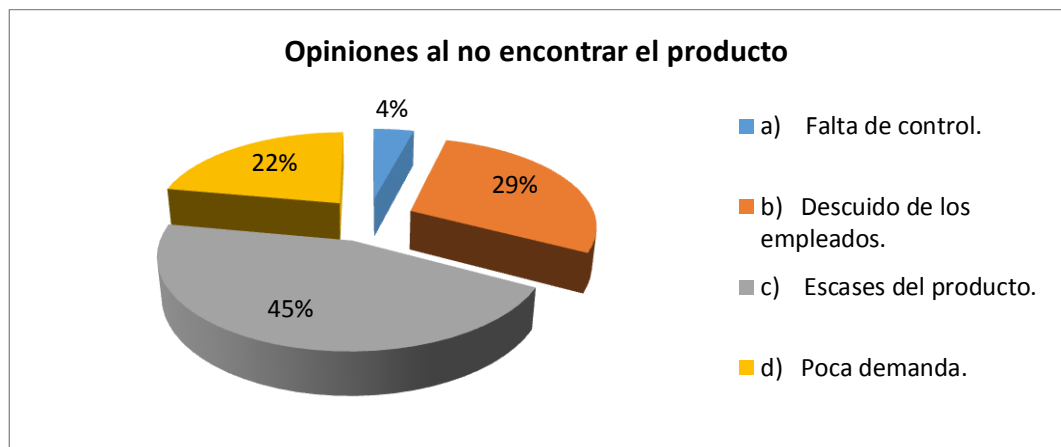
7.- ¿Qué opina usted cuando no encuentra el producto?

Cuadro 9 Opiniones al no encontrar el producto.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Falta de control.	9	4%
b) Descuido de los empleados.	62	29%
c) Escases del producto.	98	45%
d) Poca demanda.	48	22%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 7 Opiniones al no encontrar el producto.



Fuente: Encuesta a los clientes
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los clientes sobre los diferentes opiniones que tienen nuestros clientes al momento de ir a la empresa y comprar un producto en especial de lo cual se dio a conocer los siguientes datos el 45% es debido a la escases del producto, el 29% lo puede ocasionar el descuido de los empleados al momento de buscar el producto, el 22% lo ocasiona la poca demanda del producto al momento que el cliente lo solicita, y el 4% debido a la falta de control por parte del administrador general.

8.- ¿Por qué usted compraría en la empresa Raulin S.A.?

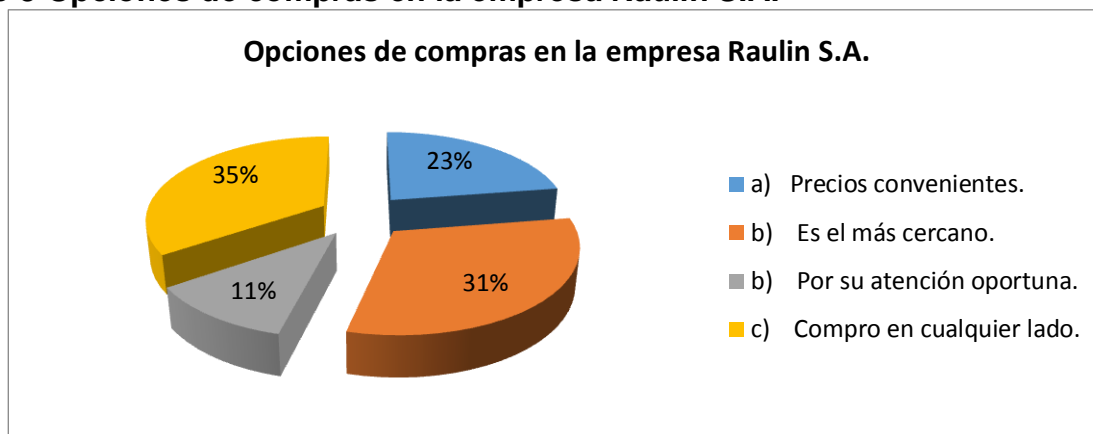
Cuadro 10 Opciones de compras en la empresa Raulin S.A.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Precios convenientes.	49	23%
b) Es el más cercano.	68	31%
c) Por su atención oportuna.	25	11%
d) Compro en cualquier lado.	75	35%
TOTAL	217	100%

Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 8 Opciones de compras en la empresa Raulin S.A.



Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

Según la encuesta realizada a los clientes sobre el por qué prefieren comprar en la empresa Raulin S.A. se reflejó con el 35% que el cliente compra en cualquier lugar y que no se aferra a una sola empresa, con el 31% por ser el más cercano del lugar donde viven o de sus trabajos, el 23% por mantener unos precios convenientes ante la competencia y con el 11% prefieren por la atención oportuna que ofrece los empleados de la empresa.

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

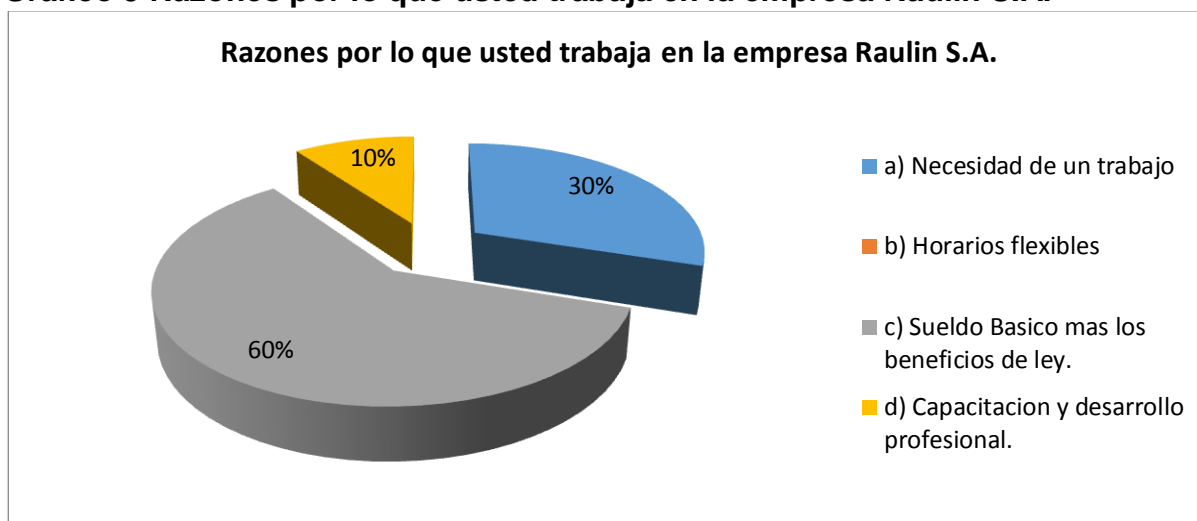
1.- ¿Por qué usted trabaja en la empresa Raulin S.A?

Cuadro 11 Razones por lo que usted trabaja en la empresa Raulin S.A.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Necesidad de un trabajo.	3	25%
b) Horarios flexibles.	2	17%
c) Sueldo básico más los beneficios de ley.	6	50%
d) Capacitación y desarrollo profesional.	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 9 Razones por lo que usted trabaja en la empresa Raulin S.A.



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

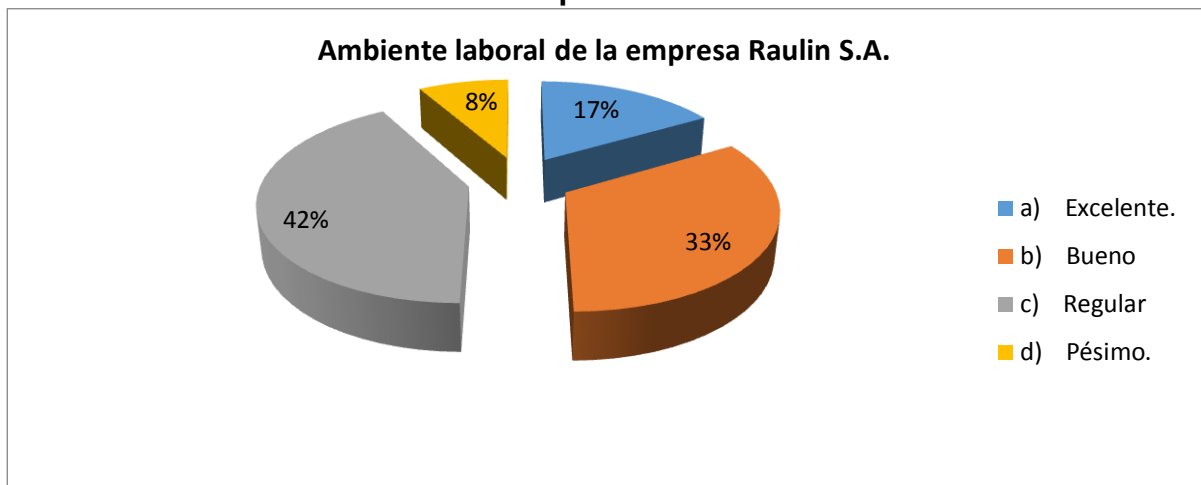
De acuerdo con la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Raulin S.A. sobre el por qué los colaboradores trabajan en la empresa se dio a conocer con el 50% que los trabajadores están en la empresa por obtener el sueldo básico más los beneficios de ley, el 25% nos indican que lo realizan más es por la necesidad de tener un trabajo estable, el 17% por tener horarios flexibles, y con el 8% les gusta estar en el trabajo por las capacitaciones y el desarrollo profesional.

**2.- ¿Cómo usted considera que es el ambiente laboral de la empresa Raulin?
Cuadro 12 Ambiente laboral de la empresa Raulin S.A.**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Excelente.	2	17%
b) Bueno	4	33%
c) Regular	5	42%
d) Pésimo.	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 10 Ambiente laboral de la empresa Raulin S.A.



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Raulin S.A. sobre como considera el ambiente laboral en donde laboran se reflejó que efectivamente con el 42% que poseen un ambiente laboral regular debido a que los trabajadores no saben específicamente sus funciones y eso ocasiona la superposición de funciones, el 33% indicaron que es bueno es más por el respecto y el compañerismo que tienen entre ellos, el 17% indican que es Excelente el ambiente que mantienen en la empresa y el 8% están inconforme por lo que le ponen como pésimo al ambiente laboral.

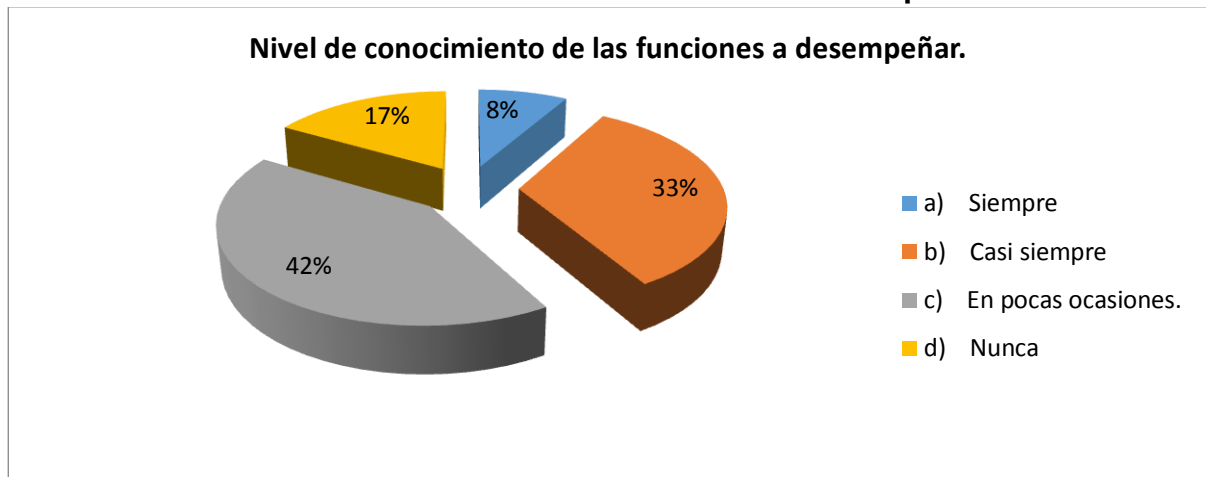
3- ¿Tiene conocimiento de todas las funciones que debe desempeñar en su trabajo?

Cuadro 13 Nivel de conocimiento de las funciones a desempeñar.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Siempre	1	8%
b) Casi siempre	4	33%
c) En pocas ocasiones.	5	42%
d) Nunca	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 11 Nivel de conocimiento de las funciones a desempeñar.



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Raulin S.A. sobre si tiene conocimiento de todas las funciones específicamente que tienen que desempeñar como tal en la empresa el 42% de los trabajadores indicaron que en pocas ocasiones saben cuáles son sus funciones por lo que carecen de los manuales de funciones para cada empleado, el 33% de los trabajadores casi siempre saben que funciones realizar, 17% de los empleados nunca saben que realizar esta dirigido al personal nuevo que no tienen una orientación adecuada, el 8% de los empleados indicaron que si saben de sus funciones a realizar por lo que permanecen a otra área diferente como el contador de la empresa.

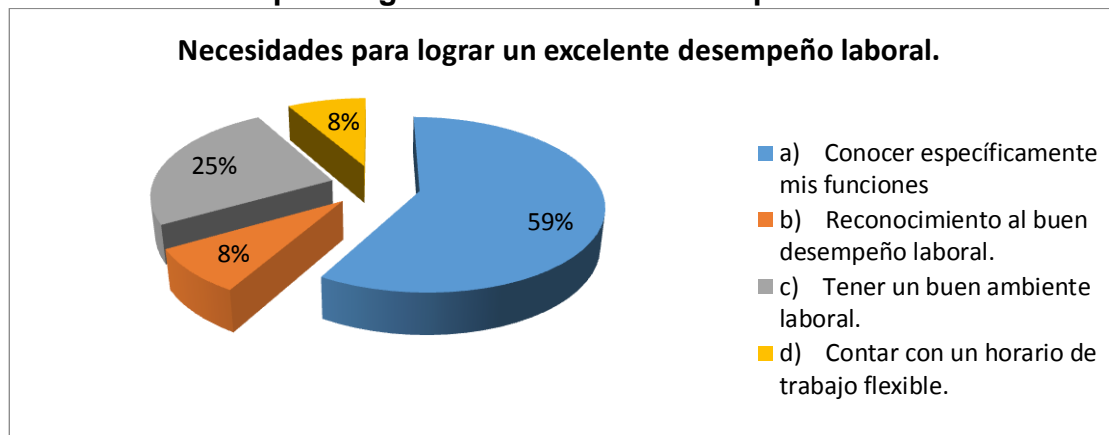
4.- ¿Qué necesita usted para poder lograr un excelente desempeño laboral?

