



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

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERA COMERCIAL**

**TÍTULO DEL PROYECTO**  
**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS**  
**DISTRIBUIDORAS DE EMBUTIDOS Y LÁCTEOS DEL CANTÓN**  
**MILAGRO**

**AUTORA**  
**KEILA ANABEL REAL MOREIRA**

**TUTOR**  
**ECON. FRANKLIN MAX GAIBOR VERA**

**MILAGRO, DICIEMBRE DEL 2015**  
**ECUADOR**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la estudiante **Real Moreira Keila Anabel** para optar al título de **Ingeniera Comercial** y que acepto tutoriar a la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 11 días del mes de Diciembre del 2015



Econ. Franklin Gálvez Vera  
C.I.: 1203231545

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi 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 11 días del mes de Diciembre del 2015

  
\_\_\_\_\_  
Keila Real Moreira  
CI: 0940816036

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El tribunal calificador previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[ ]
DEFENSA ORAL	[ ]
TOTAL	[ ]
EQUIVALENTE	[ ]



Econ. Franklin Gaibor  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Econ. Rosa Espinoza, MBA  
PROFESOR DELEGADO



Lcdo. Raúl Minchala, MsC  
PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

La presente tesis se la dedico en primer lugar a Dios por brindarme sabiduría y fortaleza en todo instante para realizar este trabajo, en segundo a mis padres por sus buenos consejos y apoyo, los cuales me permitieron llegar a cumplir con esta etapa y por último a mis familiares y amigos por su compañía, ayuda y motivación.

Con amor para todos ellos, pilares fundamentales en este proyecto.

**KEILA ANABEL REAL MOREIRA**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios por permitirme llegar a una formación profesional, en segundo a mis padres por su apoyo incondicional y por último a mis maestros y compañeros que me han ayudado brindando conocimientos importantes y necesarios para mi profesión y en principal el desarrollo de este trabajo.

Y en especial a mi tutor de tesis el Econ. Franklin Gaibor Vera por su gran ayuda en la elaboración de este proyecto.

**KEILA ANABEL REAL MOREIRA**

## 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 mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Análisis de la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del cantón Milagro" y que corresponde a la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 11 de Diciembre del 2015

  
Kella Real Moreira  
CI: 0940816036

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización.....	2
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.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivos específicos.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3.1. Justificación de la Investigación.....	5
CAPÍTULO II.....	7
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	14
2.1.3 Fundamentación.....	18
2.2 MARCO LEGAL.....	19
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	37
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	39
2.4.1 Hipótesis general.....	39
2.4.2 Hipótesis particulares.....	39
2.4.3 Declaración de variables.....	39



2.4.4 Operacionalización de las variables.....	41
CAPITULO III.....	42
MARCO METODOLÓGICO.....	42
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	42
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	43
3.2.1 Características de la población.....	43
3.2.2 Delimitación de la población.....	43
3.2.3 Tipo de muestra.....	43
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	43
3.2.5 Proceso de selección.....	45
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	45
3.3.1 Métodos teóricos.....	45
3.3.2 Métodos empíricos.....	46
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	46
3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	47
CAPÍTULO IV.....	48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	48
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS...	49
4.3 ANÁLISIS DE DATOS, PRESENTACIÓN.....	49
4.4 RESULTADOS.....	57
4.5 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	59
5. CONCLUSIONES.....	60
6. RECOMENDACIONES.....	61
7. BIBLIOGRAFÍA.....	62
8. LINGÜÍSTICA.....	66
9. ANEXOS.....	67

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Operacionalización de las variables.....	41
Cuadro 2	
Estructura organizacional.....	49
Cuadro 3	
Asignaciones específicas.....	50
Cuadro 4	
Asignaciones de trabajo.....	51
Cuadro 5	
Circulación de información.....	52
Cuadro 6	
Aportes de mejora.....	53
Cuadro 7	
Relación de trabajo.....	54
Cuadro 8	
Nivel de productividad de la distribuidora.....	55
Cuadro 9	
Evaluación de desempeño.....	56
Cuadro 10	
Verificación de hipótesis.....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Estructura organizacional.....	49
Figura 2	
Asignaciones específicas.....	50
Figura 3	
Asignaciones de trabajo.....	51
Figura 4	
Circulación de información.....	52
Figura 5	
Aportes de mejora.....	53
Figura 6	
Relación de trabajo.....	54
Figura 7	
Nivel de productividad de la distribuidora.....	55
Figura 8	
Evaluación de desempeño.....	56

## RESUMEN

El presente trabajo se enfoca en un problema propuesto que se refiere a la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro y el efecto que tienen algunas variables, tales como, la falta de una estructura organizacional óptima, evaluaciones periódicas, entre otras.

Con el propósito de identificar las causas de esta problemática se ha efectuado un estudio, el mismo que fue analizado y aprobado por el Consejo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, permitiendo detallar el problema central y a su vez objetivos que buscan obtener soluciones viables.

La investigación se basó en información veraz, recabada mediante instrumentos de investigación como la encuesta y entrevista al personal de diversas empresas dedicadas a la distribución de embutidos en esta ciudad.

Respecto a las entrevistas, estas se realizaron específicamente a los gerentes o propietarios, proceso en el cual se obtuvo una visión global de la gestión administrativa revelando la falta de una estructura organizacional óptima que afecta al crecimiento de la distribuidora, información que dio la pauta para que se considere establecer un ordenamiento organizacional óptimo que se adapte a su carácter, miembros, tiempo y lugar; y brindar al personal las directrices claras sobre cómo proceder para alcanzar los objetivos fijados en la planificación, manteniendo a la empresa en un nivel de crecimiento constante.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, estructura organizacional óptima, distribuidora, embutidos y lácteos.

## **ABSTRACT**

The present work focuses on a problem proposed that refers to the administrative management of the distributors of cold meats and milk of the Canton Milagro and the effect of some variables, such as, the lack of an optimal organizational structure, periodic evaluations, among others.

For the purpose of identifying the causes of this problem has been carried out a study, the same that was reviewed and approved by the Council of the Faculty of Administrative and Commercial Sciences, allowing central detail the problem and in turn objectives seeking workable solutions.

The research was based on truthful information, collected through research tools such as the survey and interviews with personnel from various companies engaged in the distribution of sausages in this city.

With regard to the interviews, these were made specifically to the managers or owners, a process in which obtained a global vision of the administrative management revealing the lack of an organizational structure that affects the optimal growth of the distributor, information that gave the pattern to consider establishing an optimal organizational system that fits your character, members, time and place; and give the staff clear guidelines on how to proceed to achieve the objectives set out in the planning, keep the company on a level of constant growth.

**Keywords:** Administrative management, optimal organizational structure, distributor, cold meats and dairy products.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de esta investigación se orienta a las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro, la cual presenta problemas en su gestión administrativa debido a la falta de una estructura organizacional óptima. Es por ello que el objetivo de esta investigación es conocer mediante un estudio los efectos reales de la falta de una estructura óptima y a su vez encontrar posibles soluciones que conlleven a un mejoramiento de las distribuidoras y aportar al crecimiento organizacional, a la fuerza de trabajo y a sus clientes.

Para una mejor comprensión de este estudio la investigación se presenta en cuatro capítulos, en los cuales se encuentra detallado todo el proceso de este trabajo.

Además, las técnicas e instrumentos de investigación que permite el análisis de los datos encontrados para la investigación, las cuales son: la entrevista, dirigida a los gerentes – propietarios y; la encuesta, al talento humano de las diferentes distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro. Mediante estas técnicas e instrumentos obtendremos resultados importantes y necesarios para alcanzar los objetivos deseados.

La información reflejada a continuación se basa en información veraz relacionada con aspectos administrativos, proceso que permite tener una visión global del nivel de gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos y a su vez considerar establecer una estructura organizacional óptima dentro de la distribuidora para brindar al personal las directrices claras sobre cómo proceder para alcanzar los objetivos fijados en la planificación y mantener a la empresa en un nivel de crecimiento.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematicación**

En el Ecuador la gestión administrativa actualmente tiene una constante búsqueda de excelencia para poder mantenerse en el mercado ya que de ella depende su estabilidad, estas son unas de las razones por la cual se ve obligado a la exigencia la preparación profesional, los gerentes de las empresas deben tener conocimientos del correcto cumplimiento de la gestión administrativa de acuerdo a las necesidades.

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En el Cantón Milagro las distribuidoras dedicadas a la comercialización de productos lácteos y embutidos se ven enfrentadas a un alto nivel de competencia y la falta de una estructura organizacional óptima ha resultado en que no se efectúe una gestión administrativa eficaz para hacer frente a esta competencia.

Las diferentes microempresas de productos lácteos y embutidos presentan una falta de estructura organizacional óptima, lo cual afecta su gestión administrativa y ocasiona que no se obtengan resultados satisfactorios, a pesar de que en toda organización existe un orden jerárquico, muchos de ellos no son reconocidos como

tales por parte de los actores internos y externos de la organización, por la cultura empresarial en que los comercios en su gran mayoría se desarrollan.

Como en toda organización, la gestión administrativa forma una parte fundamental debido a que de ella depende su éxito. Según las funciones de planeamiento, organización, dirección y control que efectúen los gerentes - propietarios las distribuidoras podrán alcanzar sus objetivos planteados y obtener un mayor nivel de crecimiento, pero las falencias existentes en los métodos y procedimientos administrativos y el desconocimiento de la importancia que tiene el desarrollo organizacional impiden también dicho nivel de crecimiento y una eficaz gestión administrativa en las distribuidoras.

Entonces, es fácil interpretar que la estructura organizacional es muy importante en la administración eficiente de cualquier empresa, siempre que ésta desarrolle flujos de información interna y externa en la organización, para ello es importante que no exista una inapropiada distribución de trabajo entre los empleados, esto causaría una ineficiente productividad laboral, por no tener designadas labores técnicas y profesionales a personas con el perfil óptimo para ejecutarlo y llevarlo a cabo.

Otro punto importante en la administración que debe evitarse es la falta de información oportuna, ésta influye negativamente en la toma de decisiones de la alta gerencia, obviamente esta última decide en función de los registros y resultados obtenidos por los empleados que la generan.

Un último punto importante que se analiza dentro del concepto administrativo es el control y éste a su vez se deriva en observar o vigilar de manera general y personalizada el cumplimiento de las actividades internas, por ello es que la falta de evaluación de desempeño al personal ocasiona incumplimiento de objetivos por puesto de trabajo, teniendo adicionalmente una consecuencia macro en la organización.



### **1.1.2 Delimitación del problema**

Este trabajo de investigación está delimitado a:

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Comercial – Gestión Administrativa

**Distribuidoras:** Embutidos y Lácteos

**Tiempo:** Período de un año (2014 – 2015)

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Cómo afecta la falta de estructura organizacional óptima en los niveles de gestión administrativa en las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

1. ¿De qué manera influye la inapropiada distribución del trabajo en la productividad laboral de las distribuidoras?
2. ¿Cómo influye la falta de información oportuna en la toma de decisiones de la alta gerencia de las distribuidoras?
3. ¿Cómo incide la ausencia de evaluaciones de desempeño al personal en el cumplimiento de los objetivos por puestos de trabajo?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Análisis de la Gestión Administrativa de las Distribuidoras de Embutidos y Lácteos del Cantón Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

- ✓ Conocer mediante un estudio los efectos reales de la falta de estructura organizacional óptima en las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- ✓ Identificar las causas de la inapropiada distribución del trabajo en la productividad laboral de las distribuidoras.
- ✓ Conocer los efectos de la falta de información oportuna en la toma de decisiones de la alta gerencia en las distribuidoras.
- ✓ Identificar las causas de la ausencia de evaluaciones de desempeño al personal respecto a los objetivos por puestos de trabajo.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1. Justificación de la Investigación**

Las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro así como todas las organizaciones comerciales que buscan réditos de sus actividades, tienen estructuras organizacionales que en la mayoría de los casos no son identificadas plenamente, sino que funcionan de manera empírica. Este proyecto justifica su realización porque proporcionará información suficiente para que los empresarios identifiquen y estructuren sus organizaciones de manera eficiente, tomando en consideración las situaciones individuales de cada uno de ellos.

Es así, que a través del análisis se proporciona a los miembros de una organización un panorama sobre la manera de cómo está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos se puede promover al crecimiento de las distribuidoras de productos lácteos y embutidos, y, principalmente a producir mejoras en el funcionamiento administrativo para optimizar el tiempo, el costo y alcanzar la calidad deseada.

Mediante la aplicación de conocimientos adquiridos en el presente análisis, se espera encontrar posibles soluciones a las falencias de la gestión administrativa, una de ellas la inapropiada distribución del trabajo en la productividad laboral de las distribuidoras del Cantón, ocasionada por no tener designadas labores técnicas y profesionales a personas con el perfil óptimo para ejecutarlo y llevarlo a cabo.

Otro factor en el cual se trabajará y propondrán soluciones, es la falta de información oportuna en la toma de decisiones de la alta gerencia en las distribuidoras, la cual debe darse en función de registros y resultados obtenidos por los empleados que la generan, además se considerará la ausencia de evaluaciones de desempeño al personal respecto a los objetivos por puestos de trabajo, teniendo adicionalmente una consecuencia macro en la organización.

