



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Graduación previo a la Obtención del Título de
Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Estructura orgánica funcional y la
participación en el mercado de la empresa
MADERAS GUERRERO de la ciudad de
Ambato”**

AUTOR: Mauricio Fernando Ruiz Domínguez

TUTOR: Doctora Mg Zoila López Miller

AMBATO – ECUADOR

Octubre de 2013



APROBACIÓN DEL TUTOR

DOCTORA ZOILA LOPEZ

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 2013

Doctora Mg Zoila López Miller
TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mauricio Fernando Ruiz Domínguez, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Mauricio Fernando Ruiz Domínguez

C.I. 1803726031

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-
Economista Mg. Enrique Chico

f.-
Licenciado Mg. Mentor Córdova

Ambato, octubre del 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Mauricio Fernando Ruiz Domínguez

C.I. 1803726031

DEDICATORIA

A mis padres Fernando y Elena por ser quienes me han apoyado y me han guiado por un buen camino siempre inculcándome buenos valores y principios.

A mi hermana Anita por ser siempre mi ejemplo de ser una persona luchadora a pesar de la distancia en la que vivimos.

A mi hermano Alejandro, a Marcia a mi hijo Leonel por ser el motivo el cual me da fuerzas para seguir superándome día a día.

Y gracias a todas las personas que siempre me han apoyado en el transcurso de mi vida universitaria.

Mauricio Fernando Ruiz Domínguez

AGRADECIMIENTO

A dios por darme la suficiente paciencia y sabiduría para poder solucionar las pruebas duras que nos pone la vida.

A la doctora Zoilita López por su paciencia, su conocimiento y su valioso tiempo al ayudarme en la realización y finalización de este trabajo de investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de seguir prevaleciendo como persona.

A todos los que son parte de MADERAS GUERRERO y principalmente a su gerente por permitirme realizar este trabajo en su empresa.

Mauricio Fernando Ruiz Domínguez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPITULO I

EL PROBLEMA.....	3
1.1 TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Interrogantes.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4. OBJETIVOS.....	8
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVO.....	10

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	14
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	15
2.5 HIPÓTESIS.....	39
2.6 VARIABLES:	39

CAPITULO III

3 METODOLOGÍA	40
3.1 ENFOQUE	40
3.2 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION.....	41
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.3.1 Investigación Exploratoria	41
3.3.2 Investigación Descriptiva.....	42
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	42
3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	43
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	45
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	46
3.7.1 Plan de Procesamiento de la Información.....	46
3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados.....	46

CAPITULO IV

4.1. Análisis de los resultados	48
4.2. Interpretación de resultados.	48
4.2.3 Modelo lógico	59
4.2.5 Nivel de Significación y Regla de Decisión	60
4.2.5.1 Grado de Libertad	60
4.2.6 Cálculo del Chi-Cuadrado.....	61
4.2.7 Verificación de la hipótesis.....	62
4.2.8 Validación de chi cuadrado.....	62
4.2.8. Conclusión.....	62

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
5.1 Conclusiones	63
5.2. RECOMENDACIONES	64

CAPITULO VI

6. PROPUESTA.....	66
6.1 TEMA	66
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	67
6.3. JUSTIFICACIÓN	67
6.4. OBJETIVOS	68
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	69
6.6. FUNDAMENTACIÓN	71
6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO	77
BIBLIOGRAFÍA	133
ANEXOS.....	137
Anexo #1 – Diagrama de pez	138
Anexo #2 – Cuestionario.....	139
Anexo #3 - Localización geográfica de la empresa	143
Anexo #4 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA.....	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Variable Independiente.....	15
Gráfico 2 - Variable Dependiente	16
Gráfico 3 - Pregunta 1	49
Gráfico 4 - Pregunta 2	50
Gráfico 5 - Pregunta 3	51
Gráfico 6 - Pregunta 4	52
Gráfico 7 - Pregunta 5	53
Gráfico 8 - Pregunta 6	54
Gráfico 9 - Pregunta 7	55
Gráfico 10 - Pregunta 8	56
Gráfico 11 - Pregunta 9	57
Gráfico 12 - Pregunta 10	58
Gráfico 11 - Cronograma de actividades	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Variable independiente: Estructura orgánica funcional.....	43
Tabla 2 - Variable dependiente: Participación en el mercado.....	44
Tabla 3 - Pregunta 1	49
Tabla 4 - Pregunta 2	50
Tabla 5 - Pregunta 3	51
Tabla 6 - Pregunta 4	52
Tabla 7 - Pregunta 5	53
Tabla 8 - Pregunta 6	54
Tabla 9 - Pregunta 7	55
Tabla 10 - Pregunta 8	56
Tabla 11 - Pregunta 9	57
Tabla 12 - Pregunta 10	58
Tabla 13 - Tabulación de resultados	61
Tabla 14 - Calculo de chi cuadrado.....	62
Tabla 15 - Validación de chi cuadrado	62
Tabla 16 - Plan de acción	128
Tabla 17 - Presupuesto de la propuesta.....	130
Tabla 18 - Evaluación de la propuesta	131