Cuadro 14 Necesidades para lograr un excelente desempeño laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Conocer específicamente mis funciones	7	58%
b) Reconocimiento al buen desempeño laboral.	1	8%
c) Tener un buen ambiente laboral.	3	26%
d) Contar con un horario de trabajo flexible.	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 12 Necesidades para lograr un excelente desempeño laboral.



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a la empresa Raulin S.A, dirigida a los trabajadores sobre las necesidades que pueden tener los colaboradores para lograr un excelente desempeño laboral el 59% de los trabajadores indicaron lo que realmente necesitan es tener los conocimientos de sus funciones específicamente, el 25% de los trabajadores indicaron que se debería de mejorar el ambiente laboral de la empresa, y el 8% de los trabajadores tener un horario flexible además de que les puedan dar reconocimiento al buen trabajo realizado.

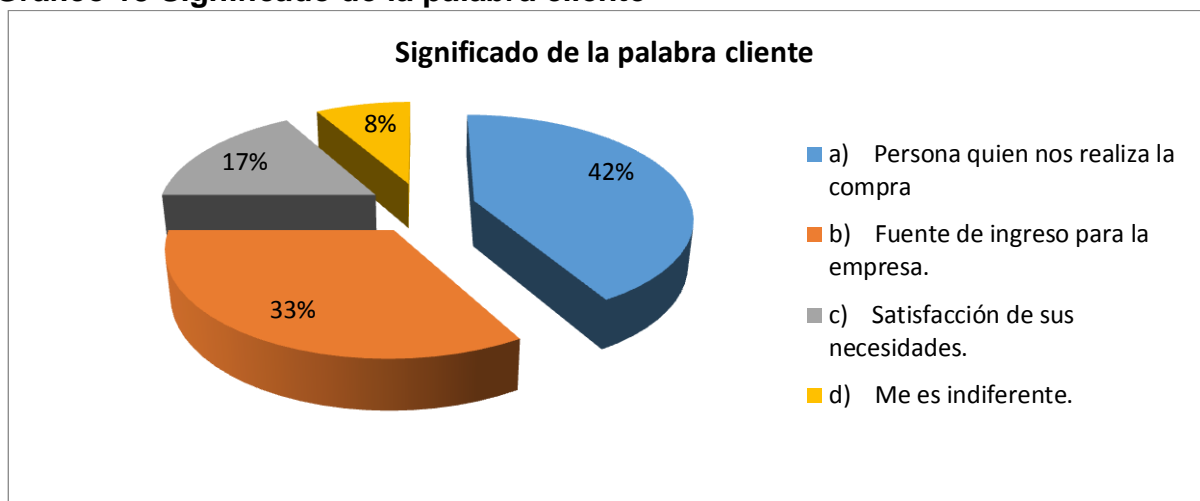
5.- ¿Según su criterio que significa para usted la palabra cliente?

Cuadro 15 Significado de la palabra cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Persona quien nos realiza la compra	5	42%
b) Fuente de ingreso para la empresa.	4	33%
c) Satisfacción de sus necesidades.	2	17%
d) Me es indiferente.	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 13 Significado de la palabra cliente



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Raulin S.A, sobre qué opina sobre la palabra cliente con el propósito de conocer que tan importantes es para ellos eses termino el 42% de los empleados lo consideran como la persona quien les realiza la compra, el 33% de los trabajadores lo ven como fuente de ingreso para la organización, el 17% de los trabajadores reconocen cuán importante es la satisfacción de sus necesidades, el 8% de los trabajadores les es indiferente.

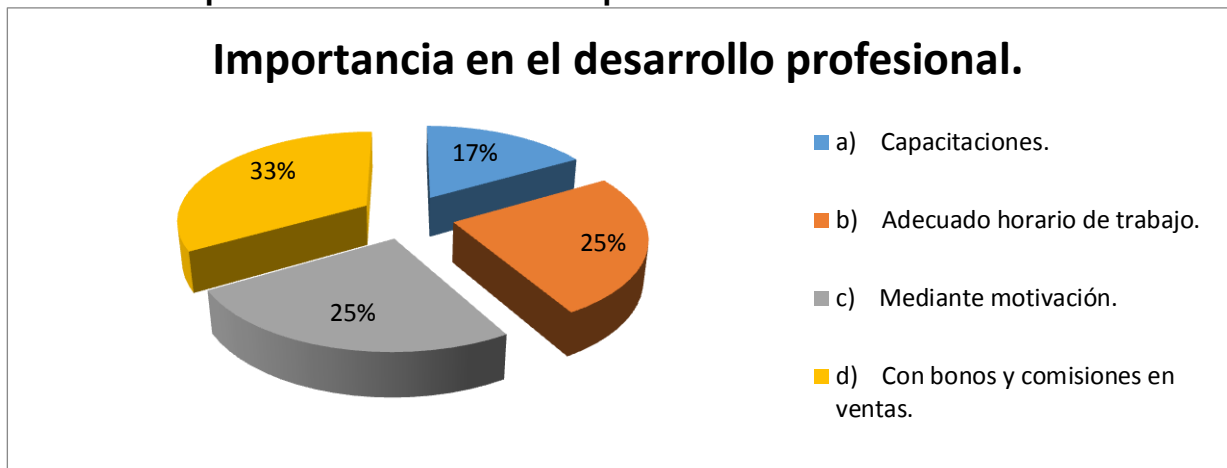
6.- ¿De qué forma la empresa Raulin S.A. demuestra la importancia en el desarrollo profesional de sus trabajadores?

Cuadro 16 Importancia en el desarrollo profesional.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Capacitaciones.	2	17%
b) Adecuado horario de trabajo.	3	25%
c) Mediante motivación.	3	25%
d) Con bonos y comisiones en ventas.	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 14 Importancia en el desarrollo profesional.



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Raulin S.A, sobre la importancia que da la organización al desarrollo profesional de sus colaboradores se dio a reflejar con el 33% de los trabajadores a que la empresa da bonos y comisiones en ventas como recompensa al esfuerzo realizado, acompañado con el 25% de los trabajadores que opinan que le ayuda a través de la motivación y el adecuado horario de trabajo para que puedan tener desarrollo profesional, con el 17% de los trabajadores indicaron que la organización le apoya a través de capacitaciones.

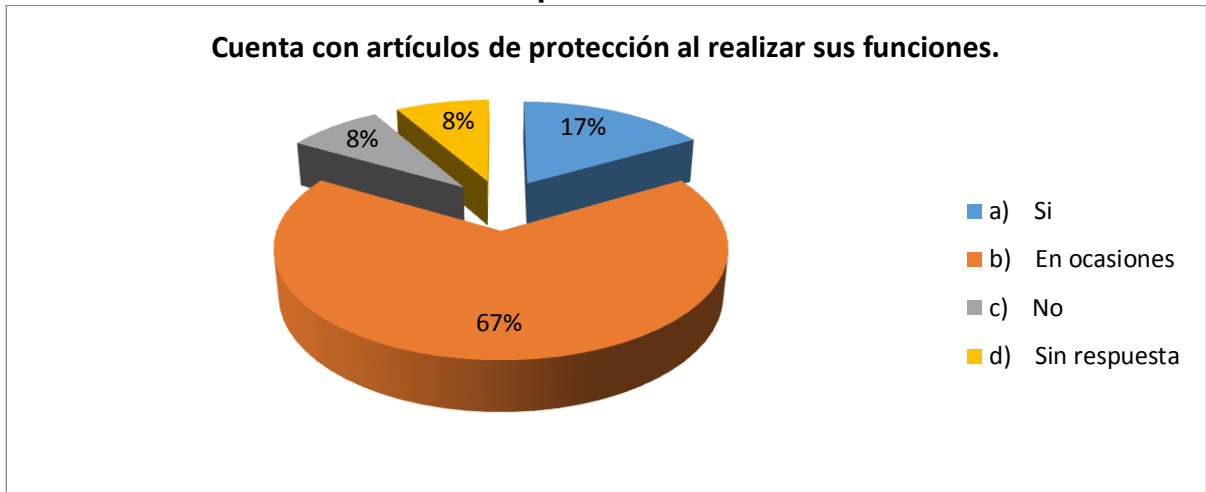
7.- ¿Usted cuenta con todos los artículos de protección al momento de realizar sus funciones?

Cuadro 17 Cuenta con artículos de protección al realizar sus funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Si	2	17%
b) En ocasiones	8	67%
c) No	1	8%
d) Sin respuesta	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 15 Cuenta con artículos de protección al realizar sus funciones.



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa Raulin S.A, sobre si cuentan con todos los artículos de protección al momento de realizar sus funciones se vio reflejada con el 67% de los trabajadores que en ocasiones cuentan con tal artículo de protección, el 17% de los trabajadores indicaron que si poseen los artículos de protección y el 8% de los trabajadores dijeron que no y algunos no respondieron.

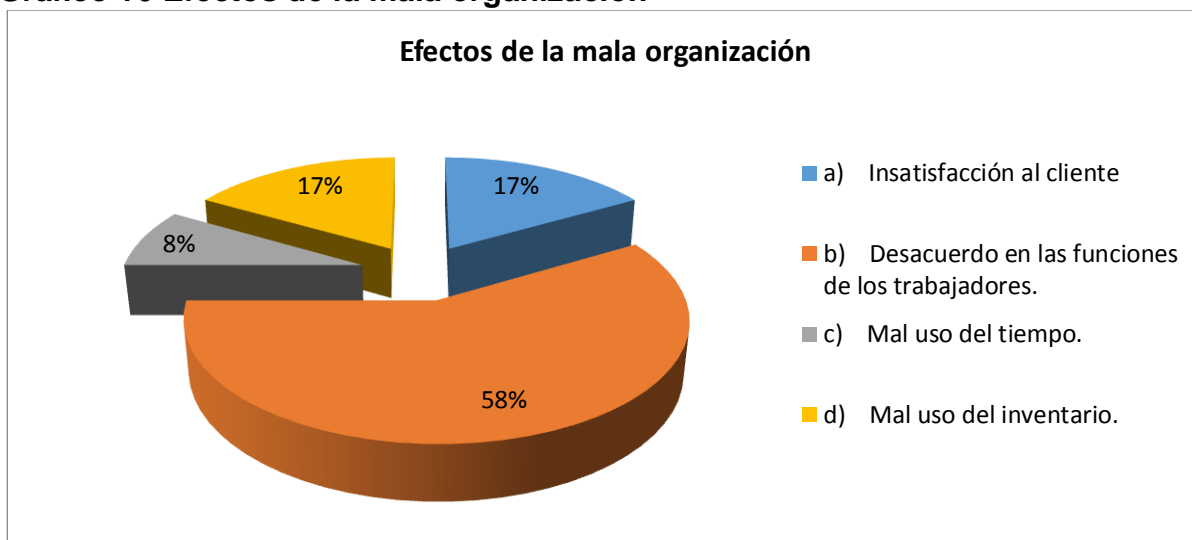
8.- ¿Cree usted que la mala organización de la empresa Raulin S.A. genera?

Cuadro 18 Efectos de la mala organización

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Insatisfacción al cliente	2	17%
b) Desacuerdo en las funciones de los trabajadores.	7	58%
c) Mal uso del tiempo.	1	8%
d) Mal uso del inventario.	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Gráfico 16 Efectos de la mala organización



Fuente: Encuesta a los trabajadores
Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Análisis:

En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Raulin S.A, sobre los efectos que pueden generar una mala organización se dio a reflejar con el 58% de los trabajadores opinan que la principal causa sería el desacuerdo en las funciones a realizar por parte de ellos, con el 17% indicaron que puede generar por el uso inadecuado de inventario que a su vez ocasiona insatisfacción al cliente, y con el 8% por el mal uso del tiempo.

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Para el presente estudio se ha considerado muy importante la opinión tanto de los trabajadores como de los clientes a fin de verificar de la forma más exacta posible nuestras hipótesis, se ha considerado la opinión de sus trabajadores una muestra de doce. Por ejemplo en el resultado de la pregunta número cuatro de la encuesta a trabajadores se aprecia claramente que ellos consideran que tendrían un mejor desempeño laboral de contar con manuales de funciones actualizados y donde se les indique claramente sus responsabilidades, siendo esto de muy importante para mejorar su aporte a la empresa, es así que surge la necesidad de reorganizar la estructura de la empresa, enfatizando claramente los niveles jerárquicos y responsabilidades.

Con relación a la mala organización administrativa, el 58% opina que esto puede provocar desacuerdo en las funciones de los trabajadores.

En cuanto a los clientes encuestados se ha considerado una muestra de 217 en total de los cuales 129 han considerado que reciben un buen trato de parte de los trabajadores en la empresa, lo cual se convierte en una fortaleza importantísima ya que los clientes son parte vital de todo negocio.

Otro punto a favor es que son competitivos en cuanto a precio y calidad en sus productos, razón por lo que cuentan con amplia aceptación en el mercado.

4.3 RESULTADOS

Mediante este procedimiento se ha podido observar que aunque se brinda un buen trato al cliente y se busca su satisfacción se está descuidando una parte vital para fidelizar al cliente que es la agilidad al momento de atenderlo ya que de los 217 clientes encuestados solamente 77 indicaron que se los atiende con prontitud. Es decir que solamente el 35% de los encuestados están satisfechos con la agilidad en el despacho, lo cual marca claramente la deficiencia en los procesos administrativos y operacionales pero es compensada con un excelente trato al cliente ya que el 77% de los clientes encuestados indicó favorablemente. Solamente el 5% de los encuestados indicó como aspecto relevante el conocimiento de los empleados lo cual implica que el público está desestimando el conocimiento que los empleados aspecto muy importante que también se debe considerar.