Por estas razones es necesario efectuar este análisis, y al ser comprobadas estas falencias se conocerá a lo que en realidad se están enfrentando las distribuidoras del Cantón y se podrá dar las mejores soluciones para que las distribuidoras y su personal realicen sus funciones de la manera más eficiente, reflejando una estructura organizacional óptima.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

###### **Origen y Evolución de la Gestión Administrativa**

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remoto, los relatos Judío – Cristianos de Noe, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes número de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo., él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

###### **La administración en el tiempo**

###### **Administración en la Edad Antigua:**

La administración como disciplina es relativamente nuevo la historia del pensamiento administrativo es muy antigua ya que esta nace con el hombre pues en todos los tiempos ha habido la necesidad de coordinar actividades.

Tomar decisiones y de ejecutar: de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la antigüedad y que pueden observarse en el código de Hamurahi, en el nuevo testamento, así como en

la forma de conducir los asuntos en la Antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la descentralización.

### **Administración en la Edad Media:**

En el proceso administrativo de la edad media, hay signos evidentes de nacionalización administrativa y dirección; los dominios reales a las provincias eclesiásticas y la jurisprudencia feudales tuvieron que ser manejada de alguna manera, algunos tratados revelan las direcciones de propiedades y las obligaciones funcionales administrativas.

Durante los últimos años del Imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la Iglesia Católica. En ésta época la Administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

### **Administración en la Edad Moderna:**

Al inicio de esta época surge en Rusia y Austria un movimiento administrativo conocido como comeralistas que alcanzó su mayor esplendor en el 1560 que trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en esta época, para algunos tratadistas los Comeralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A medida del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

### **Administración en la Edad Contemporánea:**

En esta época se asientan bases al desarrollo de la administración como una verdadera ciencia ya que con los frutos de las necesidades de la época surgen teorías, principios y funciones administrativas.

En éste período se echan las bases para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones que aunque ya han sido superadas o modificadas de manera sustancial cumplieron a su tiempo, cada una un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. F. W Taylor, Henry Fayol, los esposos Gilbreth y Helton Mayo.

Históricamente la Administración ha adoptado todo lo que ha parecido bueno de la ingeniería desde el principio del siglo hasta aproximadamente la década de los años 20 después de la Primera Guerra Mundial. Cuando la ciencia del hombre como la psicología y la sociología, entre otros, comenzaron a tener aceptación y a proveer instrumentos de aplicación, la administración absorbe los aportes que en esa área del saber humano se producen en el siglo XX.

Dentro de la evolución de la gestión administrativa hubo personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encontraron: Confucio, Adán Smith, Henry Metacalfe, Woodrow Wilson y Frederick W. Taylor. Este último personaje fué considerado como padre de la administración científica.

Entonces, gracias a los aportes realizados hace varios años por todos estos hombres la gestión administrativa es lo que es hoy en día: Una parte fundamental en la empresa u organización debido a que de ella depende su éxito.

En las empresas se realizan múltiples tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se promueva el correcto desarrollo de esta

gestión es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización.

Según análisis organizacionales realizados por otros autores, existen empresas que presentan un bajo nivel de desarrollo organizacional dificultando así su expansión. El fin de mejorar el nivel de desarrollo organizacional está en adquirir mayor eficiencia y productividad, al conseguir la maximización de las ganancias y optimización de servicios, que de alguna u otra manera asegura el crecimiento de la organización.

En el mercado para que haya progreso, es importante mejorar la organización interna y alcanzar resultados de buen desempeño, incrementando las ventas, generando actividades de productividad, etc.

Los problemas de gestión son comunes en las empresas, estas tienen deficiente planificación de trabajo, que se refleja en su insuficiencia para administrar los recursos, siendo este el principal motor de una empresa para el incremento de la productividad, esta planificación provoca nuevas respuestas para la toma de decisiones además de ello la incorrecta planeación de compras lleva a sobredimensionar las mismas, creando un alto nivel de inventarios, muchos de ellos de baja rotación.

Con todo lo mencionado anteriormente podemos decir que por lo general ciertas empresas no tienen definidas sus funciones contables y financieras, principalmente sus funciones administrativas, la cual es una de las áreas a trabajar con mayor énfasis fundamentalmente debido a que de ella depende el mejor funcionamiento de las demás áreas. (Rodríguez)

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una

organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

Es por tanto la estructura organizacional de la empresa u organización la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

Definiciones de estructura organizacional:

- ✓ Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. (Mintzberg)
- ✓ Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad. (Strategor)
- ✓ Estructura organizacional son los patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. (Chiavenato)

### **Tipos de estructura organizacional**

- ✓ Funcional: Organización donde los miembros del equipo trabajan para un departamento.
- ✓ Divisional: La organización está estructurada de acuerdo a divisiones y a departamentos.
- ✓ Mixta o Matricial: Organización híbrida donde los individuos reportan un gerente de proyecto y a un gerente funcional.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además "Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc."



## **Evaluación de Desempeño**

La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Estos son:

- ✓ La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
- ✓ Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.
- ✓ Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño
- ✓ El sistema de evaluación del desempeño requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores
- ✓ El papel de juez del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.

Evaluar el desempeño supone el desarrollo de un proceso que se inicia con la programación de las tareas de parte de la organización y del trabajador, bajo un esquema que permita al mismo expresar su concepto respecto a sí mismo en su actividad laboral y los mecanismos que estiman convenientes para mejorar sus niveles de productividad y satisfacción, sus necesidades y aspiraciones. De esta manera, evaluar el desempeño requiere que, tanto el supervisor – evaluador como el trabajador – evaluado, analicen en profundidad y determinen las causas del desempeño; ya sea insatisfactorio, para eliminarlas, o exitoso, para que se repitan.

El desempeño de una organización depende en mucho del desempeño de su personal. Para que pueda determinarse la contribución de cada individuo a la organización, es necesario tener en cuenta un programa formal de evaluación con los objetivos claramente enunciados y un sistema bien organizado para alcanzarlos.

## **Metodología de evaluación de desempeño:**

El modelo estándar para la evaluación del desempeño OpenMet Group es una propuesta generalista que contiene los indicadores fundamentales para la gestión del desempeño en la mayoría de empresas. Los indicadores que se obtienen se dividen en 3 grandes áreas:

### **Conocimientos:**

- ✓ **Formación:** Indica la necesidad más o menos sentida por la persona de preparación técnica para desarrollar su labor. Mide el grado de existencia de conocimientos, técnicas específicas y entrenamientos dirigidos a mejorar la calificación del empleado para la tarea que debe realizar.
- ✓ **Información:** Mide la existencia del conocimiento de datos operativos que la empresa debe facilitar al empleado para que pueda realizar eficazmente su labor. Comprende cosas tales como: normas, objetivos, políticas, resultados de su propia labor, etc.

### **Motivación:**

- ✓ **Automotivación:** Mide la facultad que tiene la persona para sentirse impulsada a la acción. Es la rapidez y facilidad que tiene un individuo para recuperarse de un "bajón" moral.
- ✓ **Motivación externa:** Mide la repercusión en la persona de los estímulos que vienen de su entorno profesional y que impulsan a la acción al individuo.

### **Habilidades:**

- ✓ **Experiencia práctica:** Mide el grado de seguridad y maestría adquirida "a fuerza de hacer" o a fuerza de un entrenamiento práctico intenso.
- ✓ **Medios y herramientas:** Mide la existencia de los medios, herramientas, ayudas, etc. necesario para poder realizar una actividad concreta. (Lavanda, 2005)

## **Distribuidoras de embutidos y lácteos del cantón Milagro**

Las distribuidoras de este cantón dedicadas a la venta al por mayor y menor de diversos productos lácteos como quesos La Holandesa, El Ranchito, Rey Leche, Toni y La Bonanza, y de embutidos con marcas reconocidas como La Ibérica, Italiana, Europea, Cuencana, Vienesa, Suiza, Piggis, Federer, Juris y Don Diego han tenido una gran aceptación de mercado, en cada lugar de distribución, por el cual se generan competidores de locales de embutidos y lácteos como Comercial Lorenita, Embutidos La Milagreña, Macarena, Distribuidora Marianita, Calderón Baquerizo, Dipor S.A., El Ranchito, entre otras.

Con el fin de hacer frente a la competencia las diferentes distribuidoras hicieron adquisición de equipos totalmente modernizados como cámaras frigoríficas, congeladores panorámicos, perchas y vitrinas refrigeradas.

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

**Institución:** Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, Facultad de Ingenierías Carrera de Ingeniería Industrial.

**Título:** Tesis Previa a la Obtención del Título de Ingeniero Industrial.

**Tema:** ANÁLISIS DEL TRABAJO EN LA FÁBRICA DE EMBUTIDOS "LA ITALIANA" APLICADO A LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS.

**Autores:** Benalcázar López, Javier Alejandro y Wilches Garzón, Pablo Esteban.

**Año:** 2010

**Resumen:** La Fábrica de Embutidos "La Italiana"; tiene en el mercado de cárnicos y embutidos aproximadamente veinte años desde su fundación, a la fecha goza de una gran aceptación de los consumidores locales y nacionales. Es una Empresa en constante innovación, su proceso productivo consta de varias etapas, se utiliza como materia prima carne de res, pollo, cerdo; las que se manufacturan en 4 líneas de producción. Como el mercado a satisfacer es grande, se tiene que tecnificar sus procesos, por lo cual se propone un "ANÁLISIS DEL TRABAJO EN SUS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS". La información recolecta por medio del estudio propuesto ayudará a conocer las diferentes actividades que dentro de la producción y maquinarias que se están empleando. Teniendo en consideración lo anterior, el

presente trabajo tiene como propósito el aportar con información para mejorar la planificación y desarrollo de actividades en la planta de producción.

**URI:** <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/917>

**Institución:** Universidad Nacional de Loja.

**Título:** Tesis de Grado previa a la obtención del título de Ingeniero en Administración y Producción Agropecuaria.

**Tema:** PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA DE EMBUTIDOS “DON BELISARIO” SITIO LAS PALMAS - EL ORO.

**Autores:** Sarango Cuenca, José Venildo y Apolo Romero, Alexy Maricela.

**Año:** 2014

**Resumen:** El Plan de Mejoramiento para la Empresa de Embutidos “Don Belisario”, pretende ser una propuesta que oriente a tomar decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa de embutidos “Don Belisario” mediante un plan estratégico. Para realizar este plan estratégico se aplicó una metodología adecuada como es la observación directa a la empresa, la encuesta y la entrevista que permitieron obtener información para formular el plan. Las variables estudiadas fueron: diagnóstico del medio interno, encaminadas a identificar las fortalezas y debilidades; y diagnóstico del medio externo para identificar oportunidades y amenazas. Luego se procedió a realizar la proyección futura de la empresa mediante la definición de la visión, misión y objetivos; posteriormente se seleccionaron las estrategias y los proyectos que permitieron la programación general del plan. Las principales debilidades encontradas en la empresa fueron: No existe un Plan de trabajo, ni control en el proceso de elaboración del producto, asimismo, la gerencia carece de conocimientos avanzados en administración y mercadeo. No existe un organigrama funcional, la empresa no posee registro sanitario, falta posicionamiento de la marca en el mercado; baja capacidad de producción, no se aplican buenas prácticas de manufactura (BPM) ni se aplica un manejo técnico en el proceso productivo; el producto no posee etiqueta de identificación, la empresa no diversifica productos industrializados, no existe publicidad adecuada, la calidad del producto varía ocasionalmente. Se evidencia

baja demanda del producto debido a su alto precio con respecto al producto de competencia, no se aplica análisis de puntos críticos en el producto (HACCP); la empresa refleja reducidas utilidades en el periodo julio-diciembre 2013 según lo indica el cuadro 3 referente al Estado de Resultados; los productos industrializados (Chorizo Ahumado y español) generan altos costos de producción, falta implementar equipos tecnológicos que mejoren el rendimiento de la producción, falta de mano de obra, los trabajadores no reciben capacitación técnica, ni conocen la misión, visión y objetivos de la empresa. Se determinaron las principales fortalezas de la empresa las cuales son: El propietario recibe permanentemente capacitación en el ámbito administrativo y productivo, además tiene una vasta experiencia en actividades comerciales; la materia prima es de óptima calidad; existe adecuada higiene en la producción; la empresa posee capacidad de endeudamiento; posee registros contables, se utiliza maquinarias y equipos modernos; la empresa posee un vehículo ("Termo King"), para transportar de manera segura los productos; además, el personal de planta conoce en buena medida las labores de preparación de la carne previo al procesamiento. Con esta información, se procedió a plantear los proyectos y actividades para la empresa. La formulación del plan de desarrollo para la empresa, ampliación de la infraestructura de la fábrica, diseño de un proyecto de marketing que permita a la empresa el desarrollo de nuevos productos, implementación de un proyecto de capacitación técnica a trabajadores dentro de los proyectos. Entre las actividades, el establecimiento de un programa de control de procesos, aplicación del buen proceso administrativo en la empresa, implementación de un organigrama funcional, gestión de procesos internos de la empresa, aplicación de programas de publicidad, implementación de un manual de buenas prácticas de manufactura, programación de un control de ejecución de actividades en la producción, diseño de etiquetas para productos, aplicación de anuncios publicitarios, programa de capacitación tecnológica para trabajadores, programa de actividades de promoción del producto, implementación del análisis Haccp, evaluación financiera periódica de la fábrica, optimización de recursos sin reducir la calidad del producto, adquisición de equipos técnicos de producción, reclutamiento de personal capacitado en producción industrial, definición de Misión y Visión. Después de concluida la selección de proyectos y actividades, se socializó estos resultados con el propietario y los colaboradores de la empresa, de esta manera el propietario

estimaré la conveniencia o no de la realización del plan para así mejorar el funcionamiento de su empresa.