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Maderas Guerrero, se dedica a la elaboración y comercialización de productos y accesorios en madera de manera artesanal desde hace varios años, tiempo durante el cual ha experimentado la fase de introducción en el mercado mediante sus servicios y producto terminado, por lo tanto es indispensable tomar acciones estratégicas para mantener y mejorar de una manera exitosa en el mercado mediante una exitosa organización interna. El presente trabajo de investigación enfocado en realizar un análisis del entorno interno de la empresa, con el fin de establecer estrategias que permitan alcanzar una ventaja competitiva que admita identificarse entre sus competidores.

Con estos datos y como resultante de la investigación ha direccionado en la identificación y diseño de un manual organizacional, mediante el que se pueda administrar de una manera eficiente las actividades de cada una de las áreas que conforman la empresa Maderas Guerrero, Este manual está destinado a todo el personal interno de la empresa, mismos que deberán utilizar o aplicar las normativas descritas en la solución de esta investigación, mejorando así el desempeño de las labores y situando a la empresa en una mejor posición frente a los competidores y sus clientes.

Palabras claves: Maderas, Manual, Organización, Estructuración, Administración.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo contiene un tema de gran interés, en el proceso de crecimiento de las empresas, la organización de la empresa es el pilar fundamental dentro de las mismas, ya que mediante la estructura de cómo está conformada la empresa, la administración de la misma es eficiente. Mediante el manual organizacional se pretende alcanzar la excelencia de las actividades internas de la empresa, esta investigación ha concedido un amplio nivel de conocimientos del orden jerárquico del personal y cada una de sus funciones que deben desempeñar dentro de la empresa, para alcanzar un éxito eminente frente a la competencia y sus clientes.

Capítulo I.- Corresponde al problema existente, es decir se identifica y se plantea el problema en cuestión de estudio, realizando un análisis de las causas y efectos del mismo, determinando el lugar donde se va a llevar a cabo la investigación, se delimita el campo de estudio justificando las razones de importancia, para el desarrollo de la investigación y se formula los objetivos a alcanzar.

Capítulo II.- Se sustenta a través del marco teórico, dentro del cual se detallan los antecedentes investigativos existentes con relación al problema planteado, las bases en que se fundamenta la investigación, el contenido teórico científico, que contribuye y sirve para el desarrollo del trabajo, y el planteamiento de una respuesta tentativa al problema, estableciendo la relación entre dos variables.

Capítulo III.- Comprende la metodología del trabajo; incluye los tipos, métodos y técnicas de investigación que se utilizaron para la recolección, procesamiento y análisis de la información; la operacionalización de las variables: ventaja competitiva y bajo volumen de ventas; el plan de recolección, procesamiento, análisis e interpretación de la información obtenida.

Capítulo IV.- Contiene el análisis e interpretación de resultados de la encuesta y entrevista, se hace una explicación de las mismas, para lograr la verificación de que la selección y aplicación de la ventaja competitiva diferenciadora que permitan establecer

un buen nivel de desempeño mediante una adecuada administración de la estructura organizacional.

Capítulo V.- Luego de haber obtenido y procesado la información, se llega a determinar varias conclusiones, y se formula las recomendaciones respectivas para la empresa.