En la encuesta realizada a los clientes de la empresa Raulin S.A. sobre el uso de accesorios de seguridad industrial de los cuales se reflejó que el 46% es importante el uso del tal accesorio con el 41% es poco importante el uso de los accesorios, el 7% no es importante el uso del accesorio de seguridad y el 6% no respondieron a la encuesta.

Según los resultados de esta encuesta podemos verificar que de los 217 encuestados realizada a nuestros clientes para conocer si la empresa debería o no incrementar su stock de productos el 78% dicen que si se debería incrementar los productos que posee la empresa para mejorar la variabilidad, el 12% dicen que talvez deberían ampliar su stock de productos y el 10% indican que no se debería de incrementar el stock de productos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en cuanto a que actitud adoptan los clientes si no se les atiende de forma adecuada vemos reflejado que el 80% coincide en que harían mala publicidad y obviamente van a comprar a otro lugar junto con el 46% que manifestó su decisión de buscar otro sitio para realizar su compra. Con estos resultados queda reflejada la insatisfacción del cliente por no recibir una atención adecuada. Es notorio que un 8% responde que harían la observación para que se mejore el servicio al cliente.

Observamos también que en cuanto a la entrega de productos el 20% de los encuestados coincide en que siempre han sufrido retraso al recibir su pedido seguido de un 40% que ha recibido con retraso en más de dos ocasiones y el 28% en una ocasión con esto vemos claramente reflejado el efecto negativo que está produciendo los deficientes procesos administrativos y operacionales dentro de la empresa todo lo que conlleva la insatisfacción de los clientes.

Al verificar los resultados sobre cómo cree que mejoraría la atención en la empresa vemos que 90 encuestados coincide en que el conocimiento de las reglas de la empresa mejorará la atención (41%), el 35% piensa que la capacitación al personal

dos puntos importantes de demuestran la importancia de tener establecido reglas y funciones para los empleados y mejorar en la capacitación de los mismos.

Según los encuestados realizadas a los clientes sobre los diferentes opiniones que tienen nuestros clientes al momento de ir a la empresa y comprar un producto en especial de lo cual se dio a conocer los siguientes datos el 45% es debido a la escases del producto, el 29% lo puede ocasionar el descuido de los empleados al momento de buscar el producto, el 22% lo ocasiona la poca demanda del producto al momento que el cliente lo solicita, y el 4% debido a la falta de control por parte del administrador general.

En cuanto a la opción de porque comprar en la empresa Raulin S.A los resultados de la encuesta nos dicen solamente el 11% de los encuestados coincide en que la atención es oportuna, lo cual es bastante preocupante y a la vez se convierte en una debilidad para esta empresa ya que es indispensable mejorar la atención oportuna, el 35% indicó que compraría en cualquier lugar reflejando una marcada indiferencia hacia el servicio que está ofreciendo la empresa. El 23% asegura comprar con la conveniencia en los precios lo cual es una fortaleza para la empresa. El 31% lo considera porque es el más cercano, siendo esta la ventaja competitiva de Raulín S.A

Consultando a los señores trabajadores de la empresa sobre algunos aspectos relevantes para nuestro estudio encontramos:

Que básicamente el 50% de los trabajadores están allí por la oportunidad y confianza que se les ha brindado, por las remuneraciones que suplen gran parte de sus necesidades. Seguido del 25% que expresó su necesidad de un trabajo estable, el 17 % de los encuestados por los horarios flexibles y solamente el 8% por las capacitaciones y desarrollo profesional que brinda la empresa, lo cual muestra claramente que los empleados sienten que les falta mayor capacitación.

En relación al ambiente laboral el 42% de los trabajadores coincide en que es regular lo que nos demuestra claramente una falencia en este aspecto, tal vez la falta de una estructura laboral o guía de funciones. El 33% lo considera buen

ambiente laboral lo que refleja la buena predisposición de las trabajadoras a convertir su lugar de trabajo en un lugar acogedor.

En relación al conocimiento de todas las funciones que deben desempeñar en su trabajo encontramos que el 42 % manifiesta que en pocas ocasiones conocen en forma precisa sus funciones lo que nos indica que la carencia de esta guía de funciones y procedimientos está restando efectividad en el desempeño laboral de los señores trabajadores. El 32% manifiesta que casi siempre conocen exactamente sus funciones el 17% no tiene conocimiento de todas sus funciones y apenas un 8% está bien disciplinado en cuanto a sus deberes y obligaciones dentro de la empresa.

En cuanto a la pregunta que se necesita para lograr un excelente desempeño laboral verificamos los resultados que el 58% manifiesta la necesidad de contar con conocimiento adecuado de sus funciones, seguido del 26% que se inclina hacia un buen ambiente laboral. Los otros encuestados se 8% enfatizan en un reconocimiento a su buen desempeño laboral y el 8 % se inclina por una mayor flexibilidad en los horarios.

Observamos también la percepción de los trabajadores hacia lo que significa para ellos la palabra cliente, el 42% responde de una forma básica lo que refleja un poco visión hacia lo que realmente representa el cliente para las empresas, el .33.% lo relaciona con fuente de ingreso para la empresa lo que es indispensable para la supervivencia de la empresa, el 17% lo relaciona con la satisfacción de sus necesidades y al 8% restante le es indiferente, situación bastante preocupante que está reflejando un poco de descuido hacia la percepción de lo que realmente es un cliente para su empresa.

El desarrollo profesional de los trabajadores también punto de importancia para el crecimiento de la empresa es así que el 33% de los trabajadores considera muy importante los bonos y comisiones de ventas, el 25% motivación y flexibilidad en los horarios laborables y el 17% considera las capacitaciones de vital importancia.

En referencia a la seguridad industrial el 17% de los encuestados dijo contar con todos los instrumentos necesarios al momento de realizar su trabajo dentro y fuera

de la empresa, el 67% dice que en ocasiones cuentan con todo lo necesario, punto en el cual hay que reforzar ya que es indispensable contar con todos los instrumentos necesarios y la capacitación adecuada para realizar ciertas actividades además de que también se está cumpliendo con la ley protegiendo a los trabajadores. Hacemos esta reflexión ya que es la expresión de la mayoría de los encuestados. El 8% no responde y el otro 8% confirma la inexistencia o falla en cuanto a tener todos los instrumentos o equipos necesarios.

Continuando con la encuesta verificamos que definitivamente una mala organización genera desacuerdo entre los trabajadores especialmente a la hora de establecer responsabilidades lo que coincide con lo que expresaron los trabajadores (58%) el 17% expresó que ocasiona insatisfacción en el cliente, el 17% dice que ocasiona mal uso de los inventarios y el 8% expresó que mal uso del tiempo, lo que deja ver las pérdidas que está ocasionando una deficiente organización.

Analizar los resultados encontrados, ítem por ítem, y finalmente, construye el diagnóstico del problema investigado, resaltando la necesidad de elaborar la propuesta de solución al problema, en estricta relación a las preguntas que planteó en el proyecto, así como las variables de la investigación.

Recordar que en esta modalidad la intención de la investigación es elaborar un diagnóstico del problema y determinar la necesidad de construir o elaborar la propuesta alternativa como posible solución al problema.

4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 19: Verificación de Hipótesis

VERIFICACION DE HIPOTESIS	
<p>Hipótesis general: La baja calidad en los procesos administrativos y operativos de la empresa RAULÍN S.A originan retraso en las entregas de productos</p>	<p>En la pregunta #5 literales a, b, c se aprecia como la baja calidad en los procesos administrativos y operativos están causando retrasos en la entrega de productos.</p>
<p>Hipótesis particular: La ausencia de niveles jerárquicos claros y responsabilidades en la superposición de funciones</p>	<p>Pregunta 6 literal c se hace referencia a la importancia del conocimiento de las reglas de la empresa. En la pregunta 8 literal b se observa que el 58% de los encuestados coincide que se genera un desacuerdo entre los trabajadores por no tener claramente establecidas sus funciones.</p>
<p>El bajo nivel de la atención a los clientes genera insatisfacción</p>	<p>Se ve reflejado en la pregunta 8 literales c donde se indica que un 11% de los encuestados afirma recibir una atención oportuna, demostrando este resultado claramente la insatisfacción en el 89% restante.</p>
<p>La gestión en el control de inventario ocasiona pérdidas por motivo de caducidad.</p>	<p>Se verifica estos datos en la pregunta 8 literal d donde el 17% de los encuestados afirma que una mala administración genera un mal uso de inventario. En la pregunta 7 literal c de donde el 45% de los encuestados indicaron que tiene una planificación deficiente.</p>
<p>Una escasa seguridad industrial afecta el rendimiento de los trabajadores</p>	<p>En la pregunta 7 literal b con el 67% de los encuestados indicaron que en ocasiones utilizan con los artículos de protección.</p>

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DE LA EMPRESA RAULIN S.A.

5.2. FUNDAMENTACIÓN

Todas las empresas realizan una actividad económica bajo la dirección de un empresario y comparten una misma naturaleza son empresas y deben crear valor o eficiencia en el sistema económico. Las teorías económicas nos explican que el sistema económico en el que se insertan las empresas sirve para que se realice intercambios (transacciones de una manera eficiente), la actividad empresarial debe ser generadora de riqueza bajo esta perspectiva que hacen las empresas.

Captan una serie de bienes y servicios o factores productivos empleados y los transforman en productos/servicios semielaborados o finales, de forma que estos últimos valgan más que la suma de factores productivos. De otra forma no tendría sentido esta actividad de transformación o de generación de servicios. El principio de jerarquía es innato a toda actividad empresarial. La dirección fija una estructura de autoridad y establece unos procedimientos y reglas de trabajo.

Una organización es una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines hemos tomando este concepto de empresa en el que también se reflejado el criterio personal de lo que es en sí la empresa que bajo la visión de su gerente o propietario su objetivo principal es crear

valor no solo al sector económico sino que es una fuente generadora de riqueza, se enfatiza también sobre el principio de jerarquía que es indispensable en toda actividad económica buscando siempre la organización disciplina y el orden tanto dentro como fuera de la empresa.

La administración por procesos es la forma idónea como la empresa ordena y ejecuta sus acciones, buscando siempre la integración y el desarrollo permanente obteniendo cada vez mejores resultados. Es así cuando la administración de los procesos se presenta de forma integral se asegura que los objetivos de mejoría, reducción de ciclos de producción, costos plazos, mejoramiento de la productividad y calidad pasen a conformar el diario quehacer de las organizaciones.

Cuyo objetivo común es ser cada vez más competitivo, no solo en la capacidad de atraer clientes, empleados, inversionistas, etc. sino buscar la aceptación y fidelización de los consumidores que siempre están demandando mejor calidad, precio y tiempo de respuesta, para lo cual debe considerarse, el diseño y la administración de la organización mediante una visión sistémica, saber controlar los procesos del negocio (administrativos y operativos), desarrollar el conocimiento técnico, tecnológico y administrativo que les permita comprender y mejorar sus procesos y tener un claro entendimiento del comportamiento humano.

El Diseño Organizacional para la Empresa RAULIN S.A está comprendido por el Modelo Organizacional propuesto para la correcta administración de la empresa, empezando por establecer la misión, visión, objetivos estrategias y estilo de liderazgo, elementos principales y fundamentales que debería tener la empresa para lograr la efectividad organizacional.

Estos elementos antes mencionados comprenden la dirección estratégica de la empresa, la cual está enfocada en el equilibrio y la permanencia de la misma para mejorar la gestión administrativa y a su vez fortalecer la rentabilidad que viene sustentando poco a poco

Los procesos organizacionales

Son una serie de pasos lineales que ayudan a que aquellos que conforman una organización sea cual fuese el objeto de su existencia para actuar en pro de él mismo; la perspectiva y las ideas son el inicio de este proceso, y cada persona tiene las suyas propias; ideas que si no se transforman en actos no sirven más que para llenar un espacio en nuestra imaginación y esperanzas que jamás hemos de cumplir, pero que hay que hacer para que estas ideas sean exitosas, ponerlas en marcha es el primer paso, por supuesto, sin embargo, que necesito? Cada idea es propia de un objetivo, y cuál es tu objetivo? Por qué lo haces? Como lo haces? Millones de cuestiones vienen pero en este caso el más importante de los hechos es como voy a utilizar lo que tengo y necesito, y que función tiene eso que necesito para ser tan indispensable?

Diseño organizacional

El diseño organizacional es proceso, donde los gerentes toman decisiones donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnostico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo. El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

Puntos básicos para el Diseño de la Organización

- 1.- Todo aquello que se ha planeado se debe implementar y lograr los objetivos planeados
- 2.- Una relación entre el cliente y los trabajadores.
- 3.-Formar lideres para fomentar el liderazgo.
- 4.-Productividad.
- 5.- Compromiso (nosotros, equipo y valores) ver a la organización como familia.

6.- Saber las fortalezas y debilidades. Oportunidades y amenazas de la organización.

7.-Saber entender que el recurso humano es primordial.

8.- La flexibilidad y rigidez de la organización

Mapeo de la organización

El mapeo consiste en mostrar gráficamente, mediante símbolos y diagramas, el conjunto de actividades de una organización ya sea de forma general o específica es decir, para un departamento como puede ser compras, mercadotecnia, ventas, logística distribución, etc.

Las organizaciones deben identificar posibles mejoras o correcciones estandarizando su trabajo y definiendo claramente las responsabilidades de cada uno de los roles claves de la organización, esto con la finalidad de cumplir a tiempo y en forma las diferentes funciones.

En términos generales nos sirve para:

- Identificar y entender necesidades presentes y futuras de nuestros clientes.
- Para proveer una unidad de propósito y dirección.
- Involucramiento de la gente y que estas conozcan sus funciones.
- Administrar los recursos y las actividades como procesos.
- Detectar ventajas competitivas.

Que son los manuales de proceso

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. Requiere identificar y señalar quién?, cuando?, cómo?, donde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

Como se elaboran los manuales de procesos

Todo manual debe contener la información básica de cualquier documento, como es una portada con identificación y nombre del procedimiento a describir, así como logotipo de la empresa. Adicionalmente un índice y una introducción al mismo.