**URI:** <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/7217>

**Institución:** Universidad Técnica de Ambato.

**Título:** Tesis Previa a la Obtención del Título de Marketing y Gestión de Negocios

**Tema:** LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS PRODUCTOS TERMINADOS Y LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN LA FÁBRICA DE EMBUTIDOS MAYBE EN EL CANTÓN LATACUNGA.

**Autor:** Ruiz Cruz, María Belén.

**Año:** 2012

Resumen: La Fábrica de Embutidos “MAYBE” se dedica a la producción y comercialización de embutidos desde octubre del 2001, tiempo durante el cual ha experimentado las fases de introducción, actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento con procedimientos tradicionales, por lo tanto es importante tomar acciones correctivas para mantener y mejorar la calidad de producto en el mercado. Es por este motivo que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa, con el fin de establecer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Normas ISO 9001- 2008 que permitirán aumentar el reconocimiento en el mercado tanto para la fábrica, como para los distribuidores que comercializan el producto. Los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos de la institución indican que es importante enfocarse más en la calidad del producto que ofrece al mercado y después en el precio como parte inseparable del éxito para las ventas de los embutidos, puesto que es uno de los factores que la mayor parte de los consumidores considera que es una falencia que se debe mejorar. Como propuestas se plantea el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas ISO 9001:2008 en la Fábrica de Embutidos “MAYBE” atreves de un manual de calidad y otro de procedimientos, y de esa forma incrementar la Participación de Mercado.

**URI:** <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/3221>

**Institución:** Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

**Título:** Maestría en Dirección de Empresas.

**Tema:** DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADA EN PROCESOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL QUARIOS CIA. LTDA.

**Autores:** Vega Dávila, Iván Marcelo.

**Año:** 2010

**Resumen:** La empresa “Quarios Cía. Ltda.”, realiza comercialización de materias primas de todo tipo. Se ha planteado, como reto, mejorar su gestión integral, para lo cual, desea crear una adecuada estructura organizacional basada en sus procesos, la que estará apalancada en perfiles que puedan sustentar éstos. El presente documento se divide en cinco capítulos que se estructuran de la siguiente manera: en el primer capítulo se hace una breve descripción de los orígenes de la Empresa, de su situación actual y de sus nuevos lineamientos estratégicos, el segundo capítulo, contiene todo el sustento teórico para el desarrollo de esta tesis, sobre los procesos de una organización, la cadena de valor, sus documentos de respaldo, las estructuras organizacionales, los perfiles del personal y la gestión por competencias, hasta llegar a la implantación. en el tercer capítulo se presenta la aplicación del marco teórico expuesto en la Empresa. En el cuarto capítulo se expone un esquema propuesto para la implantación dentro de la Empresa y el último capítulo, contiene las conclusiones a las que se llega con el estudio y las recomendaciones a seguir para dar continuidad a la administración de la Empresa.

**URI:** <http://hdl.handle.net/10644/2214>

### **2.1.3 Fundamentación**

El análisis se va a orientar en el área de la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro debido a que presentan una falta de estructura organizacional óptima, la cual afecta su gestión administrativa.

Por este motivo es necesario indagar, estudiar cada aspecto administrativo de la organización y como se puede dar posibles soluciones que conlleven a un mejoramiento creciente y sostenible de la gestión empresarial.

## 2.2 MARCO LEGAL

### **Código de Trabajo**

**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.

**Art. 9.-Concepto de trabajador.-** La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

**Art. 11.-Clasificación.-** El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo.

**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.

**Art. 21.-Requisitos del contrato escrito.-** En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;
4. Tiempo de duración del contrato;
5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Estos contratos están exentos de todo impuesto o tasa.

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.-** Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

5. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

6. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

7. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

8. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

9. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

10. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

11. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

12. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

13. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

14. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

15. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

16. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

17. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

18. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

**Art. 44.- Prohibiciones al empleador.-** Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.-** Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el

uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores; h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

j) Las demás establecidas en este Código.

**Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.-** Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;

e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;

f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;

g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;

h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,

i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

**Art. 63.-Exhibición de horarios de labor.-** En todo establecimiento de trabajo se exhibirá en lugar visible el horario de labor para los trabajadores, así como el de los servicios de turno por grupos cuando la clase de labor requiera esta forma.

Las alteraciones de horario a que dar margen la interrupción y recuperación del trabajo serán publicadas en la misma forma.

El trabajador tendrá derecho a conocer desde la víspera las horas fijas en que comenzará y terminará su turno, cuando se trate de servicios por reemplazos en una labor continua, quedándole también el derecho de exigir remuneración por las horas de espera, en caso de omitirse dichos avisos.

### **Ley de Régimen Tributario Interno (LORTI)**

**Art. 28.- Contribuyentes obligados a llevar Contabilidad,** expresa que todas las personas y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y de las sociedades según definición del artículo 94 de la ley de régimen tributario Interno, están obligados a llevar contabilidad. Igualmente, están obligados a llevar contabilidad, las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al primero de enero de cada ejercicio impositivo, hayan superado los \$60.000 y cuyos ingresos anuales brutos del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superior a \$100.000 Se entiende como capital propio la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la Renta gravada.

Las personas naturales que, de acuerdo con el inciso anterior hayan llevado contabilidad en un ejercicio impositivo y que luego no alcancen los niveles de capital propio o ingresos brutos anuales antes mencionados, no podrán dejar de llevar contabilidad sin autorización previa del director regional del Servicio de rentas Internas.

**Código Tributario,** Artículo 94, numeral 2: La contabilidad deberá de ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado. Los documentos sustentatorios de la contabilidad deberán de conservarse durante el plazo establecido, sin perjuicio de los plazos establecidos en otras disposiciones legales.

Codificación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, en su **Art. 1: Objeto del Impuesto,** establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas

naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.” (PC CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA, 2007)

## **Ley de Facturación**

### **De los comprobantes de venta**

**Art. 1.- Comprobantes de venta.-** Para los fines de este Reglamento, se entiende por comprobante de venta todo documento que acredite la transferencia de bienes o la prestación de servicios. En consecuencia, quedan comprendidos bajo este concepto los siguientes documentos:

- a) Facturas;
- b) Notas o boletas de venta. Liquidaciones de compra de bienes o prestación de servicios,
- d) Tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras
- e) Los autorizados referidos en el artículo 10 de este Reglamento,
- f) Notas de crédito y notas de débito; y,
- g) Otros que por su contenido y sistema de emisión, permitan un adecuado control por parte, del Servicio de Rentas Internas y se encuentren previa y expresamente autorizados por dicha Institución.

El Servicio de Rentas Internas autorizará la impresión de los comprobantes de venta a través de los establecimientos gráficos autorizados, en los términos y bajo las condiciones del presente Reglamento.

De igual forma, el Servicio de Rentas Internas podrá limitar o restringir la impresión de los comprobantes de venta, en función del grado de cumplimiento de las obligaciones del contribuyente que haya solicitado su impresión.

### **De los tipos de comprobantes y de las oportunidades de emisión**

**Art. 3.- Sustento del crédito tributario.-** Para ejercer el derecho al crédito tributario en el caso del impuesto al valor agregado, sólo se considerarán válidos las facturas, las liquidaciones de compras de bienes o adquisición de servicios, los pasajes expedidos por las empresas de aviación por el servicio de transporte aéreo de personas y los comprobantes emitidos por las empresas de seguros y por las de telecomunicaciones.

También sustentarán el crédito tributario aquellos comprobantes de venta que fueren autorizados expresamente mediante Resolución, por el Servicio de Rentas Internas.

**Art. 4.- Sustento de costos o gastos.-** Para sustentar costos o gastos a efectos de la determinación y liquidación del impuesto a la renta, sólo se considerarán como comprobantes válidos los determinados en los artículos 1 y 3, siempre que cumplan con todos los requisitos establecidos en este Reglamento.

**Art. 6.- Facturas.-** Se emitirán facturas en, los siguientes casos: **a)** Cuando las operaciones se realicen para transferir bienes o prestar servicios a sociedades o personas naturales que tengan derecho al uso de crédito tributario; y, **b)** En operaciones de exportación.

**Art. 7.- Notas o boletas venta.-** se emitirán notas o boletas de venta únicamente en operaciones con consumidores o usuarios finales.

**Art. 8.- Liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios.-** Las liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios las emitirá el adquirente en los siguientes casos:

**a)** Cuando se trate de adquisiciones de bienes o de servicios a personas naturales no obligadas a emitir comprobantes de venta.

**b)** La liquidación de compras considerará, de ser el caso, el impuesto al valor agregado que será retenido y pagado por el comprobante; y,

**c)** En todas aquellas circunstancias en que el Servicio de Rentas Internas considere necesario autorizar a los adquirentes.

**Art. 9.- Tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras.-** Se emitirán tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras en operaciones con consumidores o usuarios finales.

**Art. 11.- Notas de crédito.-** Las Notas de Crédito se emitirán por modificación en las condiciones de venta originalmente pactadas, es decir, para anular operaciones efectuar devoluciones, conceder descuentos y bonificaciones subsanar errores o casos similares. Deberán contener los mismos requisitos y características de los comprobantes de venta a los cuales se refieran.



Las notas de crédito sólo podrán ser emitidas al adquirente o usuario para modificar comprobantes de ventas que dan derecho a crédito tributario otorgados con anterioridad.

Quien reciba la nota de crédito, deberá consignar en ella su nombre o razón social número de .registro Único de Contribuyentes o cédula de ciudadanía, fecha de recepción y de ser el caso, el sello de la empresa.

El contribuyente que hubiere emitido notas de crédito, por cualquier concepto, separadas de las respectivas facturas deberá remitir al Servicio de Rentas Internas, durante el mes siguiente a la emisión, una lista de las mismas, identificando a los beneficiarios con el nombre o razón social y el número del Registro Único de Contribuyentes o cédula de identificación.

**Art. 12.- Notas de débito.-** Las Notas de débito, se emitirán para recuperar costos o gastos, tales con los intereses de mora u otros, incurridos por el vendedor con posterioridad a la emisión de comprobantes de venta. Deberán contener los mismos requisitos y características de los comprobantes de venta a los cuales se refieran y solo podrán ser emitidas al mismo adquirente o usuario, para modificar comprobantes de venta otorgados con anterioridad.

**Art. 13.- Requisitos para las notas de crédito y de débito.-** Las notas de crédito y las notas de débito deben consignar la serie y número de los comprobantes de venta que modifican.

#### **De los requisitos y características de los comprobantes de venta**

**Art. 15.- Información preimpresa común para las facturas, notas o boletas de venta liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios.-** Las facturas, notas o boletas de venta liquidaciones de compra de bienes o prestación de servicios, deberán contener un número de serie un numero secuencias. El número de autorización de impresión otorgado por el Servicio de Rentas internas y la denominación de documentos (" factura", "nota o boleta de venta" o " liquidación de compras o de servicios") según corresponda. La autorización podrá ser retirada si los contribuyentes incumplen con cualquiera de sus obligaciones tributarias. Se incluirán los siguientes datos de identificación del emisor:

**a)** Número del Registro Único de Contribuyentes de la casa matriz, inclusive en los comprobantes emitidos por sucursales, agencias o puestos de venta: Apellidos y nombres denominación o razón social, según consta en el Registro Único de Contribuyentes, adicionalmente se deberá incluir el nombre comercial, si lo hubiere y dirección de la casa matriz y de la sucursal, agencia, puesto de venta, entre otros, si hubiere.

**b)** Deberán constar, además, los siguientes datos de la imprenta o del establecimiento gráfico que efectuó la impresión

Número de autorización de la imprenta o establecimiento gráfico, otorgado por el Servicio de Rentas internas; Número de Registro Único de Contribuyentes;

**c)** Nombres y apellidos o denominación o razón social. Adicionalmente podrá incluirse el nombre comercial, y,

**d)** Fecha de impresión.

El original del documento se entregará al adquirente o usuario y la copia al emisor o vendedor, debiendo constar la indicación correspondiente tanto en el original como resto de las copias que se impriman por necesidad del emisor deberá consignarse, además, la leyenda " copia sin derecho a crédito tributario".

**Art. 16.- Información no impresa para el caso de facturas.-** Las facturas contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:

**a)** Apellidos y nombres, o denominación o razón social del adquirente o usuario.

**b)** Número de Registro Único de Contribuyentes o cédula del adquirente o usuario, excepto en las operaciones de exportación,

**c)** Descripción del bien transferido o del servicio prestado indicando la cantidad, unidad de medida y los códigos o numeración en los casos pertinentes como en el caso de automotores, maquinaria Y equipos,

**d)** Precios unitarios de los bienes o servicios;

**e)** Valor total de la transacción sin incluir los impuestos que afectan la operación ni otros cargos, si los hubiere;

**f)** Descuentos o bonificaciones.

**g)** Impuesto al valor agregado y otros cargos adicionales. Se deberá consignar por, separado indicando el nombre del impuesto o cargo y la tasa correspondiente;

**h)** Importe total de la Venta de bienes o de los servicios prestados, incluyendo los descuentos realizados.

**i)** Lugar y fecha de emisión; y,

**j)** Número de las guías de remisión o de cualquier otro documento relacionado con la operación que se factura en los casos que corresponda.