Capítulo VI.- Constituye el desarrollo de la propuesta, en donde se formula la creación de un manual organizacional interno para la Empresa Maderas Guerrero, que permita establecerse de una manera adecuada en el medio laboral.

El desarrollo de la investigación, tuvo éxito gracias a la colaboración del gerente propietario de la empresa, además de los clientes internos de todas las áreas de la fábrica. De manera especial con el aporte importante de colaboración por parte de la directora de tesis. En el proceso investigativo se presentaron pequeñas dificultades que fueron superadas oportunamente, tales como: el poco material bibliográfico.

La propuesta planteada, para la empresa es una de las posibles alternativas de solución, es decir, no es el único ni definitivo camino para remediar el problema encontrado, probablemente habrán otros procedimientos que ayuden a hacerlo; está sujeto a cambios y modificaciones que sean necesarios, de acuerdo a la evolución del tiempo, avances tecnológicos y los constantes cambios en el escenario social y económico del país.

El presente trabajo se pone a consideración de estudiantes, trabajadores, empleados, empresarios y público en general, que deseen disponer de un medio de consulta o información, para resolver problemas similares en empresas y negocios semejantes. Y se espera aportes, críticas y sugerencias de los lectores para complementar o mejorar el presente trabajo de investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Estructura orgánica funcional y la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La carencia de una estructura orgánica funcional incide en la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO.

1.2.1 Contextualización

La adecuada estructura orgánica funcional se ha convertido, en el medio para alcanzar el desarrollo económico y las exportaciones se conviertan en el mejor catalizador para alcanzar el mismo, en las madereras se impone una disciplina que obliga a mejorar, reducir costos e innovar. En **Ecuador**, en el pequeño entorno en el que se desarrollan, las pequeñas empresas madereras, notamos ciertas dificultades en los aspectos de una estructura orgánica funcional ya que no cumplen en calidad, infraestructura de empresas que tienen bien definido la administración científica en la participación en el mercado.

Es por esto que las madereras en la provincia de **Tungurahua** no tienen bien definido el cómo participar en el mercado, el mismo que eligen de acuerdo a la disposición del contingente humano, a la tecnología y a la capacidad con que cuentan, en otras palabras, para asegurar un alto nivel de desempeño, las empresas madereras requieren personas cuyos conocimientos en la estructura orgánica funcional y la participación en el mercado estén lo suficientemente desarrolladas. De esa forma, podrán asumir una actitud proactiva a favor de organización.

En la empresa La innovación tecnológica, la apertura de nuevos mercados, y a aplicar un adecuado estructura orgánica funcional el mismo que contribuya a organizar la participación en el mercado, esperando su turno para entrar en la operación que les corresponda.

Maderas Guerrero es una empresa constituida en la Provincia de Tungurahua, dedicada a la elaboración de muebles de manera semi artesanal, y a la comercialización de los productos; inicia su actividad económica en el año 1982, la empresa se crea gracias a la iniciativa de sus propietarios en conjunto con sus conocimientos en el área de la madera mediante el Ing. Ángel Guerrero como propietario.

Maderas Guerrero, posee varios sus talleres estructurados, puesto que para este tipo de actividades es necesario ya que por las cuestiones de acabados es necesario tener sumo

cuidado en la sección de producción, puesto que los consumidores prefieren y tienen una especial preferencia por acabados de madera de primera.

Desde sus últimos años de funcionamiento la empresa ha demostrado tener dificultades en la estructura interna organizacional, las cuales inciden directamente en la participación en el mercado, se ha encontrado también una deficiente gestión y organización de recursos; por esta razón es prioritario investigar y detectar el problema.

El problema a investigar se da en el área administrativa y organizacional, la finalidad de la investigación es establecer un manual organizacional; estableciendo así un correcto flujo de responsabilidades con la finalidad de que la administración sea eficiente e incida en varios aspectos, en este caso como es la participación en el mercado.

1.2.2 Análisis Crítico

Existe un desorden, con más énfasis en la ausencia de una adecuada estructura orgánica funcional que afecta la participación en el mercado de la empresa.