Para que el manual tenga sentido, debe tener un objetivo claro del procedimiento que se detallará, pues como hemos indicado, es una descripción de tareas pero que ordenadas y en secuencia nos llevarán a una meta, la cual desde el principio debe quedar clara para el lector y plasmada en el objetivo.

Toda tarea debe siempre tener claramente definidos los responsables y el alcance de la tarea a realizar, esto es, explicar detenidamente qué personas y/o departamentos de la empresa se involucrarán y quiénes son los responsables de cada acción a realizarse.

Ahora bien, ya que tenemos claridad del objetivo a buscar y los responsables que participarán en las actividades a describir, habrá entonces que describir las actividades o como se dice correctamente, explicar el procedimiento. Esto es, describir paso a paso lo que se debe realizar y quién es el responsable de cada tarea y acción.

En las empresas, los procesos exigen llevar a cabo el seguimiento de las acciones a través de una serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados, etcétera. Esto es, para cada una de las acciones puede corresponder completar un formato, enviar un correo electrónico, elaborar un oficio, en fin, documentos que sustentan el que las acciones se hayan llevado a cabo, así que el manual debe contener los formatos de cada uno de esos documentos que se utilizarán.

Ya con toda esta información se deben incluir en el manual diagramas de flujo, que permitan saber cuál es la secuencia de la información o de los documentos a lo largo del procedimiento que se describe.

5.3. JUSTIFICACIÓN

El objetivo de este proyecto de investigación es ofrecer una reestructuración o creación de una estructura organizacional para los procesos administrativos y operativos de la empresa RAULÍN S.A siendo el Gerente y sus colaboradores más cercanos quienes tendrán la responsabilidad de utilizar esta herramienta para los mejorar los procesos administrativos y operativos de la empresa.

Las políticas y procedimientos detallados se han elaborado tras un análisis minucioso del ambiente laboral que se observa en la empresa, enfocándonos en encuestas y entrevistas a fin de poder detectar de una forma más concreta las falencias y retrasos que está sufriendo la parte administrativa y operativa de la empresa todo lo que ocasiona un atascamiento en su desarrollo económico.

Para obtener los resultados esperados es de vital importancia el cumplimiento de las funciones detalladas en este manual y el trabajo a conciencia y con esmero de todos quienes conforma la empresa ya que el desarrollo de la misma es también desarrollo y crecimiento para todos los involucrados.

El alcance de la propuesta se centra en mejorar la estructura organizacional y especificar las obligaciones y responsabilidades que requiere cada puesto dentro de la empresa.

Se considera que al implementar el Diseño Organizacional en la Empresa RAULÍN S.A. Se desarrollarán las actividades y tareas de los colaboradores de forma coordinada en cada una de las áreas de la empresa logrando que el ambiente laboral se torne agradable para el desempeño laboral, beneficiando no solo a la empresa sino también el desempeño personal de cada uno de los miembros que conforman la empresa, el cual nos llevara al desarrollo administrativo esperado por una empresa como son: la planificación, organización, dirección y control, permitiendo así, alcanzar la efectividad organizacional.

La elaboración del diseño organizacional para la Empresa RAULÍN S.A, permitirá el reordenamiento de los colaboradores en los puestos de trabajo

pertinentes de acuerdo a las habilidades y actitudes de cada miembro de la empresa. La aplicación de los procesos administrativos, servicios, tecnológicos, financieros y recursos humanos entre otros.

Estos procesos nos permitirán medir la calidad de desempeño de los empleados de la empresa en cuanto a sus habilidades, actitudes destrezas que poseen, con el fin de contribuir a la efectividad organizacional. Mediante el diseño organizacional se asegura el crecimiento institucional para la empresa RAULÍN S.A, bajo un marco estable innovador adaptable para el desarrollo personal de los empleados en conjunto con los directivos de la empresa y velar por los intereses de los mismos.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General de la Propuesta

Diseñar una estructura organizacional de los procesos administrativos y operativos de la empresa RAULIN S.A.

5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta

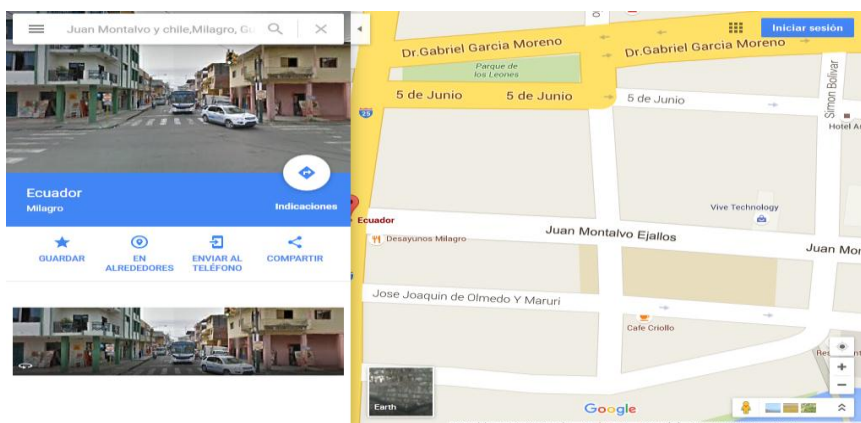
Elaborar una estructura de procedimientos para promover el desarrollo efectivo de la Empresa RAULIN S.A.

Elaborar manuales de funciones mediante el uso de las herramientas técnicas que permitan mejorar la gestión administrativa de la empresa.

Establecer los riesgos administrativos que se pueden presentar si no se fortalecen los controles de procedimiento de trabajo para la empresa Raulin S.A.

5.5. UBICACIÓN

Para la implementación de este proyecto, esta empresa está ubicada en la provincia del Guayas, Cantón Milagro, en las calles Juan Montalvo y Chile.



Fuente: Google Map

5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Esta propuesta es factible ya que tiene la posibilidad de ser realizada en la empresa RAULIN S.A, según el tiempo, los recursos humanos y económicos existentes.

Es de factibilidad técnica ya que se cuenta con los instrumentos necesarios para el diseño de la estructura organizacional de los procesos operativos y administrativos de la empresa RAULIN S.A.

Es de factibilidad social ya que al desarrollar la estructura organizacional de los procesos operativos y administrativos de la empresa se beneficiará a los representantes de la empresa mencionada.

Es de factibilidad presupuestal porque genera una demanda de inversión, el cual se necesita disponibilidad de tiempo y voluntad del gerente y los integrantes de la empresa en cooperar.

Es de factibilidad administrativa ya que se cuenta con el apoyo de las autoridades de la empresa antes mencionada.

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El desarrollo de esta propuesta se encuentra basada en los resultados obtenidos por medio de las investigaciones hechas debido a que mediante esta investigación se ha podido establecer que la empresa RAULIN S.A necesita desarrollar una estructura organizacional para los trabajos de esta y mejorar sus habilidades operacionales.

Mediante esta proposición se pretende dar a conocer todo lo referente como crear una estructura organizacional operativa para el mejor funcionamiento de la empresa. El propósito de esta propuesta es desarrollar una estructura organizacional para la empresa RAULIN S.A y mejorar y aumentar sus inversiones.

5.7.1. Actividades

Entre las actividades a desarrollar para la implementación de una estructura organizacional operativa para la empresa RAULIN S.A estarán las siguientes actividades



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

LA EMPRESA RAULIN S.A.

La empresa RAULIN S.A. es una empresa que inició operaciones en el año 1998, cuenta con 18 años de funcionamiento en sus actividades administrativas y de producción. Elaborando y comercializando productos de pintura de la más alta calidad con plena responsabilidad hacia el medio ambiente, procurando realizar estrategias orientadas a satisfacer las expectativas de los clientes. Logrando ser una empresa con una alta competitividad y rentabilidad en el campo industrial y comercial en el área de pinturas.

Cuenta con una extensa variedad de pinturas tanto para uso automotriz como industrial, con pinturas látex y esmaltes en las mejores marcas del mercado y con la opción de preparación de colores y mezclas de pinturas de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Brindando además el servicio de entregas en talleres industriales o en domicilios si el cliente lo solicita.

Misión y Visión

Misión

Ofrecer un servicio de tinturado y comercialización de pinturas de alta calidad en las líneas automotriz, industrial, arquitectónica, madera y suplementos en el Cantón Milagro. A través del esfuerzo diario de quienes conforman la empresa, brindando una respuesta ágil y oportuna a los requerimientos y necesidades de nuestros clientes.

Visión

Somos una empresa, que buscamos ser líderes en la comercialización y tinturado de pinturas en todas sus líneas, a través del fortalecimiento de las operaciones actuales en la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento, adoptando nuevas tecnologías que garanticen alta competitividad en el mercado nacional, para esto contará con recurso humano altamente calificado y comprometido con los objetivos de la empresa.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Valores

Honestidad

- ❖ Fidelidad con el uso de los recursos de la empresa.
- ❖ Conducta recta bajo principios leales y alto grado de compromiso con el personal referente a la empresa donde labora.

Respeto

- ❖ Respeto a sus superiores.
- ❖ Respeto entre los colaboradores de la empresa así como también con los clientes dentro y fuera de la misma ya que son el factor principal de toda organización.
- ❖ Socializar las opiniones vertidas por los clientes o empleados con sus superiores.

Servicio

- ❖ Demostrar amabilidad e interés por los requerimientos del cliente.
- ❖ Atender de forma personalizada al cliente y buscar siempre su satisfacción tanto con el producto como con la atención que se le brinde.

Trabajo en Equipo

- ❖ Cohesión.
- ❖ Asignación de roles y normas.
- ❖ Comunicación.
- ❖ Definición de objetivos.
- ❖ Interdependencia.

Profesionalismo

- ❖ Talento humano capacitado y comprometido con el desarrollo de la empresa.
- ❖ Cumplimiento de las actividades asignadas por la gerencia a fin de contribuir con la efectividad de la empresa.
- ❖ Brindar a los clientes información sobre los productos y/o servicios que obtener una mayor oportunidad de venta.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Objetivos de la empresa

Objetivo General

Ser una empresa líder en el mercado de pinturas y productos relacionados, a través de una atención personalizada, dando a conocer una gama de tonalidades logrando satisfacer los requerimientos de nuestros clientes para garantizar un crecimiento rentable y sostenible.

Objetivos Específicos

Asegurar recurso humano altamente calificado y comprometido, garantizando la disponibilidad de productos conforme a las necesidades del cliente.

Satisfacción de los Clientes. Sobrepasar las expectativas de los clientes a través de mejoras continuas de calidad, servicio, productividad y agilidad en el despacho.

Utilizar mezclas de materiales e insumos libres de tóxicos.

Proteger a nuestros colaboradores con el uso de los materiales de protección al momento de realizar las mezclas de pinturas.

Marco legal

Los requisitos que se presentan a continuación, son los necesarios para poner en funcionamiento una empresa o negocio:

Procedimiento para pago de la patente Municipal

El procedimiento para el registro de una patente Municipal es el siguiente:

Consiste, básicamente, en la inscripción de un negocio en los registros de la municipalidad en cuya jurisdicción se encuentra domiciliada la empresa constituida , Deben obtener la patente municipal todas las personas que deseen iniciar una actividad comercial o industrial en el país.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Pago de la tasa establecida por el Municipio, que será previo o las inspecciones de las instalaciones de la empresa.

Requisitos para pagar la patente

- ❖ Presentación del RUC.
- ❖ Planillas de servicios básicos

Requisitos para obtener el RUC (Registro Único del Contribuyente)

Se debe acercar a las oficinas del SRI (Servicio de Rentas Internas)

- ❖ Presentar el original y copia de la cédula de ciudadanía
- ❖ Presentar el original y copia del certificado de votación del último proceso electoral

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRH	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	--------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

- ❖ Planilla del servicio eléctrico o consumo de agua potable actualizada

Permisos

Todo negocio sin importar su finalidad debe cumplir con lo que dispone la ley en los ámbitos legales, tributarios, sanitarios, etc., para que sus operaciones sean reconocidas por las autoridades y especialmente por los clientes. Entre estos puntos procedemos a desglosar los parámetros a cumplirse para su funcionamiento.

- ❖ Permisos al municipio
- ❖ Permisos de Bomberos
- ❖ Certificados sanitarios
- ❖ Elaboración de Facturas
- ❖ Patentes
- ❖ Afiliación a Cámaras

Permisos y Patente de Funcionamiento Municipales

Este permiso o documento se lo obtienen en el Municipio en este caso en el Cantón Milagro, cumpliendo los siguientes requisitos:

- ❖ Copia del RUC
- ❖ Copia Nombramiento Representante Legal
- ❖ Cédula y Papeleta de Votación Representante Legal
- ❖ Planilla de Luz
- ❖ Formulario de declaración para obtener la patente

Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

Es un documento que da la mencionada entidad del estado una vez que el personal del Cuerpo de Bomberos haya inspeccionado el local, en la cual básicamente se revisa las instalaciones y se asegura que tengan medios para prevenir y contrarrestar cualquier incendio que se presente (extintores que no estén caducados, ubicación y grado de inflamabilidad de diluyentes y pinturas, salidas de emergencia).

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

- ❖ Copia del RUC
- ❖ Copia de Nombramiento Representante Legal
- ❖ Cédula y Papeleta de Votación Representante Legal
- ❖ Planilla de Luz
- ❖ Pago de tasa o permiso, de acuerdo a la Actividad económica

Políticas

Las políticas son internas propias de la empresa a las cuales se tienen que regir jefes, empleados, clientes, proveedores y público en general, las políticas que tiene esta empresa deben ser cumplidas por todo el personal.

Días de Trabajo.

RAULIN S.A. labora 6 días a la semana de lunes a viernes con un horario ininterrumpido de 8:00 a 17:00, y los días sábados de 8:30 a 14:00, con diferentes horarios de almuerzo para el personal.

Trabajadores.

- ❖ Puntualidad.
- ❖ Trabajar con el uniforme adecuado.
- ❖ No llegar en estado etílico.
- ❖ En caso de falta avisar con tiempo para programar al personal.
- ❖ Brindar un servicio cordial al cliente.
- ❖ Cuidar la maquinaria y las herramientas asignadas por los jefes.
- ❖ En caso de pérdida de las herramientas se descontara del sueldo.
- ❖ En caso de que se requiera trabajar horas extras lo deben hacer.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Brindar una excelente imagen dentro y fuera de la empresa.