Cada factura debe ser totalizada y cerrada individualmente.

## **Leyes Sanitarias**

### **Vigilancia y Control**

**Art. 44.-**El Ministerio de Salud Pública, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, es el responsable de la realización de las actividades de vigilancia y control establecidas en la Ley Orgánica de Salud y en este Reglamento.

**Art. 45.-** La autoridad de salud y los funcionarios competentes, tendrán libre acceso a los establecimientos, exclusivamente, para el cumplimiento de sus funciones de inspección y control sanitario.

**Art. 46.-** Las acciones de control y vigilancia sanitaria sobre los establecimientos de alimentos y productos alimenticios se enmarcarán en acciones de vigilancia en salud pública y control de factores de riesgo; sujetándose a la verificación del cumplimiento de las condiciones sanitarias y a las buenas prácticas de las actividades que realizan y se orientarán por los principios que rigen el sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control(APPCC), para lo cual la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA diseñará, implementará y actualizará el perfilador de riesgos correspondiente.

La asignación del establecimiento o del lugar para realizar la inspección se determinará a través de uno de los siguientes mecanismos:

a) Por selección aleatoria;

b) Por contingencia o alerta sanitaria;

c) Por programas determinados por la autoridad sanitaria;

- d) Por denuncia de terceros;
- e) A petición del propietario; y
- f) Como seguimiento a un procedimiento administrativo iniciado por la autoridad sanitaria nacional.

**Art. 47.-** Cuando se realicen inspecciones, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA levantará las actas relativas a las condiciones sanitarias o de Buenas Prácticas de Manufactura en el establecimiento objeto de la inspección, y mediante un informe, emitirá las observaciones que fueren pertinentes

Las inspecciones se ejecutarán con el objeto de:

1. Obtener información de las condiciones sanitarias:

- a) Del establecimiento;
- b) Del proceso;
- c) Del equipo, maquinaria, utensilios e instrumentos con los que se realiza el proceso;
- d) De los productos, materias primas, aditivos y material de empaque y envases, utilizados en la elaboración de los mismos;
- e) Del personal que interviene en el proceso de los productos;
- f) De las condiciones del proceso que determinan la calidad sanitaria del producto;
- g) De los sistemas para garantizar la calidad sanitaria de los productos y servicios y
- h) Del transporte de los productos, cuando así se requiera;

2. Identificar deficiencias y anomalías sanitarias;

3. Tomar muestras de su caso;

4. Aplicar o levantar medidas de seguridad sanitarias, y

5. Realizar actividades de orientación, instrucción y educación de índole sanitaria.

**Art. 48.-** Si como resultado de la inspección técnica se comprueba que el establecimiento no cumple con las condiciones sanitarias y las Buenas Prácticas de Manufactura, se procederá a consignar las observaciones que fueren del caso en el informe correspondiente y se concederá un plazo perentorio, para su inmediata enmienda, siempre y cuando las observaciones no representen riesgo para la salud de las personas, caso en el cual se tomarán las medidas sanitarias aplicables, que constan en el Capítulo VII de este Reglamento.

Vencido el plazo mencionado, la autoridad de salud correspondiente verificará el estricto cumplimiento de las exigencias contenidas en el informe y en caso de encontrar que éstas no se han cumplido, aplicará las sanciones y las medidas de seguridad previstas en la Ley Orgánica de Salud.

El citado plazo perentorio para la enmienda de observaciones no aplica para industrias que no obtuvieron el correspondiente certificado de BPM de acuerdo a la política de plazos de cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos emitida por el Comité Interministerial de la Calidad vigente; en cuyo caso se aplicarán directamente las sanciones, de conformidad con lo señalado en la Ley Orgánica de Salud.

**Art.49.-** El acta de la inspección será firmada por los funcionarios que la practiquen y por el representante legal, propietario o responsable del establecimiento; a este último se entregará una copia del acta firmada al término de la diligencia. El informe final de inspección se entregará al representante legal o propietario del establecimiento en un término de diez (10) días, contados a partir de la fecha de realización de la inspección.

**Art.50.-** La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, practicará inspecciones a los vehículos transportadores de productos alimenticios y mediante acta hará constar las condiciones sanitarias de los mismos.

**Art.51.-** La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA con base en las políticas, directrices y reglamentos en materia de vigilancia y control sanitario, establecerá el plan anual de control pos registro.

**Art.52.-** Para efectos de análisis de control de la calidad e inocuidad pos registro, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA podrá

tomar muestras en cualquier etapa del ciclo de producción - consumo del alimento, de acuerdo al procedimiento que la ARCSA establezca para el efecto, el cual será publicado en la página web de la Agencia.

**Art.53.-** Es responsabilidad de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA asegurar la cadena de custodia de las muestras, garantizando que el traslado de las mismas se realice en condiciones óptimas.

**Art.54.-** Las muestras tomadas para los análisis de control de inocuidad y calidad serán restituidas por el titular del Registro Sanitario al establecimiento en el que se tomaron, según sea el caso.

**Art.55.-** De cada toma de muestras de productos, el funcionario de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA levantará un acta, la cual deberá estar firmada por éste y por el propietario, representante legal o encargado del establecimiento, debiendo dejar en dicho establecimiento una copia del acta con una contra muestra.

**Art.56-** .La Autoridad Sanitaria Nacional a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, en el término de setenta y dos (72) horas a partir de la fecha del muestreo, procederá a notificar al titular del Registro Sanitario sobre el muestreo, adjuntando una copia del acta respectiva.

**Art.57.-** Los análisis para el control de calidad e inocuidad pos registro de los alimentos procesados se realizarán en los laboratorios de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA o en los laboratorios acreditados en base a las directrices dictadas por la Autoridad Sanitaria Nacional.

**Art.58-** .Aunque los resultados de los análisis de control de inocuidad y calidad pos registro sean favorables para un determinado alimento, éste podrá ser analizado hasta por dos ocasiones al año; en caso de alimentos de alto riesgo epidemiológico, podrán ser muestreados y analizados cuantas veces fuera necesario, si se encontrará incumplimientos a las condiciones bajo las cuales se otorgó el Registro Sanitario.

**Art.59.-** Para todas las actividades de control y vigilancia sanitaria, se levantará un registro sistematizado de la información de los resultados de las inspecciones

practicadas a los establecimientos de alimentos, de la toma de muestras y de los resultados de laboratorio, el cual estará disponible para efectos de evaluación, seguimiento, control y vigilancia sanitaria por parte de la Autoridad Sanitaria Nacional.

**Art.60.-** En el área de su jurisdicción, la Autoridad Sanitaria Nacional a través de los organismos operativos, ejecutará programas permanentes de vigilancia epidemiológica de las enfermedades transmitidas por alimentos contaminados. La información generada por dichos programas será puesta en conocimiento de la ARCSA.

### **Ley de Seguridad Social**

**Art. 1.- Principios rectores.-** El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Para efectos de la aplicación de esta Ley: Solidaridad es la ayuda entre todas las personas aseguradas, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, edad, sexo, estado de salud, educación, ocupación o ingresos, con el fin de financiar conjuntamente las prestaciones básicas del Seguro General Obligatorio. Obligatoriedad es la prohibición de acordar cualquier afectación, disminución, alteración o supresión del deber de solicitar y el derecho de recibir la protección del Seguro General Obligatorio. Universalidad es la garantía de iguales oportunidades a toda la población asegurable para acceder a las prestaciones del Seguro General Obligatorio, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, sexo, educación, ocupación o ingresos. Equidad es la entrega de las prestaciones del Seguro General Obligatorio en proporción directa al esfuerzo de los contribuyentes y a la necesidad de amparo de los beneficiarios, en función del bien común. Eficiencia es la mejor utilización económica de las contribuciones y demás recursos del Seguro General Obligatorio, para garantizar la entrega oportuna de prestaciones suficientes a sus beneficiarios.

Subsidiariedad es el auxilio obligatorio del Estado para robustecer las actividades de aseguramiento y complementar el financiamiento de las prestaciones que no pueden costearse totalmente con las aportaciones de los asegurados. Suficiencia es la

entrega oportuna de los servicios, las rentas y los demás beneficios del Seguro General Obligatorio, según el grado de deterioro de la capacidad para trabajar y la pérdida de ingreso del asegurado.

**Art. 2.- Sujetos de protección.-** Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a) El trabajador en relación de dependencia;
- b) El trabajador autónomo;
- c) El profesional en libre ejercicio;
- d) El administrador o patrono de un negocio;
- e) El dueño de una empresa unipersonal;
- f) El menor trabajador independiente; y,
- g) Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora habitualmente en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia.

**Art. 3.- Riesgos cubiertos.-** El Seguro General Obligatorio proteger a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de:

- a) Enfermedad;
- b) Maternidad;
- c) Riesgos del trabajo;



- d) Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e) cesantía.

El Seguro Social Campesino ofrecer prestaciones de salud y, que incluye maternidad, a sus afiliados, y proteger al jefe de familia contra las contingencias de vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad.

Para los efectos del Seguro General Obligatorio, la protección contra la contingencia de discapacidad se cumplirá a través del seguro de invalidez.

**Art. 4.- Recursos del Seguro General Obligatorio.-** Las prestaciones del Seguro General Obligatorio se financiarán con los siguientes recursos:

- a) La aportación individual obligatoria de los afiliados, para cada seguro;
- b) La aportación patronal obligatoria de los empleadores, privados y públicos, para cada seguro, cuando los afiliados sean trabajadores sujetos al Código del Trabajo;
- c) La aportación patronal obligatoria de los empleadores públicos, para cada seguro, cuando los afiliados sean servidores sujetos a la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa;
- d) La contribución financiera obligatoria del Estado, para cada seguro, en los casos que señala esta Ley;
- e) Las reservas técnicas del régimen de jubilación por solidaridad intergeneracional;
- f) Los saldos de las cuentas individuales de los afiliados al régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio;
- g) Los ingresos provenientes del pago de los dividendos de la deuda pública y privada con el IESS, por concepto de obligaciones patronales;
- h) Los ingresos provenientes del pago de dividendos de la deuda del Gobierno Nacional con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
- i) Las rentas de cualquier clase que produzcan las propiedades, los activos fijos, y las acciones y participaciones en empresas, administrados por el IESS;

- j) Los ingresos por enajenación de los activos de cada Seguro, administrados por el IESS;
- k) Los ingresos por servicios de salud prestados por las unidades médicas del IESS, que se entregarán al Fondo Presupuestario del Seguro General de Salud;
- l) Los recursos de cualquier clase que fueren asignados a cada seguro en virtud de leyes especiales para el cumplimiento de sus fines; y,
- m) Las herencias, legados y donaciones.

### 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Distribuidoras:** Intermediarios que distribuyen un producto para su comercialización, actuando de mediador entre el productor y el detallista.

**Embutidos:** Derivados, preparados de las carnes autorizadas, sometidas o no a procesos de curación.

**Lácteos:** Productos hechos a partir de la leche o que derivan de la misma, como queso, yogurt, manteca.

**Cámaras frigoríficas:** Instalaciones industriales, estatales o privadas en las cuales se almacenan carnes para su posterior comercialización.

**Frigoríficos panorámicos:** Congelado panorámico en vidrio ideal para venta de productos congelados.

**Vitrinas refrigeradas:** Son elementos fundamentales para los establecimientos de alimentos de venta al público.

**Gestión Administrativa:** Capacidad de la empresa u organización para definir, alcanzar y evaluar sus objetivos con el correcto uso de los recursos disponibles.

**Estructura organizacional:** Marco en que se desenvuelve la organización de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de los objetivos. Comprende tanto la estructura formal que incluye todo lo que está previsto en la organización como la estructura informal que surge de la

interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella dando lugar a la estructura real de la organización.

**Conflictos organizacionales:** Diferencias de opiniones entre los miembros internos de una organización.

**Productividad:** Capacidad de lograr los objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel de vida.

**Productividad laboral:** Es el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica u otro factor.

**Eficiencia:** Capacidad de lograr un resultado empleando la menor cantidad posible de recursos.

**Rendimiento:** Se refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue.

**Motivación:** Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

**Niveles jerárquicos:** Son la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa.

**Niveles operativos:** Constituyen el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización.

**Nivel de competencia:** Puesto más elevado en la jerarquía de una empresa en el que un empleado desarrollaría convenientemente sus cualidades.

**Gestión empresarial:** Hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente.

**Plan de mejoramiento:** Son las acciones que debe tomar la administración con base en las recomendaciones dadas en auditorías anteriores para corregir situaciones observadas.

**Crecimiento empresarial:** Proceso de mejora de una compañía que la impulsa a alcanzar determinadas cotas de éxito.

**Flujo de Información:** Sistema distribuido como el conjunto de todas sus transferencias de información de acuerdo a un cierto análisis y en referencia a un cierto período de tiempo.

**Distribución del trabajo:** Dividir grandes tareas en paquetes más pequeños de trabajo que se distribuyen entre varias personas.