La carencia de una adecuada estructura orgánica funcional mantienen niveles bajos la participación en el mercado que limitan su expansión y el manejo de recursos es deficiente, su capital humano está estrictamente centrado en una producción mínima, poco representativa, sin miras a futuro, enmarcándola entre las empresas esporádicas que tienen un ciclo de vida corto, jamás llegan a ser conocidas en ningún medio.

La deficiente estructura organizacional trae consigo una serie de confusiones y resentimientos en muchos casos, el no saber a quién dirigirse cuando se presentan situaciones extremas o necesarias, creando jefaturas inexistentes entre compañeros de confianza que quizás jamás llegan a justificar la decisión tomada, ni el porqué de su incursión en dicha decisión.

Estas razones permiten que el ambiente se torne conflictivo, buscando alcanzar la misma posición y descuidando su puesto de trabajo, al no tener un claro horizonte productivo se estanca en niveles de producción promedio, con un claro afán de llegar, a una adecuada participación en el mercado

1.2.3 Prognosis

Como resultado del problema, la ausencia de una adecuada estructura orgánica funcional afecta la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato tenemos el incumplimiento la estructura orgánica funcional afecta la participación del mercado diariamente, también tenemos una elevación en los costos de nuestra materia prima que es la madera ya que no se está aprovechando al máximo todos los recursos con que cuenta la empresa.

MADERAS GUERRERO, es una empresa empírica, sin tener una estructura orgánico funcional, estará destinada a disminuir su producción por falta de coordinación, parámetros y normativas para el desempeño del personal, sin mantener la función y el cargo en congruencia, este inconveniente llevaría a conflictos internos capaces de ocasionar la quiebra.

Con la desaparición de la empresa MADERAS GUERRERO por completo, dejaría a todos sus obreros en la desocupación, creando un gran vacío en la industria maderera.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera incide la ausencia de una inadecuada estructura orgánica para que no afecte la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Interrogantes

¿Qué importancia tiene una inadecuada estructura orgánica de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato?

¿Cómo puedo implementar una adecuada participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato?

¿Qué estructura orgánica funcional será necesaria implantar en la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato?

Delimitación del objetivo de investigación

De contenido: Administración

Campo: Organización de Empresas

Área: Estructura organizacional

Aspecto: Manual de funciones

Espacial: Ambato-Tungurahua.

Temporal: 7 Enero-14 Febrero 2012

JUSTIFICACIÓN

El proyecto investigativo se justifica con la necesidad en la empresa MADERAS GUERRERO, de implementar una adecuada estructura orgánica funcional, mediante una apropiada participación en el mercado, conseguirían el crecimiento de la empresa, manteniendo una clara idea de áreas, departamentos, unidades, secciones requeridas para ejercer cada una de sus funciones, definiendo acción de métodos y técnicas que conlleven a una fluida dirección.

La creación de una estructura orgánica funcional permitirá a todo el personal en la empresa MADERAS GUERRERO, esté preparado para enfrentar cualquier situación adversa que pueda presentarse.

Esta implementación permitirá incrementar la participación en el mercado, mejorando el presentar a tiempo requerimientos, agilizando servicios a todo nivel, captar nuevas plazas teniendo oportunidades para crecer.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Verificar como incide la inadecuada Estructura orgánica funcional y la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato Mediante una investigación de campo.
- Investigar una adecuada estructura orgánica funcional de la empresa MADERAS GUERRERO.
- Plantear una adecuada participación en el mercado que sea necesario implantar en la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVO

Luego de la revisión de la información presento los siguientes antecedentes investigativos:

HURTADO J. (2009).El diseño de la estructura orgánica funcional para mejorar las Funciones administrativas de la empresa de Calzado Torino. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Objetivo general

Establecer un sistema orgánico funcional para mejorar las acciones administrativas de Calzado Torino.

Diseñar la estructura orgánica para la empresa. Definir las funciones administrativas para la empresa como base del control interno en la empresa. Establecer la prioridad de las funciones en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

Conclusiones:

Que al no existir una estructura orgánica funcional en la empresa se evidencia malestar en las funciones administrativas del personal. No existen nuevos métodos para desarrollar de una mejor manera el desempeño laboral de la empresa. Un problema de organización es la centralización de responsabilidad en una sola persona, lo que se desprende de la observación efectuada en la investigación. Que al no existir una eficiente administración, debido al estilo de dirección incorrecto no se puede establecer parámetros hacia el futuro.