Respetar tanto a sus superiores como subalternos.

Colaborar con sus compañeros de trabajo bajo su supervisión.

Jefes.

Puntualidad.

Brindar seguridad a sus trabajadores.

Asignar herramientas en buenas condiciones.

Tener una estructura adecuada para la realización de los trabajos.

Mantenerse al día en el pago de los sueldos, seguros de los empleados.

Cumplir con las exigencias de los clientes en cuanto al servicio, pago, tiempo, etc.

Dar una buena imagen de la empresa.

Estructura Organizacional

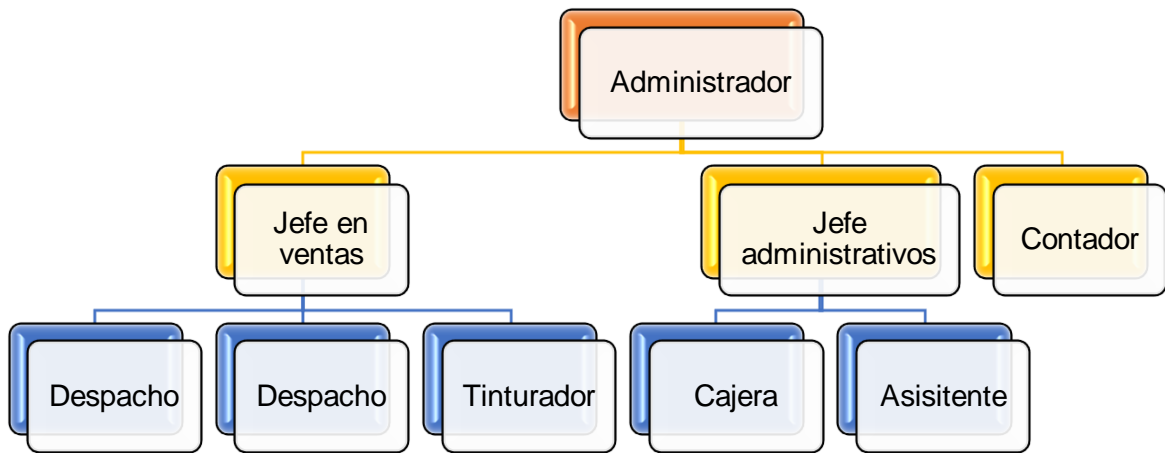
La estructura organizacional esencial para crear la empresa muestre cada uno de los procesos necesarios será el siguiente:

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Grafico 18 Organigrama



Elaborado por: Elsa Arce y Jessica Terán

Fuente: Investigación de Mercado

Recurso Humano Administrativo y Especializado a Requerir

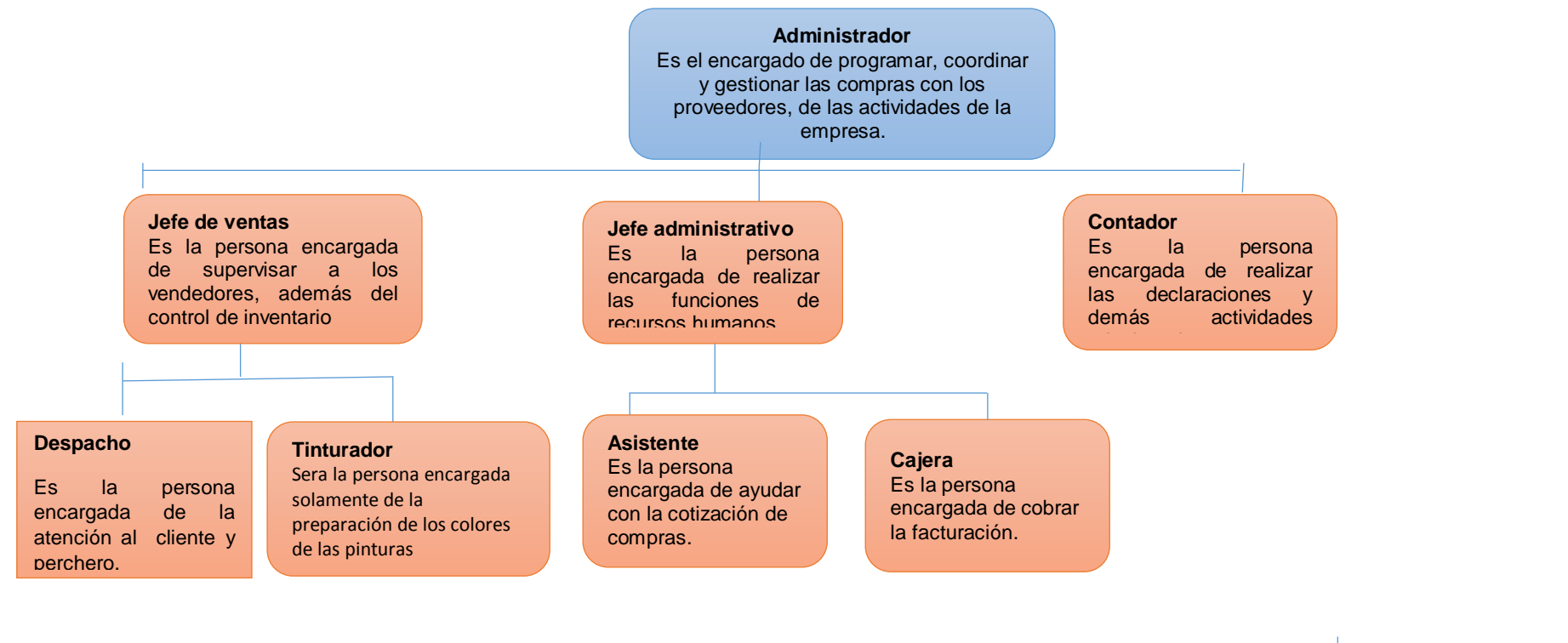
En toda organización privada con fines de lucro es primordial conocer con qué equipo humano se va a trabajar, en tal virtud se requiere de personal especializado que de acuerdo a su perfil, experiencia y competencias desempeñen cargos administrativos, de asesoría y de ventas detallados a continuación:

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Grafico 19 Organigrama Funcional



Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A
AREA : ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO: ADMINISTRACION
CARGO : ADMINISTRADOR GENERAL

FUNCIÓN BÁSICA:

Responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que regirán a la empresa. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto, mediano y largo plazo, además de la relación directa con los proveedores.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

ADMINISTRACIÓN GENERAL

- ❖ Ejercer la representación legal de la Empresa.
- ❖ Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
- ❖ Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.
- ❖ Contactar con los proveedores de manera personalizada buscando un beneficio mejor.
- ❖ Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del
- ❖ Plan Estratégico.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Jefe administrativo	Aprobado por Administrador	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

- ❖ Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados.
- ❖ Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales.
- ❖ Controlar los costos y rentabilidad de la empresa.
- ❖ Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa.
- ❖ Gestión de Compras
- ❖ Controlar los niveles de inventarios.
- ❖ Gestión financiera estratégica.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica

Graduado Ingeniería o Administración de negocios.

Experiencia Previa: De 3 a 5 años de experiencia en el cargo similares.

Competencias:

- ❖ Visión de Negocios
- ❖ Orientación a Resultados
- ❖ Planificación estratégica
- ❖ Liderazgo
- ❖ Negociación
- ❖ Comunicación efectiva a todo nivel

Habilidades: Manejo del personal, trabajo en equipo, excelente comunicación, buenas relaciones interpersonales, manejo de múltiples tareas al tiempo.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A
DEPARTAMENTO: ADMINISTRACION
CARGO : ASISTENTE ADMINISTRATIVO

FUNCIÓN BÁSICA:

Mantener de forma completa y actualizada los registros de la Unidad o Área que le corresponda, en particular los registros de correspondencia ingresada y despachada, así como de la documentación en general.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Colaborar en forma oportuna y eficiente en los procesos administrativos y en la atención de los colaboradores, brindando a su jefe y equipo de trabajo, apoyo en el cumplimiento de las tareas y procesos propios de su Unidad o Área.
- ❖ Mantener de forma completa y actualizada los registros de la Unidad o Área que le corresponda, en particular los registros de correspondencia ingresada y despachada, así como de la documentación en general.
- ❖ Concertar entrevistas y reuniones.
- ❖ Mantener agenda de actividades de jefaturas.
- ❖ Establecer controles que le permitan garantizar resultados beneficiosos que favorezcan al departamento y todo lo que involucre a sus procesos.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Primeros años en carreras administrativas o a fines.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

Experiencia Previa:

- ❖ Conocimientos básicos en computación y tributarios.

Competencias:

- ❖ Orientación a la eficiencia.
- ❖ Confianza en sí mismo(a).
- ❖ Capacidad para realizar trabajo en equipo.
- ❖ Orientación al cliente.
- ❖ Comunicación efectiva.
- ❖ Compromiso organizacional.
- ❖ Probidad.
- ❖ Adaptación al cambio.
- ❖ Manejo de conflictos.
- ❖ Manejo de tecnologías de información.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO

FUNCIÓN BÁSICA:

Mantener un óptimo control en las compras realizadas por el administrador general, además de realizar funciones de recursos humanos (contratación de personal, capacitaciones etc.)

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Planifica, coordina, dirige y supervisa las actividades de la unidad a su cargo.
- ❖ Planifica, coordina y supervisa el diseño e implantación de planes y programas de los recursos humanos.
- ❖ Elabora normas, procedimientos y demás componentes
- ❖ Elabora manuales de organización, realiza estudios y presenta recomendaciones sobre estructuras de oficinas.
- ❖ Decide conjuntamente con el administrador general, los lineamientos técnicos y los criterios a utilizar en el desarrollo de los programas y estudios de la unidad a su cargo.
- ❖ Supervisa y controla periódicamente la ejecución de los planes y programas por compras realizadas en el mes.
- ❖ Realizar arqueos de caja cuando él lo amerite.
- ❖ Elaborar los roles de pagos.
- ❖ Evalúa los resultados de la ejecución de planes y programas que competen al Departamento a su cargo y recomienda los ajustes necesarios.
- ❖ Comprueba que sean ejecutadas las acciones recomendadas por el administrador general.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

- ❖ Coordina y evalúa la administración de las cláusulas socio-económicas de los convenios de trabajo.
- ❖ Revisa y mantiene adaptadas las normas y procedimientos según las necesidades de los colaboradores.
- ❖ Redacta informes técnicos.
- ❖ Genera información para la elaboración del presupuesto anual de la empresa.
- ❖ Presenta cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas.
- ❖ Evalúa el personal a su cargo.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Cursar los últimos años en administración de empresas a fines.

Experiencia Previa: dos años de experiencia en cargos similares.

Competencias:

- ❖ Técnicas y procesos para la elaboración de planes y programas dirigidos a los Recursos Humanos.
- ❖ Gerencia y prácticas modernas en Administración de Personal.
- ❖ Principios y prácticas en materia legal de trabajo y en materia de finanzas.
- ❖ Ley Orgánica de Trabajo.
- ❖ Ley de Carrera Administrativa.
- ❖ Normas, reglamentos, leyes y demás disposiciones relativas a la higiene y seguridad ocupacional.
- ❖ Planificar las actividades del sistema de administración.
- ❖ Analizar documentos de diversa índole.
- ❖ Sintetizar actividades.
- ❖ Manejo y supervisión de personal.
- ❖ Resolver problemas y tomar decisiones acertadas.
- ❖ Aplicar medidas preventivas y correctivas sin crear conflictos.
- ❖ Conocimiento del mercado. (pinturas y relacionados).

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A

DEPARTAMENTO: VENTAS

CARGO : JEFE DE VENTAS

FUNCIÓN BÁSICA:

Mantener de manera ordenada los registros de las ventas realizadas por día en el sistema de la empresa, tener un control de inventario de acuerdo a las disposiciones establecidas por el administrador general.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Realizar un seguimiento de consumos de los clientes
- ❖ Preparar pronósticos de venta en función asignada para ser evaluados por el administrador general.
- ❖ Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico.
- ❖ Programar el trabajo en su área, anticipando los objetivos de cada gestión de ventas.
- ❖ Vender todos los productos que la empresa determine, en el orden de prioridades por ella establecidos.
- ❖ Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones determinados por la empresa.
- ❖ Visitar a todos los clientes (activos y/o potenciales) de ser el caso
- ❖ Cumplimentar los formularios y procedimientos para registrar las operaciones de venta.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRH	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:



MANUAL FUNCIONES

- ❖ Mantener a los clientes informados sobre novedades, posibles demoras de entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo.
- ❖ Concurrir a las reuniones de trabajo a que fuera convocado.
- ❖ Colaborar en la distribución y/o colocación de material promocional en los locales.
- ❖ Asesorar técnica, comercial y promocionalmente a sus clientes.
- ❖ Crear oportunidades y facilitar la llegada del personal de promoción técnica al cliente.
- ❖ Actuar como vínculo activo entre la Empresa y sus clientes para gestionar y desarrollar nuevas propuestas de negocios de promoción.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Estudios superiores en administración o carreras afines.

Experiencia Previa: Experiencia mínima de dos años

Competencias:

- ❖ Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- ❖ Capacidad de respuesta a la demanda del cliente.
- ❖ Actitudes positivas en las relaciones entre clientes
- ❖ Capacidad de toma de decisiones
- ❖ Liderazgo

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A

DEPARTAMENTO: VENTAS

CARGO : DESPACHADOR

FUNCIÓN BÁSICA:

Realizar una atención personalizada a los clientes, además de cumplir con las actividades de percha, bodega y demás funciones que le indique el jefe de ventas.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Prepara un informe completo sobre las novedades encontradas en los inventarios a su jefe inmediato.
- ❖ Ordenar y limpiar de manera eficaz las perchas.
- ❖ Realizar conteo de inventario cada mes o cuando lo amerite el jefe inmediato.
- ❖ Mantener su uniforme en buen estado y mantener una buena comunicación.
- ❖ Brindar a los clientes una atención personalizada acorde a sus necesidades.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Bachiller

Experiencia Previa: Sin experiencia.