**Evaluación de desempeño:** Revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, que se efectúa de manera conjunta entre jefe y colaborador.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis general**

- ✓ La falta de una estructura organizacional óptima afecta de forma negativa a la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.

### **2.4.2 Hipótesis particulares**

- ✓ La inapropiada distribución del trabajo afecta la productividad laboral en las distribuidoras.
- ✓ La falta de información oportuna influye negativamente en la toma de decisiones de alta gerencia en las distribuidoras.
- ✓ La falta de evaluación de desempeño al personal ocasiona incumplimiento de los objetivos por puestos de trabajo.

### **2.4.3 Declaración de variables**

#### **Hipótesis General**

**Variable Independiente:** Falta de estructura organizacional óptima

**Variable dependiente:** Gestión Administrativa

## **Hipótesis Particulares**

*Número 1*

**Variable Independiente:** Inapropiada distribución del trabajo

**Variable dependiente:** Productividad laboral

*Número 2*

**Variable Independiente:** Falta de información oportuna

**Variable dependiente:** Toma de decisiones

*Número 3*

**Variable independiente:** Falta de evaluación de desempeño al personal

**Variable dependiente:** Objetivos por puestos de trabajo

## 2.4.4 Operacionalización de las variables

**Cuadro 1.** Operacionalización de las variables

VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
(I) Falta de estructura organizacional óptima	Distribución organizacional	Encuesta Entrevista
(D) Gestión administrativa	Eficiencia laboral	Entrevista
(I) Inapropiada distribución del trabajo	Desempeño del personal	Entrevista
(D) Productividad laboral	Relación entre producción y número de trabajadores	Encuesta
(I) Falta de información oportuna	Informes administrativos	Encuesta Entrevista
(D) Toma de decisiones	Gestión de la administración	Entrevista
(I) Desempeño al personal	Desempeño en los roles específicos	Encuesta Entrevista
(D) Objetivos por puestos de trabajo	Resultados de rendimiento del personal	Encuesta

**Elaborado por:** Keila Real

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

Para realizar este estudio se empleará un tipo de investigación no experimental, la que se encarga de observar los fenómenos en su ambiente, los que después serán analizados.

Además se empleará un diseño longitudinal, el cual se aplicará una sola vez en el tiempo indicado, utilizando la herramienta de la encuesta la cual nos proporcionará información relevante sobre el objetivo de investigación.

Por otra parte, se utilizará también la investigación exploratoria porque a través de esta podremos tener un acercamiento a la problemática y a su vez acentuar los aspectos fundamentales del problema para proceder a su comprobación y a su vez una investigación de campo, ya que este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen de encuestas, entrevistas y observaciones.

Esta investigación de campo, se complementará con la investigación descriptiva que utiliza el método de análisis logrando determinar el objeto de estudio, señalando, describiendo todas sus características, propiedades conjuntamente con la investigación explicativa ya que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético como de deductivo e inductivo para indicar y responder los porqués del objeto que se investiga.

Y por último mediante la investigación teórica podemos apoyarnos en fuentes documentales como artículos, ensayos hasta consulta en libros. (Explorable, 2015)

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

La población sujeta de estudio está conformada por los gerentes - propietarios y el talento humano de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

Según información obtenida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro, existen 43 distribuidoras de embutidos y lácteos, de los cuales se obtendrán una muestra.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra que se emplea es probabilística, ya que tenemos conocimiento de las distribuidoras a las cuales vamos a realizar el análisis, cabe mencionar que se aplica la fórmula estadística al universo conformado por los gerentes – propietarios y el talento humano de las distribuidoras de embutido y lácteos.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra se lo calcula de la siguiente manera:



## Distribuidoras

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

**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%,  $Z= 1,96$

$$n = \frac{(43)(0.5)(0.5)}{\frac{(43-1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{10.75}{\frac{(42)(0.0025)}{3.84} + (0.25)}$$

$$n = \frac{10.75}{0.277343}$$

$$n = \mathbf{38}$$

## Empleados

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

$$n = \frac{(688)(0.5)(0.5)}{\frac{(688-1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{172}{\frac{(687)(0.0025)}{3.84} + (0.25)}$$

$$n = \frac{172}{0.697265}$$

$$n = \mathbf{246}$$

### 3.2.5 Proceso de selección

Se realizará la selección sistemática de los elementos muestrales.

## 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Los métodos e instrumentos que aplicaremos en el análisis de la problemática planteada son los siguientes:

### 3.3.1 Métodos teóricos

**Histórico – Lógico:** Este método se empleó con el objetivo de recopilar información de las distribuidoras, acerca de datos históricos, de cómo fueron sus inicios y su desarrollo a través del tiempo, para así saber que técnicas utilizar, las cuales nos ayudarán a

encontrar posibles soluciones para el mejoramiento creciente y sostenible de las comercializadoras de embutidos y lácteos.

**Analítico – Sintético:** Método que se utilizó para efectuar el tema de análisis señalado, estudiando cada una de las variables presentadas para así llegar a una conclusión y generar mejoras a las distribuidoras del cantón Milagro.

**Inductivo – Deductivo:** Se está obteniendo información en general relacionada a la gestión administrativa y la estructura organizacional, para de esta manera tener una perspectiva más clara de la administración y la estructura de las diferentes distribuidoras de embutidos y lácteos. (Agüero, 2010)

### **3.3.2 Métodos empíricos**

El procedimiento de la investigación se lo realizará por medio del método de observación en las diferentes distribuidoras del Cantón, que consistirá en darse cuenta minuciosamente de los factores y acontecimientos que se generan en las distribuidoras.

### **3.3.3 Técnicas e instrumentos**

**Encuesta:** Sirve para obtener la mayor información de un tema específico, la cual estará direccionada al talento humano de las distribuidoras para conocer a detalle las expectativas, visión, necesidades que tiene cada uno.

**Entrevista:** Esta se relaciona directamente al investigador con el objeto de estudio, permite obtener información relevante verbal, se da mediante una conversación fluida, que puede incluir preguntas abiertas o cerradas, tiene como propósito extraer información sobre un determinado tema, el instrumento de investigación es el cuestionario que deberá contener preguntas de total comprensión y amplio detalle.

La entrevista estará direccionada a los gerentes – propietarios de las distribuidoras.

### **3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tablas estadísticas, desarrollándose estas de manera computarizada, posteriormente los datos se presentarán de manera escrita, tabulada y gráfica, empleándose diseños de tipo circular con el respectivo análisis de los resultados obtenidos, igualmente se establecerán inferencias de los datos utilizando escalas de medición acerca de la población estudiada, además se emplearán las medidas de tendencia central, expresadas en porcentajes y proporciones.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Las Distribuidoras del Cantón Milagro que se dedican a la venta al por mayor y menor de diversos productos lácteos y de embutidos con marcas reconocidas han tenido una gran aceptación de mercado durante los años que brindan servicios a la comunidad milagreña, a pesar de que las técnicas en la gestión administrativa utilizadas son empíricas.

Por ello, en el presente proyecto de investigación, mediante análisis se plantea conocer la situación real que están enfrentado las distribuidoras en el área administrativa, debido a la principal causa de una falta de una estructura organizacional óptima, la misma que se desea mejorar para de esta manera alcanzar los objetivos planteados.

Se aplicará un instrumento investigativo de encuesta al talento humano y de entrevista a los gerentes – propietarios de las diferentes distribuidoras del Cantón, herramienta permitirá la verificación de las hipótesis para así dictaminar las soluciones más factibles en este análisis.

La información obtenida se la presentará en cuadros y gráficas para una mejor interpretación de los datos.

## 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

### 4.3 ANÁLISIS DE DATOS, PRESENTACIÓN

#### Resultado de la encuesta a los empleados

Para desarrollar esta parte de la investigación se realizó una encuesta al talento humano de las distribuidoras del cantón, esta consta de ocho preguntas, las mismas que se detallan a continuación.

#### 1.- ¿Está usted de acuerdo con la estructura organizacional con la que cuenta la distribuidora en la que trabaja?

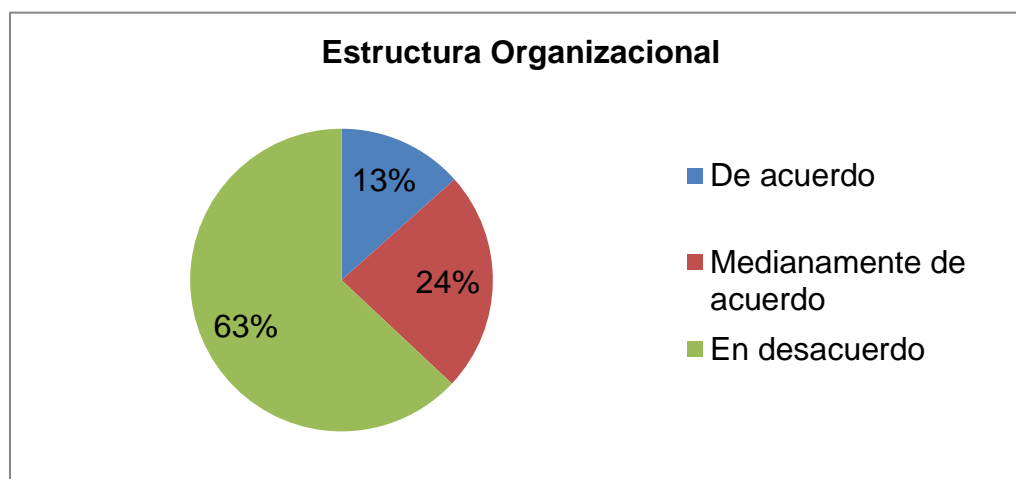
Cuadro 2. Estructura organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
De acuerdo	33	13%
Medianamente de acuerdo	58	24%
En desacuerdo	155	63%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta

Autora: Keila Real

Figura 1. Estructura organizacional



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta

Autora: Keila Real

**Análisis:** El 37% del personal encuestado indicó que están de acuerdo con la estructura organizacional con la que cuenta la distribuidora, pero el 63% demostró que no, lo cual indica que las distribuidoras no tienen una estructura organizacional efectiva y bien diseñada que permita cumplir con una correcta gestión empresarial.

2.- ¿Al ingresar al trabajo recibió asignaciones específicas, éstas han variado considerablemente en el transcurso de su permanencia en el mismo?

**Cuadro 3.** Asignaciones específicas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Sí	148	60%
No	98	40%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Figura 2.** Asignaciones específicas



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Análisis:** Mediante la encuesta realizada, el 60% de los empleados indicaron que si las distribuidoras comunican las funciones que tiene que realizar el personal al momento de ingresar a su puesto de trabajo, mientras que el 40% dijo que no, situación que indica que no se les comunica funciones específicas a mediano y largo plazo, sino que siempre cambian causando incertidumbre en los trabajadores.

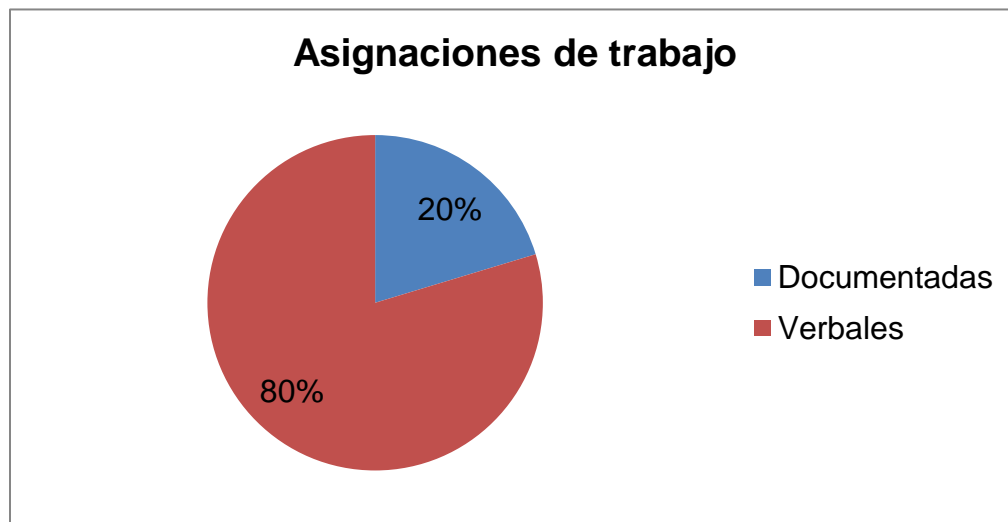
**3.- ¿Las asignaciones de trabajo que usted recibe son documentadas, específicas y claras o son solamente verbales y cambiantes?**

**Cuadro 4.** Asignaciones de trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Documentadas	50	20%
Verbales	196	80%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Figura 3.** Asignaciones de trabajo



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Análisis:** El 80% de los empleados encuestados indicaron que solo reciben indicaciones verbales y cambian en función de las situaciones diarias y el 20% indica que la información de las asignaciones de trabajo la reciben por medio de un documento el cual avala y asegura las actividades que se deben realizar, esto da a entender que no existe una administración seria respecto a las asignaciones laborales de los empleados causando inconformidad e incertidumbre respecto a sus actividades