VALVERDE M. (2009).El diseño organizacional y su influencia en la productividad

Dela avícola San Andrés del cantón Patate. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una estructura organizacional, que sirva de apoyo para el cumplimiento de objetivos y metas, cubriendo las necesidades del avícola San Andrés.

Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico situacional del avícola San Andrés del cantón Patate para conocer las dificultades que enfrenta la empresa. Implantar un diseño organizacional, analizando los elementos clave que se involucran en el proceso de decisión.

Mejorar la productividad de la empresa, innovando tecnología, organización recursos humanos, relaciones laborales y condiciones de trabajo.

Conclusiones

La investigación realizada en la avícola San Andrés del cantón Patate, demuestra que no existen antecedentes investigativos sobre este tema. En el avícola San Andrés, existe desconocimiento de procesos y herramientas administrativas, lo que dificulta alcanzar un mayor desarrollo. El talento humano que se desempeña en la avícola San Andrés del cantón Patate, se encuentra desmotivado con las actividades que realiza, ya que su ejecución es totalmente informal.

VELASTEGUI O. (2007). Análisis estructural del sector industrial de la curtiembre para establecer ventajas competitivas que permitan desarrollar las estrategias del sector. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Objetivo general

Liderar el mercado de fabricantes de cuero para calzado en el año 2006.

Objetivos específicos

Optimizar nuestra capacidad instalada en un 50%.

Obtener materia prima de calidad tanto nacional como importada con el peso exacto, la Variedad requerida y el tiempo establecido.

Mejorar el beneficio social mediante la generación de empleo y el fortalecimiento industrial.

Conclusiones

La curtiembre se inicia desde épocas anteriores a la conquista y en nuestro país en forma artesanal a nivel familiar, para luego cuando se sienta principios en el curtido de pieles y con el apareamiento de nuevas tecnologías, este importante sector de la industria ha podido alcanzar una producción de cuero en forma eficiente y eficaz, necesaria para satisfacer a los fabricantes de calzado, vestimenta, marroquinería y en general de todos los clientes consumidores de este producto. En la provincia de

Tungurahua la capacidad instalada en todas las fabricas productoras de cuero (25 curtidurías), permite curtir un total de 73000 pieles al mes, produciendo 78600 bandas de cuero mensualmente, lo que significa que se ha utilizado el 53,83% de la capacidad instalada, por lo tanto, en nuestra provincia se deja de producir 67400 bandas por mes, que equivale a no utilizar un 46,17% de la capacidad instalada. En la actualidad, el destino de la producción total de cuero en nuestro país, por regiones y por sectores de consumo, es el siguiente: en la Costa, el 12,67% se consume para calzado, el 11,28% para marroquinería, y el 0,89% para carnaza; y, en la Sierra el 87,33% se utiliza para calzado, el 88,72% para vestido, el 94,83% para marroquinería, y el 99,11% para carnaza, el precio promedio del cuero para calzado es de USD 1,40 el pie, para vestido es de USD 1,25 el pie, para marroquinería es de USD 1,40 el pie y para carnaza es de USD 0,60 el pie.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación es, Crítico Propositivo, porque se elaborará una estructura orgánica funcional para la correcta participación en el mercado de la empresa.

Las empresas enfrentan con frecuencia nuevos retos, donde contribuir al desarrollo implica tener estructuras sólidas basadas en principios y normativas que aseguren su crecimiento, por medio de una investigación cualitativa se busca incentivar el realizar con gusto la gestión encomendada, para alcanzar así una mejor calidad de vida.

Esta investigación aplicara valores como respeto, honestidad y responsabilidad para que la estructura orgánica funcional en la empresa mejore la participación del mercado y por ende satisfacer al cliente.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

LEY ANTIMONOPOLIO

Monopolio es aquella situación en la que existe un solo productor(monopolista) que oferta un producto, bien o servicio que se encuentre determinado y diferenciado por lo tanto esta empresa tendrá poder de mercado en otras palabras será capaz de decidir el precio.