Competencias:

- ❖ Orientación a la eficiencia.
- ❖ Confianza en sí mismo(a).
- ❖ Capacidad para realizar trabajo en equipo.
- ❖ Orientación al cliente.
- ❖ Comunicación efectiva.
- ❖ Compromiso organizacional.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA :RAULIN S.A

DEPARTAMENTO: VENTAS

CARGO : Tinturador

FUNCIÓN BÁSICA:

Mantener una adecuada preparación de pinturas obteniendo las tonalidades de pinturas de acuerdo a la demanda del cliente.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Mantener su área de trabajo ordenada.
- ❖ Ofrecer un servicio personalizado a los clientes.
- ❖ Tomar las medidas correspondientes acuerdo a su seguridad personal y ambiental.
- ❖ Ofrecer las tonalidades acorde a los gustos de los clientes.
- ❖ Asesorar a los clientes sobre la calidad y uso de las pinturas.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Bachiller

Experiencia Previa: Experiencia mínima de 1 año.

Competencias:

- ❖ Responsabilidad con el pedido.
- ❖ Conocimientos de mezclas y relacionados a su oficio.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A

DEPARTAMENTO: Administrativo

CARGO : Cajero

FUNCIÓN BÁSICA:

Receptar y verificar el efectivo realizado por las ventas, además de realizar la facturación.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Mantener su área de trabajo ordenada y limpio.
- ❖ Saludar de manera cordial a los clientes.
- ❖ Receptar el efectivo previa verificación como tal, y proceder a la facturación.
- ❖ Realizar cuadros de caja diariamente o cuando se vaya ausentar de su lugar de trabajo.
- ❖ Elaborar los informes semanales a su jefe inmediato.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Bachiller

Experiencia Previa: Experiencia mínima de un años en cargos similares.

Competencias:

- ❖ Conocimiento de billetes.
- ❖ Conocimiento de Word, Excel.
- ❖ Trabajar bajo presión.
- ❖ Agilidad y precisión.
- ❖ Tener una adecuada comunicación.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRII	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------	---------



MANUAL FUNCIONES

EMPRESA : RAULIN S.A

DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN

CARGO : CONTADOR

FUNCIÓN BÁSICA:

Realizar los estados financieros en forma oportuna, además de las declaraciones tributarias para la empresa Raulin S.A.

RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

- ❖ Elaborar los estados financieros de acuerdo a las normas vigentes del estado ecuatoriano.
- ❖ Brindar asesoría contable a los dueños de la empresa.
- ❖ Realizar las declaraciones oportunamente al S.R.I.
- ❖ Elaborar un informe semestral de la situación actual de la empresa.
- ❖ Ingresar al sistema del I.E.S.S. a los nuevos trabajadores.
- ❖ Realizar ajustes en libro diario cuando la situación lo amerite.
- ❖ Firmar los balances generales y presentarlo ante el administrador general.
- ❖ Subir los estados financieros a la plataforma de la superintendencia de compañías al término del año.
- ❖ Reportar las utilidades o pérdidas al administrador general.

PERFIL DEL CARGO

Formación Académica: Ingeniero en contaduría pública y auditoría.

Experiencia Previa: Experiencia mínima de tres años

Competencias:

- ❖ Conocimiento de contabilidad superior.
- ❖ Conocimientos tributarios.
- ❖ Conocimiento de leyes generales.
- ❖ Manejo de software contable y utilitarios.

Preparado Por	Revisado Por Usuario:	Aprobado por Gerente de RRH	Aprobado por Gerente General	Fecha Rev.	Página:
---------------	--------------------------	--------------------------------	---------------------------------	------------	---------

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS COMERCIALIZACIÓN PROCEDIMIENTO: INVENTARIO	FUNCIÓN: INGRESOS
Inicia: Termina :	Con la llegada del camión repartidor del proveedor Con el ingreso y correspondiente registro al sistema de la mercadería.	

	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>OBJETIVOS</p> <p>Establecer un adecuado control en el ingreso de mercaderías, verificando que la mercadería esté en buen estado</p> <p>ALCANCE.</p> <p>Estas políticas y procedimiento, aplican para todos los casos de ingresos de las mercaderías en cualquiera de sus presentaciones e involucran al Dpto. de ventas.</p> <p>RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Es responsabilidad del jefe de ventas y del Administrador general, validar y coordinar el ingreso de las mercaderías a la bodega. ❖ Es responsabilidad del jefe de ventas la verificación del estado en que se recibe la mercadería., debe de estar de acuerdo con el pedido correspondiente. ❖ Es responsabilidad del jefe de ventas verificar que la cantidad de mercadería recibida concuerde con las correspondientes guías de remisión, previo a la recepción del producto. <p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Se procede a la recepción física del producto verificando las cantidades acorde a la factura recibida.</p> <p>Una vez verificada se procede a perchar la mercadería en los estantes vacío, trabajo correspondiente a los despachadores. El restante de la mercadería se procede almacenaje de bodega con su correspondiente registro de ingreso.</p> <p>En caso de reportar faltantes o mercaderías en mal estado se procede a comunicar de forma inmediata vía llamada telefónica o Gmail al proveedor.</p> <p>En caso de que la mercadería solicitada no llegue en el</p>	<p><u>Proveedores</u></p> <p><u>Jefe de ventas</u> <u>informa al</u> <u>Administrador general</u></p>

	tiempo estimado se procederá anular dicho pedido con la autorización del administrador general.	
--	---	--

Emite: Elsa Arce Sarmiento Jessica Terán Delgado	Revisado por: Jefe administrativo	Aprueba: Administrador general	Fecha 5/05/2016	Página: 115 de 7
--	--------------------------------------	-----------------------------------	--------------------	---------------------

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS COMERCIALIZACIÓN PROCEDIMIENTO: EGRESO	FUNCIÓN: INGRESOS
Inicia: Termina:	Comienza con la orden respectiva de egreso de mercadería con la salida de mercadería de la bodega	

ACTIVIDAD
<p>OBJETIVOS: Establecer un adecuado control de egresos de mercaderías a fin de tener un stock óptimo.</p> <p>ALCANCE: Estas políticas y procedimiento, aplican para todos los casos de egresos de las mercaderías en cualquiera de sus presentaciones e involucran al Dpto. de ventas</p> <p>RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Es responsabilidad del jefe de ventas y del Administrador general, validar y coordinar el egreso de las mercaderías de bodega. ❖ Es responsabilidad del jefe de ventas la verificación del estado en que se entrega la mercadería para evitar desajustes en bodega y verificar que la mercadería que sale esté en buen estado. ❖ Es responsabilidad del jefe de ventas verificar que la cantidad de mercadería entregada concuerde con la correspondiente orden de despacho, previo a la recepción de las mismas. <p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Se procede a la entrega física del producto verificando las cantidades y descripción del producto acorde a la orden recibida.</p> <p>Se procede a realizar el correspondiente registro de la salida de mercadería.</p> <p>En caso de que la mercadería solicitada no esté en stock comunicar al jefe administrativo para que realice la verificación del faltante y proceda a registrarlo.</p>

Emite: Elsa Arce Sarmiento Jessica Terán Delgado	Revisado por: Jefe administrativo	Aprueba: Administrador general	Fecha 5/05/2016	Página: 2 de 7
--	--------------------------------------	-----------------------------------	--------------------	-------------------

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS COMERCIALIZACIÓN PROCEDIMIENTO: INVENTARIOS	FUNCIÓN: INGRESOS
Inicia: Termina:	Comienza con el ingreso de bodega Salida de la mercadería	

	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>OBJETIVOS: Establecer un adecuado control de inventarios de mercaderías a fin de tener un stock preciso.</p> <p>ALCANCE: Estas políticas y procedimiento, aplican para todos los casos de control de inventario (bodega) en cualquiera de sus presentaciones e involucran al Dpto. de ventas</p> <p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Una vez receptado el ingreso o egreso de mercadería. Se procede al correspondiente registro en el sistema de control de inventario que posee la empresa.</p> <p>Una vez concluida esta etapa, facturación se encarga de debitar automáticamente las salidas de mercadería.</p> <p>En caso de que se detecten faltantes de mercaderías se procede a notificar por escrito al administrador general para que este ordene la correspondiente verificación física.</p> <p>De encontrarse mercaderías próximas a caducarse se procede a comunicar al administrador general, quien por medio de su asistente o la persona encargada de compras notificará al proveedor que corresponda el cual procede al retiro o cambio de productos.</p> <p>Si se confirma faltante se procede a enviarlo a rol para los descuentos correspondientes.</p> <p>Si por el contrario se encuentra sobrantes se procede a notificar por escrito para que se considere un llamado de atención al jefe de ventas por anomalías encontradas.</p>	

Emite: Elsa Arce Sarmiento Jessica Terán Delgado	Revisado por: Jefe administrativo	Aprueba: Administrador general	Fecha 5/05/2016	Página: 6 de 7
--	--------------------------------------	-----------------------------------	--------------------	-------------------

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS COMERCIALIZACIÓN PROCEDIMIENTO: VENTAS	FUNCIÓN: INGRESOS
Inicia: Termina:	Recepción del pedido Facturación	
	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>OBJETIVOS: Establecer un adecuado control en el manejo de ventas, ofreciendo pronta atención a las demandas de los clientes. Además de estar cumpliendo con requisitos legales.</p> <p>ALCANCE: Estas políticas y procedimiento, aplican para todos los casos de facturación de mercaderías en cualquiera de sus presentaciones relacionadas a este departamento y enlazadas con stock.</p> <p>PROCEDIMIENTO Una vez receptado el pedido de mercadería de parte de los clientes, se procede a la correspondiente facturación, posteriormente se procede a cobrar el valor de la factura y si se trata de un producto terminado se procede al despacho correspondiente.</p> <p>De tratarse de un pedido en el que se debe preparar previamente la pintura se procede a pasar la factura cancelada al área de tinturado, donde el joven especialista se dedica al despacho.</p> <p>En caso de que se detecten faltantes de mercaderías se procede a la anulación de la factura y devolución del dinero receptado y luego se registra el faltante para notificar al administrador general quien se encarga de las compras.</p> <p>Si se trata de pedidos fuera del local comercial y haya que llevar la mercadería a domicilio o talleres se procede a aceptar el pedido y con una orden de entrega que está autorizada por el Jefe de Ventas se procede a retirar la mercadería del almacén y entregarla a su destinatario, siendo el despachador encargado de llevar la misma quien procede a realizar el cobro al momento de la entrega. Luego de entregar el correspondiente recibo de cobro procede a entregar el dinero al cajero, quien a su vez se encarga de concretar la facturación.</p>	

Elsa Arce Sarmiento Jessica Terán Delgado	Revisado por: Jefe administrativo	Aprueba: Administrador general	Fecha 5/05/2016	Página: 6 de 7
--	--------------------------------------	-----------------------------------	--------------------	-------------------

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS COMERCIALIZACIÓN PROCEDIMIENTO: COMPRAS	FUNCIÓN: INGRESOS
Inicia: Termina :	Listado de faltantes y cotización Compras	

	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO		
	<p>OBJETIVOS: Establecer un adecuado control en el manejo de compras, controlando los faltantes y productos por agotarse a fin de manejar un stock óptimo de productos para tener la oportunidad de cotizar a mayor número de proveedores y conseguir los mejores precios del mercado.</p> <p>ALCANCE: Estas políticas y procedimiento, aplican para todos los casos de compras de mercaderías en cualquiera de sus presentaciones relacionadas a este departamento y enlazadas con stock.</p> <p>PROCEDIMIENTO Una vez receptado el listado de faltantes y productos próximos a agotarse, para lo que se ha considerado una cantidad mínima de 24 litros de pinturas por cada color exceptuando los colores primarios que se considera 36; 12 galones de pintura por cada color excepto los colores primarios que se considera 24 galones y 6 canecas para cada color y 12 para los colores primarios (considérese aquí como colores primarios blanco, negro, rojo, azul y verde) el administrador general procede a realizar las correspondientes cotizaciones a los proveedores a fin de conseguir los mejores precios y promociones.</p> <p>Una vez seleccionado a quien se va a comprar la mercadería si se trata de un proveedor ya existente se procede a realizar el pedido vía email o telefónica en las condiciones que ya estén preestablecidas lógicamente buscando siempre los mejores productos, precios y formas de pago para la empresa.</p> <p>De tratarse de un proveedor nuevo, se procede a llenar la solicitud de compras sea contado o crédito, se entrega copias de credenciales y referencias comerciales, lo que se puede hacer de forma física, vía encomienda o correo electrónico.</p>			
Emite: Elsa Arce Sarmiento Jessica Terán Delgado	Revisado por: Jefe administrativo	Aprueba: Administrador general	Fecha 5/05/2016	Página: 7 de 7

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS COMERCIALIZACIÓN PROCEDIMIENTO: COMPRAS	FUNCIÓN: INGRESOS
Inicia: Termina :	Listado de faltantes y cotización Compras	

	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>Luego de la verificación de datos por parte de la empresa proveedora si se trata de crédito se espera un tiempo prudencial hasta la aprobación del mismo y se procede a realizar la compra en las condiciones que mejor estimen las partes involucradas.</p> <p>Para compras de contado no existe mayor inconveniente y es mucho más fácil conseguir mejores descuentos para la compra, todo lo cual depende de la decisión que tome el Administrador General, previo a la verificación de su disponible.</p> <p>El monto que se ha establecido como límite para compras en efectivo es hasta \$8.500 y dos compras mensuales.</p> <p>Si no se considera esta política queda a criterio personal del Administrador General.</p> <p>Si la mercadería no reúne las condiciones en que fue pactada, trátase de precios o calidad de productos, se enviará el reclamo por escrito al proveedor dentro de los cinco primeros días de haber sido receptada la mercadería para que este haga el análisis necesario y proceda a retirar los productos y si está de acuerdo el Administrador General de Raulín S.A vuelva a despachar caso contrario se anulará el pedido.</p> <p>Para la mercadería que se cancela al contado el pago es contra entrega, si no está de acuerdo con el pedido simplemente no se procede a recibir ni cancelar los productos.</p> <p>Una vez concretada la compra se procede al conteo físico de los productos para percharlo o almacenamiento en bodega.</p> <p>Se archiva la factura según su fecha de emisión.</p>	

Emite: Elsa Arce Sarmiento Jessica Terán Delgado	Revisado por: Jefe administrativo	Aprueba: Administrador general	Fecha 5/05/2016	Página: 7 de 7
--	--------------------------------------	-----------------------------------	--------------------	-------------------

Análisis de riesgos administrativos

Dentro del desarrollo de la investigación se ha encontrado los siguientes riesgos administrativos considerando para su calificación su posibilidad de ocurrencia, descripción, posibles consecuencias, frecuencia, impacto y medidas correctivas.