#### 4.- ¿Tiene problemas debido a la circulación de información inadecuada?

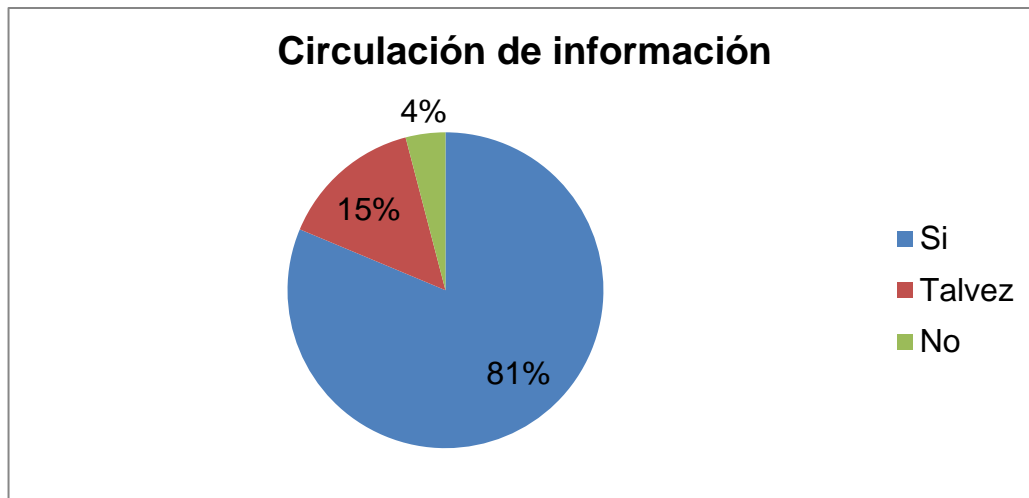
**Cuadro 5.** Circulación de información

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	200	81%
Talvez	36	15%
No	10	4%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta

Autora: Keila Real

**Figura 4.** Circulación de información



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta

Autora: Keila Real

**Análisis:** El 81% del personal encuestado indicó que si tiene problemas por la información inadecuada que se maneja en las distribuidoras, mientras que sólo un 19% mostró lo contrario. Lo cual indica que en la mayoría de las organizaciones los problemas son causados por las incorrectas decisiones tomadas en base a la información inadecuada, la misma que es emitida por el personal de la empresa.

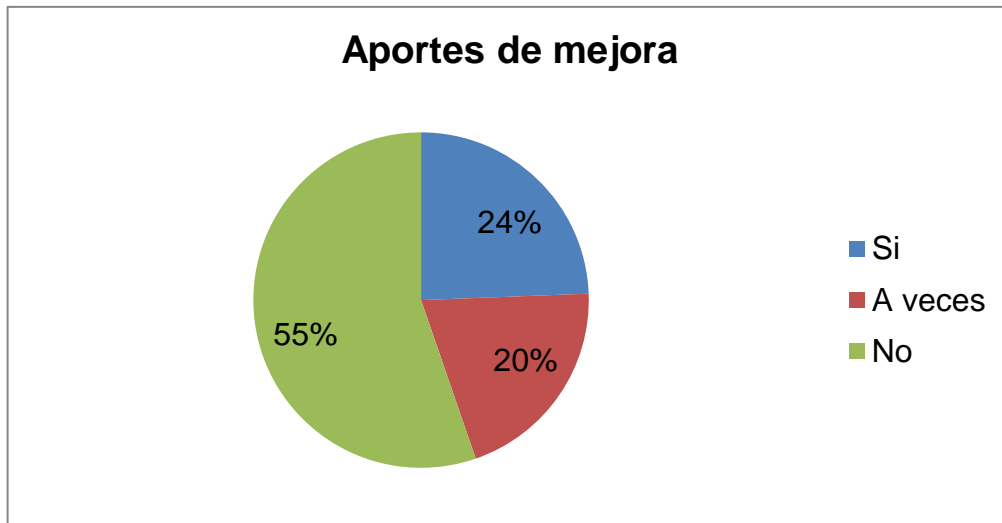
**5.- ¿Toman en cuenta los administradores sus aportes de mejora para establecer los objetivos de la distribuidora?**

**Cuadro 6.** Aportes de mejora

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	60	24%
A veces	50	20%
No	136	55%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Figura 5.** Aportes de mejora



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Análisis:** El 24% de los empleados indicaron que los administradores si toman en cuenta sus aportes de mejoras para establecer objetivos empresariales, el 20% dijo “a veces” y por último el 55% que es la mayoría, demostró que no. Lo cual indica que las opiniones emitidas por el personal para establecer objetivos en las distribuidoras no son tomadas en consideración.

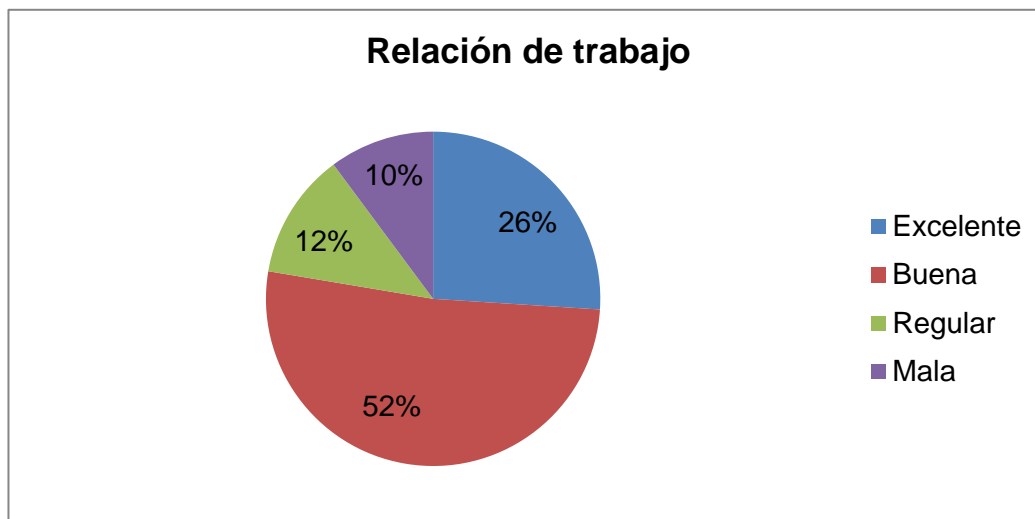
## 6.- ¿Cómo es la relación de trabajo entre usted y su jefe?

**Cuadro 7.** Relación de trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	64	26%
Buena	127	52%
Regular	30	12%
Mala	25	10%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
Autora: Keila Real

**Figura 6.** Relación de trabajo



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
Autora: Keila Real

**Análisis:** El 52% de los empleados indicaron que mantienen una buena relación con su jefe, mientras que el 22 % distribuido en regular y malo mostró lo contrario, pero sólo el 26% demostró que es excelente, lo que indica que se debe mejorar la relación entre empleados y jefes manteniendo cierta distancia interpersonal y no demasiada cercanía, es decir, una distancia justa comprendiendo la posición de las partes.

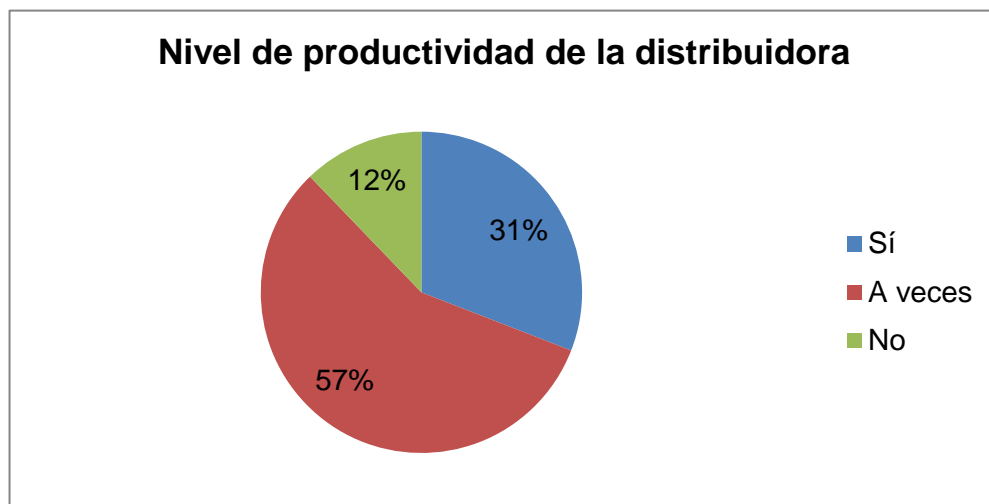
**7.- ¿Colaboran los diferentes niveles jerárquicos de la organización para llevar a un mejor nivel de productividad la distribuidora?**

**Cuadro 8.** Nivel de productividad de la distribuidora

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Sí	76	31%
A veces	140	57%
No	30	12%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Figura 7.** Nivel de productividad de la distribuidora



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Análisis:** El 31% del personal encuestado indicó que sí los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran para llevar a un mejor nivel de productividad a las distribuidoras, mientras que 57% que es la mayoría demostró que a veces, situación que indica que no siempre contribuyen entre sí los niveles jerárquicos para que las distribuidoras tengan un mayor nivel de productividad.

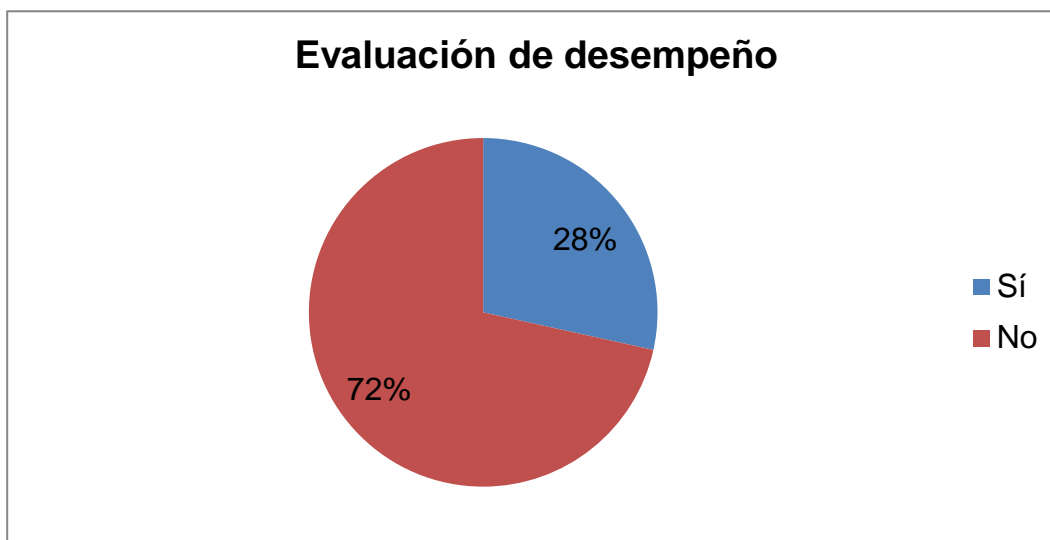
**8.- ¿Usted ha sido evaluado periódicamente en relación a sus actividades anticipadamente establecidas?**

**Cuadro 9.** Evaluación de desempeño

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Sí	70	28%
No	176	72%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Figura 8.** Evaluación de desempeño



Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta  
 Autora: Keila Real

**Análisis:** El 72% de los empleados indicaron que no han sido evaluados en relación a sus actividades anticipadamente establecidas y sólo el 28% dijo que sí, lo cual indica que en la mayoría de las distribuidoras no se realizan habitualmente evaluaciones de desempeño respecto a las funciones que cumple cada trabajador.

## 4.4 RESULTADOS

### **Resultado de entrevistas a los gerentes- propietarios**

Para desarrollar esta parte de la investigación se realizó una entrevista a los gerentes – propietarios de las distribuidoras del Cantón, esta consta de siete preguntas, las mismas que se detallan a continuación.

#### **PREGUNTAS:**

#### **1.- ¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional con la que cuenta la distribuidora?**

Los gerentes en su mayoría están de acuerdo con la estructura organizacional, sin embargo, algunos de ellos admitieron que podrían mejorarla para ser más eficiente

#### **2.- ¿Realiza asignaciones específicas a los empleados cuando ingresan a trabajar?**

Según las entrevistas realizadas, muchas de las distribuidoras realizan asignaciones específicas a los empleados al momento que ingresan a trabajar sin embargo, no existe un documento que soporte específicamente todas las actividades, y aun mas, al veces al personal se le asigna verbalmente cumplir con otras funciones que se requieran en momentos determinados, causando por un lado exceso de trabajo y responsabilidades y por otro lado incertidumbre laboral.

#### **3.- ¿Usted cuenta con la información necesaria para la correcta toma de decisiones?**

Los gerentes de las distribuidoras mediante las entrevistas indicaron que no, debido a que muchas veces el personal no emite información real y oportuna de los problemas que se presentan dentro de la organización.

**4.- ¿Toma en cuenta usted el aporte de mejora de sus empleados para establecer objetivos en la distribuidora?**

Según los gerentes entrevistados, las distribuidoras a veces toman en cuenta las opiniones de los empleados para establecer objetivos empresariales porque ellos están continuamente en contacto con los clientes y así se puede conocer lo que acontece para tomar mejores decisiones, pero gran parte de los gerentes o administradores toman decisiones unilateralmente en función de su observación y experiencia.