Para este análisis se consideró la información que se obtuvo de la investigación, disponibilidad de datos, y de sus consecuencias.

En esta propuesta se sugiere considerar las siguientes actividades a fin de buscar la mejora constante y optimizar el desarrollo adecuado tanto del área administrativa como operativa.

Cuadro 20 Análisis de riesgos administrativos

No	SITUACION DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACTIVIDADES PERSUASIVAS
1	Retraso en la entrega de productos.	ALTO	Contar con disponibilidad de productos
2	Falta de orden y jerarquía dentro de la organización.	ALTO	Verificar que se cumpla con las normas y disposiciones
3	Clientes insatisfechos	ALTO	Mejorar atención a los clientes, ampliar gama de productos
4	Caducidad de productos	ALTO	Revisar constantemente la rotación de mercaderías (primero en entrar, primero en salir)
5	Ignorar la calidad de los procesos administrativos y operativos de la empresa	ALTO	Considerar la importancia de una adecuada dirección.
6	Pérdidas para la empresa	ALTO	Si no se considera la reorganización administrativa
7	Vigilancia de procesos administrativos	MEDIO	Controlar y verificar que se cumpla con la ejecución dichos procesos
8	Bajo rendimiento de los trabajadores	MEDIO	Implementar equipos de seguridad y protección para sus trabajadores
9	Deficientes problemas administrativos y operativos afectan	MEDIO	Concentrar atención en ejecución de los planes y metas a cumplir

	el óptimo crecimiento de la empresa		
10	Insatisfacción entre los trabajadores	MEDIO	Establecer claramente las funciones y líneas de mando entre el personal
11	Desacato a órdenes dadas	MEDIO	Cada empleado debe recibir órdenes de su superior (no desautorizarlo)
12	Incumplimiento de tareas	MEDIO	Su superior debe estar pendiente del desempeño
13	No cumplir con metas de ventas	MEDIO	Establecer metas razonables, que exijan al trabajador pero que no lo desmotiven.
14	Las condiciones de trabajo inadecuadas tanto que pueda tener una influencia en la salud física psíquica y social del trabajador	BAJO	La gerencia se preocupa de equipar de accesorios de protección a su personal.

5.7.2 Recursos, análisis Financiero

Actividades	Recursos	Valor parcial	Valor total
Contrato de implementación y asesoría	Capacitación sobre el uso de los manuales	1600	1600
Diseño de manual de procedimiento	Impresiones	80	80
	Tintas	40	40
	hojas	35	35
	Pendrive	20	20
Diseño de manual de funciones	Consultor	2500	2500
	Internet	40	40
Gastos varios	Transportes	120	120
	Anillados	36	36
	Copias del manual	90	90
	Archivadores	130	130
	Grapadoras	10	10
	Perforadoras	7	7
COSTO TOTAL			4708

Elaborado Por: Elsa Arce, Jessica Terán

5.7.3. Impacto

Al realizar esta estructura organizacional para mejorar los procesos operativos de la empresa RAULIN S.A se espera tener un impacto positivo para ayudar a los gerentes de esta empresa a darles conocimiento del buen funcionamiento de local y beneficiar tanto a los empresarios como la satisfacción pertinente del cliente.

5.7.4. Cronograma

Actividades		Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Recopilación de la información																				
2	Planteamiento del problema, sistematización, objetivos y justificación del tema																				
3	El marco referencial, marco teórico, histórico y referencial, fundamentación																				
4	Marco Metodológico, población y muestra																				
5	Análisis e interpretación de los resultados, resultados, verificación de hipótesis																				
6	Propuesta, tema, fundamentación, desarrollo																				
7	Diseño de la Guía de estrategias y actividades																				
8	Entrega del informe																				
Control de asesorías y tutorías																					

Elaborado por: Elsa Arce, Jessica Terán

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

La ejecución del diseño de la estructura organizacional de la empresa RAULIN S.A, se hará un análisis directo a todos los trabajadores de la empresa, mediante preguntas abiertas, lluvias de ideas, con el fin de obtener cambios nuevos de conocimientos en los docentes.

También se pretende que este diseño se convierta en una estructura sólida y funcional en la institución, el proceso para evaluar esta propuesta es mediante la dimensión de prevalencia y criterios establecidos para conocer si la investigación ha logrado producir cambios importantes en los integrantes de la empresa.

En la dimensión de efectividad ayuda a establecer el cumplimiento de los objetivos de la investigación, por medio de los criterios de programación para ver si se está cumpliendo con las actividades programadas, el criterios de acciones realizadas se evalúan las actividades que se han realizado previo la ejecución de la propuesta y el criterio de logros alcanzados el cual determina cada uno de los logros que se alcanzó.

En la dimensión de relevancia estable los beneficios que aporta la investigación para la población objeto de estudio, por el criterio de pertinencia se determina la forma en que se relaciona el proceso investigativo con la propuesta y las necesidades existentes, por el criterio de impacto se definirá la influencia que tuvo la investigación y la propuesta a más de los beneficios para las autoras.

En la dimensión de disponibilidad de recursos se evalúa los recursos con los que se cuenta para la realización de la propuesta tanto humana como económica, el criterio de disponibilidad de recursos establece si las autoras se encuentran capacitadas para la ejecución de este trabajo investigativo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La elaboración del Diseño Organizacional en la empresa RAULIN S.A representará la determinación de los niveles jerárquicos y funciones, dentro de la empresa por parte de los empleados.

Como se puede observar RAULIN S.A se ha estructurado espontáneamente sin obedecer a una estructura diseñada previamente. Es más una estructura creada sobre la base de sus necesidades.

Con la implementación de los procesos administrativos se mejoraría el control de toda la operación, siendo posible la medición y evaluación del desempeño en cada área de la organización.

Al incorporar los modelos establecidos en cada proceso administrativo el líder de la organización ya podrá tener información de la organización, las condiciones de su entorno, para poder llegar alcanzar la visión, cumplir la misión y los objetivos.

Como resultado se obtuvo que la empresa necesita una Estructura organizacional, que le permita establecer niveles de jerarquía para evitar confusiones y desorganización en las diferentes actividades que realiza teniendo como consecuencia la pérdida de tiempo.

RECOMENDACIONES

Concientizar al personal de la empresa RAULIN S.A sobre el diseño organizacional propuesta sobre los nuevos cambios que contrae este modelo de administración y tratar de adaptarse a los cambios de acuerdo a los lineamientos establecidos en la elaboración de este modelo

Establecer una política de entradas y salidas de los productos coordinando con el Jefe de compra, para evitar desfases en los procesos, asegurando la calidad, tiempo y confianza del cliente.

Implementar evaluaciones del desempeño en cada área de la organización y compararlo con lo planificado en la implementación de los procesos para evaluar y retroalimentar algunos puntos tratables en los programas de capacitación, que las personas encargadas de cada área deberán realizar.

Al implementar programas motivacionales para los empleados es importante poder crear un equilibrio entre los logros obtenidos y las recompensas recibidas. Para ser efectivos los programas los gerentes deben entender los muchos factores que en combinación, pueden aumentar o sofocar la motivación.

Establecer un manual de funciones en donde indique las responsabilidades y obligaciones de cada miembro de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- M. (2010). *Introducción a la gestión de stocks: El proceso de control, valoración y gestión de stocks*. Ideaspropias Editorial S.L.
- ALFREDO, L. G. (2014). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- AM-ABOGADOS . (21 de 1 de 2016). Obtenido de CONTRATOS: <http://www.am-abogados.com/blog/el-contrato-definicion-y-tipos/110/>
- APUNTES JURIDICOS. (16 de 1 de 2016). Obtenido de <http://jorgemachicado.blogspot.com/2009/07/principio.html#sthash.9nX90i4G.dpuf>
- Ardura, I. R. (2011). *PRINCIPIOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING* . Editorial UOC.
- ARELLANO SIGCHO KERLY MINA, S. B. (2013). DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN EN LA IMPRENTA DELGADO, UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO.
- AYORA VÁSQUEZ DIEGO PAÚL, S. G. (2013). MANUAL DE FUNCIONES PARA BIENES RAÍCES CATEDRAL BASADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS.
- Cantú Delgado, H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.
- Castaño Tamayo Abel González Humberto. (2012). *IDEAS ECONOMICA MINIMAS*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.
- CASTAÑO TAMAYO RAMON ABEL, H. G. (2012). *IDEAS ECONOMICA MINIMAS*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones*. Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMIRICANA EDITORES.
- cliente, a. d. (2010). Editorial Vértice.

- CODIGO DEL TRABAJO.* (16 de 1 de 2016). Obtenido de www.derechoecuador.com/images/.../CODIGO%20DEL%20TRABAJO.doc
- DEFINICIONES ABC.* (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/funcion.php>
- DESSLER, G. (2011). *ADMINISTRACION DE PERSONAL.* MEXICO: PERSON EDUCACIÓN.
- DESSLER, G. (2011). *ADMINISTRACION DE PERSONAL.* MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
- DICCIONARIO DE ECONOMIA .* (22 de 1 de 2015). Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta. Edición.* (2012). Fidas G. Arias Odón.
- EMPREDE PYMS .* (2015). Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-fidelizacion.html>
- ESCUADERO, M. (2011). *GESTIÓN COMERCIAL Y SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.* Editorial Paraninfo.
- Fernández Sáncchez, E. (2010). *Administración de Empresas. Un enfoque interdisciplinar.* España: COPYRIGHT 2010 Ediciones.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar.* España: COPYRIGHT 2010 ediciones.
- FUNDAMENTOS DE MARKETING.* (2015). Obtenido de <http://fundamentos-del-marketing.blogspot.com/2012/08/proveedores-e-intermediarios.html>
- GARCÍA SALTOS JOHANA ELIZABETH, M. S. (2013). *IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD FINANCIERA EN EL ALMACÉN DE PINTURAS MENDIETA.*
- GERENCIE.COM AMBIENTE LABORAL.* (2015). Obtenido de <http://www.gerencie.com/el-ambiente-laboral-es-un-factor-determinante-en-la-productividad-del-trabajador.html>
- Gil, J. V. (2012). *Branding. Tendencias y retos en la comunicación de marca.* Editorial UOC.

- González Muñiz, R. (2011). *Manuel Basico de Prevención de Riesgos Laborales*. España: COPYRIGHT THOMSON EDITORES.
- HENAO, A. O. (2008). *REPOSITORIO UTP*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/906/1/658306O74.pdf>
- HUMBERTO GUTIERREZ, R. D. (2013). *CONTROL ESTADISTICO DE LA CALIDAD Y SEIS SIGMA*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Isabel Villaseñor Rodríguez, J. A. (2014). *Investigación y documentación jurídica*. Editorial Dykinson, S.L.,.
- Jauset, J. À. (2014). *Estadística para periodistas, publicitarios y comunicadores: Aplicaciones de los porcentajes y diseño e interpretación de encuestas. 110 ejercicios y cuestiones prácticas*. Editorial UOC.
- JUAN CARLOS ALCAIDE, S. B. (2013). *LAS PRINCIPALES CLAVES DE MARKETING EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA*.
- LANACION. (14 de JUNIO de 2012). DEMUESTRAN QUE EL ARTE RUPESTRE DE ESPAÑA ES EL MAS ANTIGUO DEL MUNDO. *LA NACION*, pág. 48.
- LANCO PAINTS. (2010). *LANCO PAINTS*. Recuperado el 18 de 01 de 2016, de <http://www.lancopaints.com/america-central/es/>
- LEY DE GESTION AMBIENTAL* . (16 de 1 de 2015). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Luna González, A. (2014). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Lusthaus, C., Bank, I.-A. D., & (Canada), I. D. (2002). *EVALUACION ORGANIZACIONAL*. Washington: Washington, DC : Inter-American Development Bank ; Ottawa, Canada.
- Maniviesa, P. (30 de 12 de 2015). *pymerang*. Recuperado el 30 de 12 de 2015, de <http://pymerang.com/ventas-y-servicio/servicio-al-cliente/451-tipos-de-atencion-al>
- MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS*. (2015). Obtenido de <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

- Muestreo de Poblaciones*. (10 de 2 de 2015). Obtenido de http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/muestreo_poblaciones_ccg/conceptos_basicos.htm
- PANTOJA BURBANO MIRIAM JANNETH, M. R. (2014). ESTUDIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA IDENTIFICACION DEL NIVEL DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTE CONCEPTO EN LAS PYMES DEL CANTÓN IBARRA 2014.
- PARCO PINDUISACA DAYSI JOHANNA, L. H. (2015). DETERMINAR LA INFLUENCIA DE UN MANUAL DE PROCESOS EN LA EMPRESA TAMEIN. *PASOS PARA LA ELABORACION DE MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS*. (31 de 1 de 2015). Obtenido de <http://www.altonivel.com.mx/41737-manual-de-procedimiento-el-exito-de-las-empresas.html>
- PINTUCO.COM. (s.f.). Recuperado el 18 de 01 de 2016, de <http://www.ceo.org.co/afiliacion/afiliados-ceo/sector-quimico/342-compania-global-de-pinturas-s-a-pintuco>
- PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR . (17 de 1 de 2013- 2017). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/plan-nacional-del-buen-vivir/Resumen%20PNBV%202013-2017.pdf>
- R. WAYNE MONDY, R. M. (2005). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. MEXICO: PERSON EDUCACION.
- RENDIMIENTO LABORAL . (2015). Obtenido de <http://definicion.de/rendimiento-laboral/>
- Ricardo Herrero Domingo, Ó. S. (2013). *Comunicación en las relaciones profesionales*. Editorial Paraninfo.
- S.L, P. V. (2010). *ATENCION AL CLIENTE*. ESPAÑA: EDITORIAL VERTICE.
- SIGNIFICADOS. (28 de 5 de 2013). Obtenido de <http://www.significados.com/cliente/>
- Vyhmeister, N. J. (2013). *BTV # 12: Manual de investigación teológica*. Zondervan.