**5.- ¿Cómo es la relación de trabajo entre usted y sus empleados?**

Muchos de los gerentes indicaron que la relación que mantiene con sus empleados la mayoría del tiempo es regular debido a que no se comunican constantemente y solo a veces se emiten y reciben informes de lo acontecido en la distribuidora. En estas circunstancias se crea una necesidad de mejorar la comunicación interna entre empleados y administradores.

**6.- ¿Cree usted que la colaboración de la administración en los diferentes niveles jerárquicos lleva a mejorar la productividad de la distribuidora?**

Los gerentes de las diferentes distribuidoras están de acuerdo con que la colaboración de los diferentes niveles jerárquicos lleva a mejorar la productividad además que esto aporta a mejorar el ambiente laboral que tiene la organización.

**7.- ¿Ha evaluado periódicamente el desempeño del personal respecto a las actividades anticipadamente establecidas?**

A través de las entrevistas realizadas los gerentes dijeron que no realizan evaluaciones de desempeño al personal, porque ellos dan a conocer cualquier inquietud en relación a sus funciones de manera periódica. Además indicaron que sólo realizan reuniones, mediante las cuales sólo se da indicaciones respectivas.

## 4.5 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 10.** Verificación de hipótesis

VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	
<p><b>General</b></p> <p>La falta de una estructura organizacional óptima afecta de forma negativa a la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.</p>	<p>Los encuestados nos indican en la pregunta 1 que están en desacuerdo con la estructura organizacional con la que cuentan las distribuidoras, evidenciando que no tienen una estructura organizacional óptima afectando de forma negativa a la gestión administrativa.</p> <p>Respecto a la entrevista, se evidencia que en su mayoría no tienen una estructura organizacional bien definida. Estas respuestas muestran que la hipótesis propuesta es verdadera.</p>
<p><b>Particulares</b></p> <p>✓ La inapropiada distribución del trabajo afecta la productividad laboral en las distribuidoras</p>	<p>En las respuestas a la preguntas 2 y 3 de las encuestas, el personal admitió que hay una inapropiada distribución del trabajo ya que no se les comunica funciones específicas a mediano y largo plazo y a su vez no existe una administración seria respecto a las asignaciones laborales, lo cual afecta la productividad laboral en las distribuidoras. Respuestas que indican que la hipótesis planteada es positiva.</p>
<p>✓ La falta de información oportuna influye negativamente en la toma de decisiones de alta gerencia en las distribuidoras.</p>	<p>En la pregunta 4 de la encuesta el personal indica que muchas veces tienen problemas debido a la circulación de información inadecuada, además en la pregunta 3 de la entrevista nos indica que muchas veces que los empleados no emite información real de los problemas que acontecen dentro de la organización, influyendo así negativamente al momento que toman decisiones la alta gerencia, lo cual muestra que la hipótesis propuesta es verdadera.</p>
<p>✓ La falta de evaluación de desempeño al personal ocasiona incumplimiento de los objetivos por puestos de trabajo.</p>	<p>En la respuesta a la pregunta 8 de la encuesta, el personal indicó que no han sido evaluados en relación a sus actividades anticipadamente establecidas, además en respuesta a la pregunta 7 de la entrevista los gerentes también indican que no evalúan el personal, por el cual no se conoce el desempeño de los empleados ocasionando incumplimiento de los objetivos por puestos de trabajo. Respuestas que indican que la hipótesis planteada es positiva.</p>

**Elaborado por:** Keila Real



## **5. CONCLUSIONES**

El desarrollo del trabajo propuesto ha permitido ultimar con las siguientes conclusiones:

- 1.-** El análisis realizado permitió conocer la gestión administrativa de las diferentes distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro, la falta de una estructura organizacional óptima y falencias que presentan, las mismas que afectan su eficiencia administrativa.
- 2.-** Las distribuidoras no cuentan en su mayoría con una distribución de trabajo apropiada, por lo cual los empleados no realizan las funciones adecuadamente, viéndose esto reflejado en la productividad laboral.
- 3.-** Las decisiones que toman la alta gerencia en las distribuidoras muchas veces son influidas negativamente por la inadecuada información que proporciona el personal o porque simplemente no existe un flujo de información lógica, histórica y veraz de lo que acontece en las distribuidora.
- 4.-** El personal, en la mayoría de las distribuidoras, no es evaluado periódicamente, por lo cual no se conoce con exactitud el desempeño de su rendimiento laboral, sus capacidades y falencias, es por ello que no asumen sus responsabilidades eficientemente y no permiten a la distribuidora cumplir con los objetivos por puestos de trabajo.

## 6. RECOMENDACIONES

Según las conclusiones señaladas se recomienda:

**1.-** Después de evidenciar la falta de una estructura organizacional óptima en las distribuidoras del Cantón Milagro, es importante recomendar que se realice una representación gráfica de las jerarquías y mandos con sus debidas actividades individuales de labores, para que la alta gerencia y los operativos conozcan claramente sus responsabilidades, limitaciones, alcances y derechos, así de esta manera se efectúe una gestión administrativa eficaz.

**2.-** Las distribuidoras deben realizar una distribución del personal de acuerdo a las necesidades de la organización y a la capacidad de cada empleado, para que de esta manera cumplan las funciones con mayor precisión y eficiencia; previa la entrega de información formal de cada una de las labores según el puesto.

**3.-** Es necesario que en cada distribuidora se recabe la mayor información posible y se la analice, para tomar decisiones adecuadas en relación a los objetivos empresariales propuestos. Esta información debe obtenerse mediante las indicaciones pertinentes de parte de la alta gerencia hacia los mandos medios y operativos, con el propósito de que estos emitan los logros de las metas establecidas.

**4.-** Las distribuidoras deben evaluar periódicamente a los trabajadores, puesto que esto ayudará a tomar medidas para mejorar el rendimiento del personal y a su vez elaborar planes de mejora continua para mantener un nivel de eficiencia y productividad en cada uno de los puestos de trabajo y consecuentemente cumplir con los objetivos establecidos por la alta gerencia.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

1. *CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones, McGraw-Hill, 9na Edición, México, 2011.*
2. *CHIAVENATO, Idalberto: Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones, McGraw-Hill, 2da Edición, México, 2009.*
3. *ROBBINS, Stephen y JUDGE, Timothy: Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, 15va Edición, México, 2013.*
4. *ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: Administración, Prentice Hall, 10ma Edición, México, 2010.*
5. *ROBBINS, Stephen y DE CENZO, David: Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones, Pearson Educación, 3ra Edición, México, 2009.*
6. *PUCHEU, Juan A.: Desarrollo y eficacia organizacional: Cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones, Universidad Católica de Chile, Chile, 2014.*
7. *VELIZ, Fernando: Resiliencia organizacional: El desafío de cuidar a las personas, mejorando la calidad de vida para las empresas, Gedisa, 2014.*
8. *CASTRO, Sergio: Administración Estratégica de Los Recursos Humanos: Un Manual para Directores y Gerentes, Createspace Independent Pub., 2014.*

9. TORRES, José y JARAMILLO, Olga: *Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano*, Universidad del Norte, Colombia, 2014.
10. GINER DE LA FUENTE, Fernando y GIL ESTALLO, Ma.de los Ángeles: *La organización de empresas: Hacia un modelo de futuro*, ESIC Editorial, 1ra Edición, Madrid, 2014.
11. DÍAZ, Elena y LEÓN, Miriam: *Gestión administrativa y comercial en restauración*, Ediciones Paraninfo S.A., 1ra Edición, España, 2014.
12. TIMOTEO, Jesús: *Manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*, Díaz de Santos, 2013.
13. PINTADO, Teresa y SÁNCHEZ, Joaquín: *Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial*, ESIC Editorial, 2da Edición, Madrid, 2013.
14. GIL ESTALLO, Ma.de los Ángeles y GINER DE LA FUENTE, Fernando: *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*, ESIC Editorial, 9na Edición, Madrid, 2013.
15. ALLES, Martha: *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*, Granica S.A., 1ra Edición, Buenos Aires, 2013.
16. SCHLEMENSON, Aldo: *Análisis organizacional en PYMES y empresas de familia*, Granica S.A., 1ra Edición, Buenos Aires, 2013.
17. LAZZATI, Santiago: *El cambio del comportamiento en el trabajo*, Granica S.A., Buenos Aires, 2013.

18. VENTURA, Belén: *Operaciones Administrativas Recursos Humanos GM*, Editorial Paraninfo S.A., 1ra Edición, España, 2012.
19. BERNAL, Enric, COS, Joan y TARRÉ, Xavier: *Energía organizacional: 7 pilares de excelencia empresarial*, Profit Editorial, España, 2012.
20. OCAMPO, Ma. Cristina: *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*, Universidad de La Sabana, 2da Edición, Bogotá, 2011.
21. PULGAR, Laura y RÍOS, Franklin: *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2da Edición, Perú, 2011.
22. FERNÁNDEZ, Esteban: *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*, Paraninfo S.A., 1ra Edición, España, 2010.
23. BUSTÍNDUY, Iñaki: *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*, Editorial UOC, Barcelona, 2010.
24. RODRÍGUEZ, Joaquín: *Administración de pequeñas y medianas empresas*, Cengage Learning, 6ta Edición, México, 2010.
25. CHIANG, Margarita, MARTÍN, Ma. José y NÚÑEZ, Antonio: *Partido Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*, Univ. Pontifica Comillas, 2da Edición Madrid, 2010.
26. SÁNCHEZ, Ma. Pilar: *Comunicación empresarial y atención al cliente*, Editex, 2010.

27. PALOMO, Ma.Teresa: *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*, ESIC Editorial, 6ta Edición, España, 2010.
28. NOVEL, Gloria: *Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido*, Reus S.A., 1ra Edición, Madrid, 2010.
29. LUSTHAUS, Charles: *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*, Editorial DRC, España, 2002.
30. FERNÁNDEZ, A. Javier: *Fundamentos de la organización de empresas*, Narcea Ediciones, España, 2006.
31. BERNARDEZ, L. Mariano: *Desempeño Organizacional: Mejora, Creación e Incubación De Nuevas Organizaciones*, Author House, Bloomington Indiana, 2007.
32. VÉRTICE S.L: *Estructuras organizativas: Recursos humanos*, Editorial Vértice, España, 2007.
33. DEUSTO: *Gestión del desempeño: evalúe y mejore la eficacia de sus colaboradores*, Harvard Business Essentials, 2007.
34. ENRIQUE, Ana Ma.: *La planificación de la comunicación empresarial, Volumen 202*, Ediciones Ilustrada, Univ. Autónoma de Barcelona, 2008.
35. PUCHOL M. Luis: *Libro de las habilidades directivas*, Ediciones Díaz de Santos, 3ra Edición, 2012.

## 8. LINGÜÍSTICA

1. <http://www.ecuadorlegalonline.com>
2. <http://www.eumed.net/>
3. <http://www.rrhh-web.com/>
4. <http://www.aegestion.com/>
5. <http://www.encyclopediafinanciera.com/>

## 9. ANEXOS

### ANEXO 1

#### Matriz de la problematización

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	
			Dependiente	Independiente
<b>General y Subproblemas</b>	<b>General y Específicos</b>	<b>General y Específicos</b>		
¿Cómo afecta la falta de estructura organizacional óptima en los niveles de gestión administrativa en las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro?	Conocer mediante un estudio los efectos reales de la falta de estructura organizacional óptima en las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.	La falta de estructura organizacional óptima afecta de forma negativa a la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.	Gestión administrativa	Falta de estructura organizacional
¿De qué manera influye la inapropiada distribución del trabajo en la productividad laboral de las distribuidoras?	Identificar las causas de la inapropiada distribución del trabajo en la productividad laboral de las distribuidoras.	La inapropiada distribución del trabajo afecta la productividad laboral en las distribuidoras.	Productividad laboral	Inapropiada distribución del trabajo
¿Cómo influye la falta de información oportuna en la toma de decisiones de la alta gerencia de las distribuidoras?	Conocer los efectos de la falta de información oportuna en la toma de decisiones de alta gerencia en las distribuidoras.	La falta de información oportuna influye negativamente en la toma de decisiones de alta gerencia en las distribuidoras.	Toma de decisiones	Falta de información oportuna
¿Cómo incide la ausencia de evaluaciones de desempeño al personal en el cumplimiento de los objetivos por puestos de trabajo?	Identificar las causas de la ausencia de evaluaciones de desempeño al personal respecto a los objetivos por puestos de trabajo.	La falta de evaluación de desempeño al personal ocasiona incumplimiento de los objetivos por puestos de trabajo.	Objetivos por puestos de trabajo	Falta de evaluación de desempeño al personal



## ANEXO 2

### Formato de la encuesta al Talento Humano



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LAS**  
**DISTRIBUIDORAS DE EMBUTIDOS Y LÁCTEOS DEL CANTÓN MILAGRO**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**Objetivo:** Recopilar información relevante sobre la gestión administrativa y estructura organizacional de las Distribuidoras de embutidos y lácteos del cantón Milagro.

**COOPERACIÓN:** Se agradece muy encarecidamente por la atención brindada a la contestación de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuestas de estas preguntas son de mucha importancia para el presente proyecto de tesis por lo que toda la información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

**Nombre:**.....

**Empresa:**.....

### PREGUNTAS:

1.- ¿Está usted de acuerdo con la estructura organizacional con la que cuenta la distribuidora en la que trabaja?

- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo


2.- ¿Al ingresar al trabajo recibió asignaciones específicas, éstas han variado considerablemente en el transcurso de su permanencia en el mismo?

- Si
- No


**3.- ¿Las asignaciones de trabajo que usted recibe son documentadas, específicas y claras o son solamente verbales y cambiantes?**

- Documentales
- Verbales

**4.- ¿Tiene problemas debido a la circulación de información inadecuada?**

- Si
- Talvez
- No

**5.- ¿Toma en cuenta los administradores sus aportes de mejora para establecer los objetivos de la distribuidora?**

- Si
- A veces
- No

**6.- ¿Cómo es la relación de trabajo entre usted y su jefe?**

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

**7.- ¿Colaboran los diferentes niveles jerárquicos de la organización para llevar a un mejor nivel de crecimiento a la distribuidora?**

- Si
- A veces
- No

**8.- ¿Usted ha sido evaluado periódicamente en relación a sus actividades anticipadamente establecidas?**

- Si
- No

# ANEXO 3

## Formato de la entrevista al Gerente



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS GERENTES DE LAS**  
**DISTRIBUIDORAS DE EMBUTIDOS Y LÁCTEOS DEL CANTÓN MILAGRO**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**Objetivo:** Recopilar información relevante sobre el desarrollo organizacional de las Distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro.

**COOPERACIÓN:** Se agradece muy encarecidamente por la atención brindada a la contestación de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuestas de estas preguntas son de mucha importancia para el presente proyecto de tesis por lo que toda la información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

**Nombre:**.....

**Empresa:** .....

### PREGUNTAS:

1. ¿Se encuentra de acuerdo con la estructura organizacional con la que cuenta la distribuidora?

---

---

---

2. ¿Realiza asignaciones específicas a los empleados cuando ingresan a trabajar?

---

---

---

**3.- ¿Usted cuenta con la información necesaria para la correcta toma de decisiones?**

---

---

---

**4.- ¿Toma en cuenta usted el aporte de sus empleados para establecer objetivos en la distribuidora?**

---

---

---

**5.- ¿Cómo es la relación de trabajo entre usted y sus empleados?**

---

---

---

**6.- ¿Cree usted que la colaboración de la administración en los diferentes niveles jerárquicos lleva a mejorar la productividad de la distribuidora?**

---

---

---

**7.- ¿Ha evaluado periódicamente el desempeño del personal respecto a las actividades anticipadamente establecidas?**

---

---

---

## ANEXO 4 Fotos



Encuesta – Talento Humano  
Distribuidora Marianita



Encuesta – Talento Humano  
Distribuidora La Milagreña



Embutidos  
Distribuidora Marianita

## ANEXO 5

### PRODUCTOS LACTEOS Y EMBUTIDOS

PROPIETARIO	NOMBRE_LOCAL	ACTIVIDAD_ECONOMICA	DIRECCION
SALAZAR HERRERA ELVIA MARIETA	COMERCIAL LORENITA	VENTA AL POR MENOR DE EMBUTIDOS Y LACTEOS	MIGUEL VALVERDE Y 24 MAYO
MEDINA VILLAMAR HUGO RUBEN	DISTRIBUIDORA ELSITA	VENTA POR MENOR DE PRODUCTOS DERIVADOS DE CARNE- EMBUTIDOS	MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
RUBIO OROZCO FERNANDO JOSE	EMBUTIDOS LA MILAGREÑA	COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS	C.C.LA MILAGREÑA-MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
GARCES VELEZ LUIS RICARDO		VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE DIVERSOS PRODUCTOS	PASTAZA S/N. Y AV. DE LAS AMERICAS
ESPINOZA MORA MANUELA LUZ		VENTA DE EMBUTIDOS	AV. JAIME ROLDOS 301 Y JULIAN CORONEL
RUBIO GIRALDO FREDYS RAUL	FREDYS JUNIOR EMBUTIDOS VARIOS	VENTA POR MENOR DE EMBUTIDOS	MIGUEL VALVERDE 107 Y GARCIA MORENO
VARGAS RODRIGUEZ JOHNNY ANDRES	FRIGORIFICO DE CARNES JEFF	VENTA AL POR MENOR DE EMBUTIDOS, VENTA AL POR MENOR DE MARISCOS, VENTA AL POR MENOR DE CARNES	GARCIA MORENO N° 600 Y ROBERTO ASTUDILLO
VARGAS BEDOR DARLIN ARMANDO	AVICOLA EL EDEN	VENTA AL POR MENOR DE CARNES Y EMBUTIDOS	AV. COLON Y GALO PLAZA
MERA OBANDO GABRIELA FERNANDO	FRIGORIFICOS	VENTA DE EMBUTIDOS ,JAMON SALCHICHAS ,CHORIZOS ETC	MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
OROZCO ISEDA ARNULFO DE JESUS	CARNICOS LA ROMANA	ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS	AV. MARISCAL SUCRE
MOSQUERA POTES HECTOR	EMBUTIDOS VARIOS	COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS	GARCIA MORENO Y MIGUEL VALVERDE
MENDOZA MEDINA GONZALO MAURICIO	AVICARNE DON CHIRI	VENTA AL POR MENOR DE CARNES Y EMBUTIDOS	CARLOS JULIO AROSEMENA 805 Y LATACUNGA
BARZOLA GUEVARA JORGE LEONARDO	EMBUTIDOS JHAIR	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE EMBUTIDOS	MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
CHACON MARCA JESENIA MARIANA		VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CARNES PROCESADAS Y EMBUTIDOS	24 DE MAYO S/N Y 12 DE FEBRERO
ALZATE CASTAÑO JUAN DAVID	EMBUTIDO LA MILAGREÑA	VENTA AL POR MENOR DE EMBUTIDOS Y LACTEOS	24 DE MAYO Y 12 DE FEBRERO
ROBLES ZEA JUDITH GUILLERMINA		VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS CARNICOS	10 DE AGOSTO 36 Y COLOMBIA
PERALTA SANMARTIN TATIANA ELIZABETH	FRIGOCARNE TATIANITA	VENTA AL POR MENOR DE CARNES EN ESTADO NATURAL Y EMBUTIDOS	21 DE AGOSTO S/N ENTRE VELASCO IBARRA Y CHIMBORAZO
AGUIRRE GIRALDO BIBIANA TERESA		VENTA AL POR MENOR DE EMBUTIDOS	24 E MAYO Y MIGUEL VALVERDE
OROZCO USTARIZ VIVIANA MARCELA		VENTA AL POR MENOS DE CARNES EN ESTADO NATURAL Y EMBUTIDOS	MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
BARRERA JARAMILLO JOSE ANTONIO	AVICARNES "NUEVA GENERACION"	VENTA AL POR MENOR DE CARNES EN ESTADO NATURAL Y EMBUTIDOS	AV MARISCAL SUCRE S/N, TECHOS DE LOS POBRES LA PAZ
SANCHEZ NAVARRETE IVAN GIOVANNY	PRODUCTOS CARNICOS EL DUO	VENTA AL POR MENOR DE CARNE Y EMBUTIDOS	AV JAIME ROLDOS Y JACINTO MATAMOROS
CAMPOVERDE OJEDA JULIO ANTONIO	LA MACARENA	VENTA POR MENOR DE EMBUTIDOS	MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
MARCA DOMINGUEZ MARIANA	DISTRIBUIDORA MARIANITA	COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	MIGUEL VALVERDE Y GARCIA MORENO
ROBALINO LEON GABRIELA ELIZABETH	AVICARNES LA MILAGREÑA	VENTA AL POR MENOR DE CARNES Y EMBUTIDOS	24 DE MAYO 517 Y 12 DE FEBRERO
VILELA VERA JORGE		VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	BOLIVAR Y CHIMBORAZO
MORENO MALIX ARTURO	COMERCIAL ARTURO	VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS EN GENERAL	MANUEL HIDALGO 54 Y ELOY ALFARO
MIRANDA CRESPO GUSTAVO ADOLFO		VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	9 DE OCTUBRE Y EUGENIO ESPEJO
GAMARRA LEMA MARIA PAULA		VENTA AL POR MENOR DE LACTEOS Y EMBUTIDOS	MERCADO COLON LOCAL 55- BLOQUE B

GARCIA BARRETO ONAIDA BEATRIZ	TORO EL REY	VENTA AL POR MENOR DE AVES DE CORRAL, ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE EMBUTIDOS	24 DE MAYO Y ROCAFUERTE
GUERRERO BONZO HECTOR ALFONSO	FLORISTERIA BAMBOO	VENTA AL POR MENOR DE FLORES, ACTIVIDADES DE DECORACION CON ARREGLOS FLORALES, ACTIVIDADES DE ORGANIZACIONES DE EVENTOS	GARCIA MORENO 605 Y PEDRO CARBO
TENEGUSÑAY GUARANGA MARIA VICTORIA		VENTA DE LACTEOS	MERCADO LA COLON, LOCAL #46 BLOQUE B
BAQUERIZO CAMPOSANO MARIA AUXILIADORA	DISTRIBUIDORA DE LACTEOS CALDERON BAQUERIZO	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	ROCAFUERTE Y GARCIA MORENO
BAQUERIZO CAMPOSANO MARIA AUXILIADORA	DISTRIBUIDORA DE LACTEOS CALDERON BAQUERIZO	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	9 DE OCTUBRE Y 24 DE MAYO
LEMACHE LEMACHE ALFREDO MANUEL		VENTA AL POR MENOR DE EMBUTIDOS Y PRODUCTOS LACTEOS	24 DE MAYO ENTRE MIGUEL VALVERDE Y MANABI
MOROCHO MOROCHO FRANCISCO		VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	MERCADO COLON, LOCAL 56, BLOQUE B
ZAPATA BARBERAN CARLOS GIOVANY	EL RANCHITO	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	ELOY ALFARO Y 24 DE MAYO
VELASQUEZ ZAMBRANO ROSA ANDRES		VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	LATACUNGA Y CARLOS JULIO AROSEMENA
TUTIVEN JARA ISABEL MIRELLA	COMERCIAL BURBANO	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ALIMENTOS EN GENERAL	JUAN MONTALVO 808 Y ROCAFUERTE
DISTRIBUIDORA IMPORTADORA DIPOR S.A.	DISTRIBUIDORA IMPORTADORA DIPOR S.A.	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS-ALIMENTOS	AV.17 DE SEPTIEMBRE Y PASTAZA (JUNTO GASOLINERA PRIMAX)
CHANGO CHANGO CECILIO		VENTA AL POR MENOR DE EMBUTIDOS	MERCADO COLON LOCAL 57
AMORES CRUZ MARGARITA ISABEL		VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	MERCADO LA COLON LOCAL #60
GUAMBO ALCOSER LUIS ALFREDO		VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	MERCADO COLON LOCAL BLOQUE B LOCAL 53
NARANJO LOPEZ CLEMENCIA DE JESUS		VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS EN ALM	ELOY ALFARO ENTRE 24 DE MAYO Y CHIRIGUAYA
PILCO ASQUI DAVID ISRAEL	LACTEOS ISRAEL	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	AV. JAIME ROLDOS S/N Y EGIDIO LAPENTI.- KM 1/2 VIA AL KM. 26

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Milagro

# ANEXO 6

## Viper

File Actions Reports Options Help

**THE ANTI-PLAGIARISM SCANNER THAT'S ACCURATE, EASY AND FREE!**

Files to Scan

Filename	Category	Word Count (Approximate)	Unique Words	Queries	Plagiarism (%)	Scan Time	Status	Progress	Print	Delete
tesisKR 2...	Computer ...	10366	2415	618	0	00:01:05	Finished	100%		
tesisKR 3...	Computer ...	7808	1631	477	0	00:01:21	Finished	100%		

Scanning in progress: 2 / 2

Found Documents for tesisKR 3.docx

Location	Match (%)	Unique Words Matched	Unique Match (%)
Original Document (tesisKR 3.docx)			

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.

United Kingdom

Follow us on Twitter

Like us on Facebook

Scan Internet

ENG 6:42 AM  
INTL 12/12/2015

Google CCM - Comunidad infor... Plagiarism Checker | Viper... +

file:///C:/Users/KeilaAnabel/Desktop/tesis terminada/Report\_tesisKR 2.docx.html

Más visitados Comenzar a usar Firefox Últimas noticias

**Accurate • Easy • Free**

**Plagiarism Report For 'tesisKR 2.docx'**

**How does Viper work.....?**

[+] Read more..

Location	Title	Words Matched	Match (%)	Unique Words Matched	Unique Match (%)
		0	0	0	0

Documents found to be plagiarised

**Matching Content: No Plagiarised Text Found**

ENG 6:48 AM  
INTL 12/12/2015



Google CCM - Comunidad infor... Plagiarism Checker | Viper... Traductor de Google

file:///C:/Users/KeilaAnabel/Desktop/tesis terminada/Report\_tesisKR 3.docx.html

Más visitados Comenzar a usar Firefox Últimas noticias

**viper**  
The Anti-plagiarism Scanner  
Accurate • Easy • Free

### Plagiarism Report For 'tesisKR 3.docx'

#### How does Viper work.....?

[+] Read more..

Location	Title	Words Matched	Match (%)	Unique Words Matched	Unique Match (%)
0	0	0	0	0	0

Documents found to be plagiarised

**Matching Content: No Plagiarised Text Found**

ENG 6:55 AM  
INTL 12/12/2015