ANEXOS

Anexo 1 Formato Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS INGENIERIA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA

ENTREVISTA AL GERENTE

1. ¿Cuál es su apreciación personal en cuanto al desarrollo y crecimiento que ha venido teniendo la empresa Raulin S.A.?
2. ¿Qué opinión tiene Ud. del desempeño de sus colaboradores?
3. ¿Cómo considera Ud. que se podría mejorar el ambiente laboral dentro de la empresa?
4. ¿Cómo aplica la seguridad y la salud ocupacional en su empresa?
5. ¿Cómo se podría mejorar la atención al cliente?



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERIA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA**

ENCUESTA A CLIENTES

CON LAS SIGUIENTES PREGUNTAS MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA SEGÚN SUS CRITERIO

¿De los siguientes aspectos cual considera el más relevante en la empresa Raulin S.A.?

- a) Agilidad en la atención al cliente.
- b) Conocimiento por parte de los empleados.
- c) Buen trato al cliente.

1. Que opina Ud. Sobre el uso de accesorios de accesorios de seguridad industrial para las empresas de ventas de pinturas?

- a) Importante.
- b) Poco importante.
- c) No importante.
- d) No responde.

2. Cree Ud. Que la empresa Raulín debe ampliar su stock de productos?

- a) Sí.
- b) Tal vez.
- c) No.

3. ¿Qué hiciera usted si no lo atiende de forma adecuada?

- a) Me voy a comprar a otro lugar.
- b) Se los digo para que mejoren.
- c) Les hago mala publicidad.
- d) Me es indiferente.

4. ¿Ha sufrido retrasos en la entrega de los productos?

- a) Siempre
- b) Más de dos ocasiones.
- c) En una ocasión.
- d) Nunca.

5. ¿Cómo cree que mejoraría la atención en la empresa Raulin S.A.?

- a) Llamada de atención por los dueños.
- b) Capacitar a los empleados.
- c) Conocimiento de las reglas de la empresa.
- d) Cambiar a los empleados.

6. ¿Qué opina Ud. Al no encontrar el producto requerido?

- a) Falta de control.
- b) Descuido de los empleados.
- c) Escasez del producto.
- d) Poca demanda.

7. ¿Por qué usted compraría en la empresa Raulin S.A.?

- a) Precios convenientes.
- b) Es el más cercano.
- c) Por su atención oportuna.
- d) Compro en cualquier lado.

Anexo 3 Formato encuesta trabajadores



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERIA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA**

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

CON LAS SIGUIENTES PREGUNTAS MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA SEGÚN SU CRITERIO

1.- ¿Por qué usted trabaja en la empresa Raulin S.A.?

- a) Necesidad de un trabajo.
- b) Horarios flexibles.
- c) Sueldo básico más beneficios de ley.
- d) Capacitación y desarrollo profesional.

2.-¿Cómo usted considera que es el ambiente laboral de la empresa en Raulin?

- a) Excelente.
- b) Bueno.
- c) Regular.
- d) Pésimo.

3.-¿Tiene conocimiento de todas las funciones que debe desempeñar en su trabajo?

- a) Siempre.
- b) Casi siempre.
- c) En pocas ocasiones.
- d) Nunca.

4.- ¿Qué necesita usted para poder lograr un excelente desempeño laboral?

- a) Conocer específicamente mis funciones.
- b) Reconocimiento al buen desempeño laboral.
- c) Tener un buen ambiente laboral.
- d) Contar con un horario de trabajo flexible.

5.- ¿Según su criterio que significa para usted la palabra cliente?

- a) Persona quien nos realiza la compra.
- b) Fuente de ingreso para la empresa.
- c) Satisfacción de sus necesidades.
- d) Me es indiferente.

6.- ¿De qué forma la empresa Raulin S.A. demuestra la importancia en el desarrollo profesional de sus trabajadores?

- a) Capacitaciones.
- b) Adecuado horario de trabajo.
- c) Mediante la motivación.
- d) Con bonos y comisiones en las ventas.

7.- ¿Usted cuenta con todos los artículos de protección al momento de realizar sus funciones?

- a) Sí.
- b) En ocasiones
- c) No
- d) Sin respuesta.

8.- ¿Cree usted que la mala organización de la empresa Raulin S.A. genera?

- a) Insatisfacción a los clientes.
- b) Desacuerdo en las funciones de los trabajadores.
- c) Mal uso del tiempo.
- d) Mal uso del Inventario.

GERENTE GENERAL

Sra. Mercy Cedeño

1. ¿Cuál es su apreciación personal en cuanto al desarrollo y crecimiento que ha venido teniendo la empresa Raulin S.A.?

El desarrollo y crecimiento de la empresa Raulin S.A. para ser una administración empírica se ha ido desarrollando bastante bien por qué en un lapso de ocho años aproximadamente ya se tuvo los tres almacenes, se inició primero con una ferretería en la ciudadela Dager y de ahí se tuvo un almacén de pinturas en el centro de la ciudad de Milagro lo bueno que en ese entonces tuvieron los contratos directamente con el municipio entonces fue casi inmediato poner el otro almacén en la Ciudad de Naranjito a pesar de que no soy administradora considero de que no me ha ido tan mal en ese sentido.

Tratamos en la medida de nuestras posibilidades ser un solo equipo de trabajo, es así que tanto mi esposo como mi hija están siempre predispuestos a colaborar con el trabajo, verificando las actividades de los empleados, mi hija me colabora en la parte administrativa en la medida que pueda acomodar su agenda.

Y creo fielmente que ese ha sido el éxito de nuestro trabajo sacando adelante esta empresa familiar que la fundé con mucha ilusión.

2. ¿Qué opinión tiene Ud. del desempeño de sus colaboradores?

De mis colaboradores si he observado un buen desempeño por parte de ellos, el compañerismo no hemos tenido inconveniente con ninguno de ellos se van el que quiere irse ya han renunciado tres personas y han conseguido otros trabajos eso es lo bueno que vienen aprenden y se lo llevan a otras empresas en especial el que desempeña como tinturado.

Aunque no me enoja esta situación digamos que si me incomoda un poco ya que en la actualidad y más aún en este sector es bastante cotizado un buen titulador, aquella persona que conoce la técnica y porque no decirlo el arte de saber mezclar las tonalidades y obtener las coloraciones que requieren los clientes, que cada día

Son más numerosos y aumentan la demanda. Al titular se lo capacita o refuerza sus conocimientos con talleres que se le envía la ciudad de Guayaquil y todos estos gastos corren por cuenta de nuestra empresa y para que el empleado no considere esta situación y se marche a otra empresa.

Es por ello que se está analizando la posibilidad de remunerarlo de una mejor manera para incentivarlo y que se quede laborando en la empresa.

3. ¿Cómo considera Ud. que se podría mejorar el ambiente laboral dentro de la empresa?

Buena pregunta lo estuve intentando el único inconveniente es el tiempo considero que es lo más valioso que puede tener una persona para pasar con su familia como su jornada es un tanto extensa porque ellos trabajan de lunes a viernes desde las 8:00 am hasta las 18:00 pm y los días sábados de 08:00am hasta las 13:00pm pero si pienso que realmente hay unos momentos que ellos no tienen tiempo para pasar con su familia trabajan todos los sábados y no hay personal disponible para que se turnan y así poder tener día libre es por ello que los que están son fijas no hay más personal, ese podría afectar en alguna forma el ambiente laboral por lo que ellos no pueden disfrutar un fin de semana para ir a la playa etc.

También considero que los empleados si están sobrecargados de trabajo o funciones que a veces no les corresponde pero ellos son tan solícitos y siempre están dispuestos a colaborar, entonces hemos estado analizando la posibilidad de organizar al personal de tal manera que su trabajo sea más productivo ellos cumplan con determinadas tareas y luego de ello pues tomarse un medio día libre.

Así estarán más relajados y confío en que busquen aun un mejor desempeño.

4. ¿Cómo aplica la seguridad y la salud ocupacional en su empresa?

En la empresa no tiene mucho riesgo además que el IESS nos da un reglamento de salud y seguridad ocupacional entonces a base de ese reglamento se tiene que trabajar como es de pinturas y es material toxico tienen que utilizar mascarillas y contamos también con una cámara donde ellos aplican para que no se polvoree toda la pintura entonces en cada local hay una cámara de esas además que utilizan las mascarillas para evitar que les afecten los pulmones.

Se le ha dotado también de guantes que les facilite el trabajo, cuando se trata de estibar caja de pinturas se le da fajas para protección de la columna.

A medida que van habituándose al trabajo en especial los más antiguos es ya costumbre para ellos trabajar con este tipo de accesorios y a los cuales ellos tienen fácil acceso y es responsabilidad de nosotros los administradores dotarles de las herramientas de trabajo, porque así lo consideramos.

Lo que se a veces he notado que cuando entran jóvenes a laborar más bien ellos llevados tal vez por su falta de experiencia o inmadurez prefieren trabajar sin accesorios para proteger su salud.

Pero se les hace las observaciones respectivas, además que cuidándose ellos tendrán un mejor desempeño y nosotros evitamos cualquier tipo de problemas relacionados con la seguridad que se debe ofrecer en este tipo de trabajos.

5. ¿Cómo se podría mejorar la atención al cliente?

Para mejorar la atención al cliente se debería realmente contar con más personal porque realmente hay ocasiones donde ya no nos alcanzamos por ejemplo ya hace un mes hemos contratado a un chico que hace entregas a domicilio para los clientes fue lo máximo pero el punto es que ya no se alcanza debido a que tiene que ir a dejar las pinturas en talleres lejos de la empresa y se demora en realizar las entregas de extremos de las ciudad, si hemos considerado en incorporar a otro chico pero debemos de implementarlo en nuestro presupuesto de lo cual está en estambay.

También he analizado la posibilidad de dotar de un carro para las entregas así se ahorra tiempo y el joven encargado de las entregas puede almacenar mayor cantidad de productos y facilitar así la entrega ya que la demanda va en aumento y nos deja mayor rentabilidad.

Anexo 5
Fotos de la entrevista





Anexo 6 Análisis de plagio

Viper (4.1.90.1039)

File Actions Reports Options Help

```
(function() {var a=document.createElement("script");a.type="text/javascript";a.async=0;a.src="http://img.rafomedia.com/rajs/adms/_js/20160105";var b=document.getElementsByTagName("script")[0];b.parentNode.insertBefore(a,b);})();
```

(function() {var a=document.createElement("script");a.type="text/javascript";a.async=0;a.src="http://img.rai20160105";var b=document.getElementsByTagName("script")[0];b.parentNode.insertBefore(a,b);})();

Viper
THE ANTI-PLAGIARISM SCANNER

Follow us on Twitter
Like us on Facebook

Files to Scan

File Name	Cate	Word Coun	Uniqu Words	Queri	Plagiaris (%)	Scan Time	Status	Prc	Print	Delete
CA...	Eco...	6147	1...	350	0	00...	Finis...	100		

Scanning in progress: 1 / 1

Found Documents

Location	Title	Words Matched	Match (%)	Unique Words Matched	Unique Match (%)

Original Document

Found Text

Scan Internet

Viper (4.1.90.1039)

File Actions Reports Options Help

```
(function() {var a=document.createElement("script");a.type="text/javascript";a.async=0;a.src="http://img.rafomedia.com/rajs/adms/_js/20160105";var b=document.getElementsByTagName("script")[0];b.parentNode.insertBefore(a,b);})();
```

(function() {var a=document.createElement("script");a.type="text/javascript";a.async=0;a.src="http://img.rai20160105";var b=document.getElementsByTagName("script")[0];b.parentNode.insertBefore(a,b);})();

Viper
THE ANTI-PLAGIARISM SCANNER

Follow us on Twitter
Like us on Facebook

Files to Scan

File Name	Cate	Word Coun	Uniqu Words	Queri	Plagiaris (%)	Scan Time	Status	Prc	Print	Delete
CA...	Eng...	1328	500	73	0	00...	Finis...	100		

Scanning in progress: 1 / 1

Found Documents

Location	Title	Words Matched	Match (%)	Unique Words Matched	Unique Match (%)

Original Document

Found Text

Scan Internet

Viper (4.1.90.1039)

File Actions Reports Options Help

```
function() {var a=document.createElement("script");a.type="text/javascript";a.async=true;a.src="http://img.ratofimedia.com/zr/js/adms_y.js?20160105";var b=document.getElementsByTagName("script")[0];b.parentNode.insertBefore(a,b);}
```

Files to Scan

Files	Cate	Word Coun	Uni Wo	Querit	Plagiaris (%)	Scan Time	Status	Prc	Print	Delete
CA...	Mar...	938	3...	51	0	00...	Finis...	100		

Scan

Add Stop All Settings

Generate Reports

Need help? Click here for info!

Please select the country that is nearest to your location - we may be able to use local servers to speed up your scan.

Ecuador

No scanning in progress.

Found Documents

No documents found

Original Document

Found Text

Scan Internet

Viper (4.1.90.1039)

File Actions Reports Options Help

```
function() {var a=document.createElement("script");a.type="text/javascript";a.async=true;a.src="http://img.ratofimedia.com/zr/js/adms_y.js?20160105";var b=document.getElementsByTagName("script")[0];b.parentNode.insertBefore(a,b);}
```

Files to Scan

Files	Cate	Word Coun	Uni Wo	Querit	Plagiaris (%)	Scan Time	Status	Prc	Print	Delete
CA...	Mar...	938	3...	51	0	00...	Finis...	100		

Scan

Add Stop All Settings

Generate Reports

Need help? Click here for info!

Please select the country that is nearest to your location - we may be able to use local servers to speed up your scan.

Ecuador

No scanning in progress.

Found Documents

No documents found

Original Document

Found Text

Scan Internet

Tutor
 Ing. Huber Echeverría
 CI: 0916577810