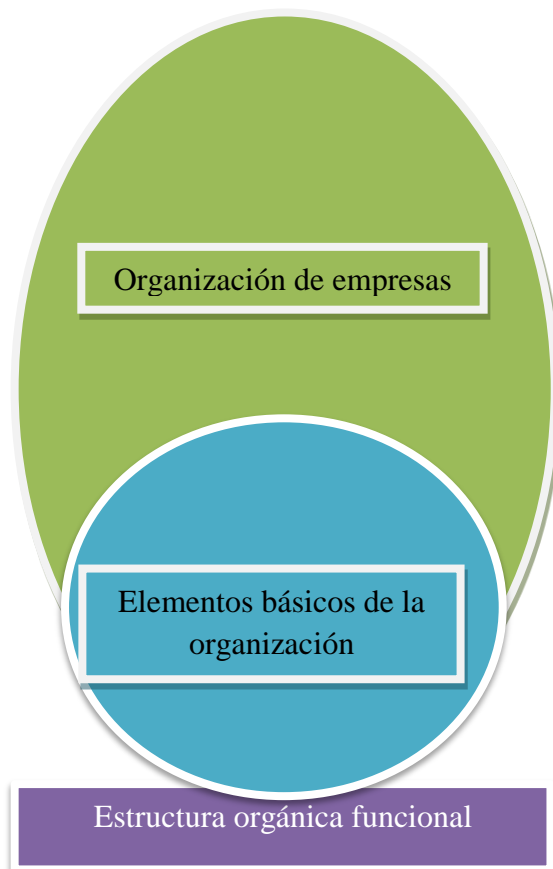
Ley de Control de Poder del Mercado (Antimonopolio) busca regular este tipo de mercados ya que en su mayoría los precios de los productos que ofrecen son altos y no reflejan los verdaderos costos, impiden el beneficio que ofrecen la competencia y dan lugar a la desigualdad que se ha venido dando en torno a estos años. No cabe duda que la ley es necesaria buscando el bienestar del consumidor sin quitarle garantías al empresario privado, y tener una participación libre en el mercado.

En la ley antimonopolio en el artículo del 7al 9 nos indica

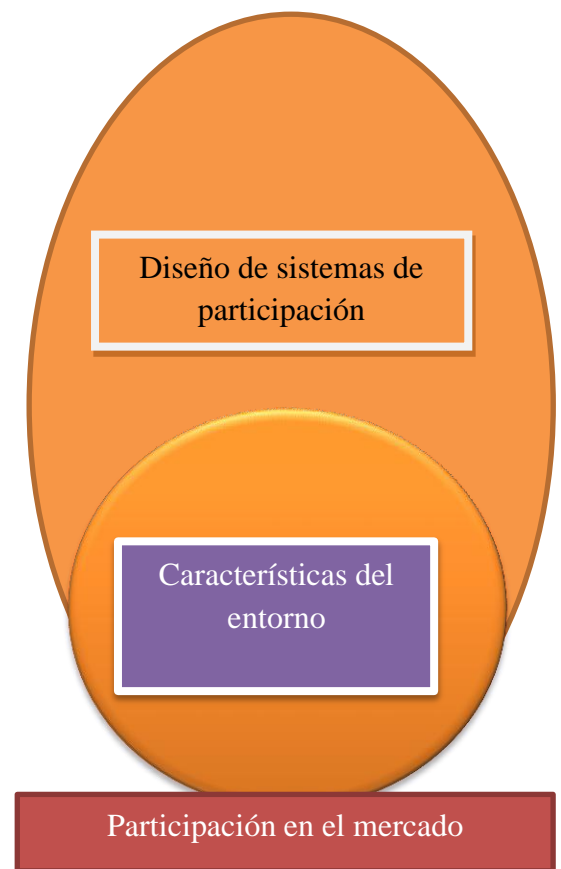
“Qué la Posición de poder del mercado no es ilegal si no solo su abuso impida, restrinja, falsee, o distorsione la competencia, o afecte negativa mente a la eficiencia económica o bienestar general o los consumidores”.

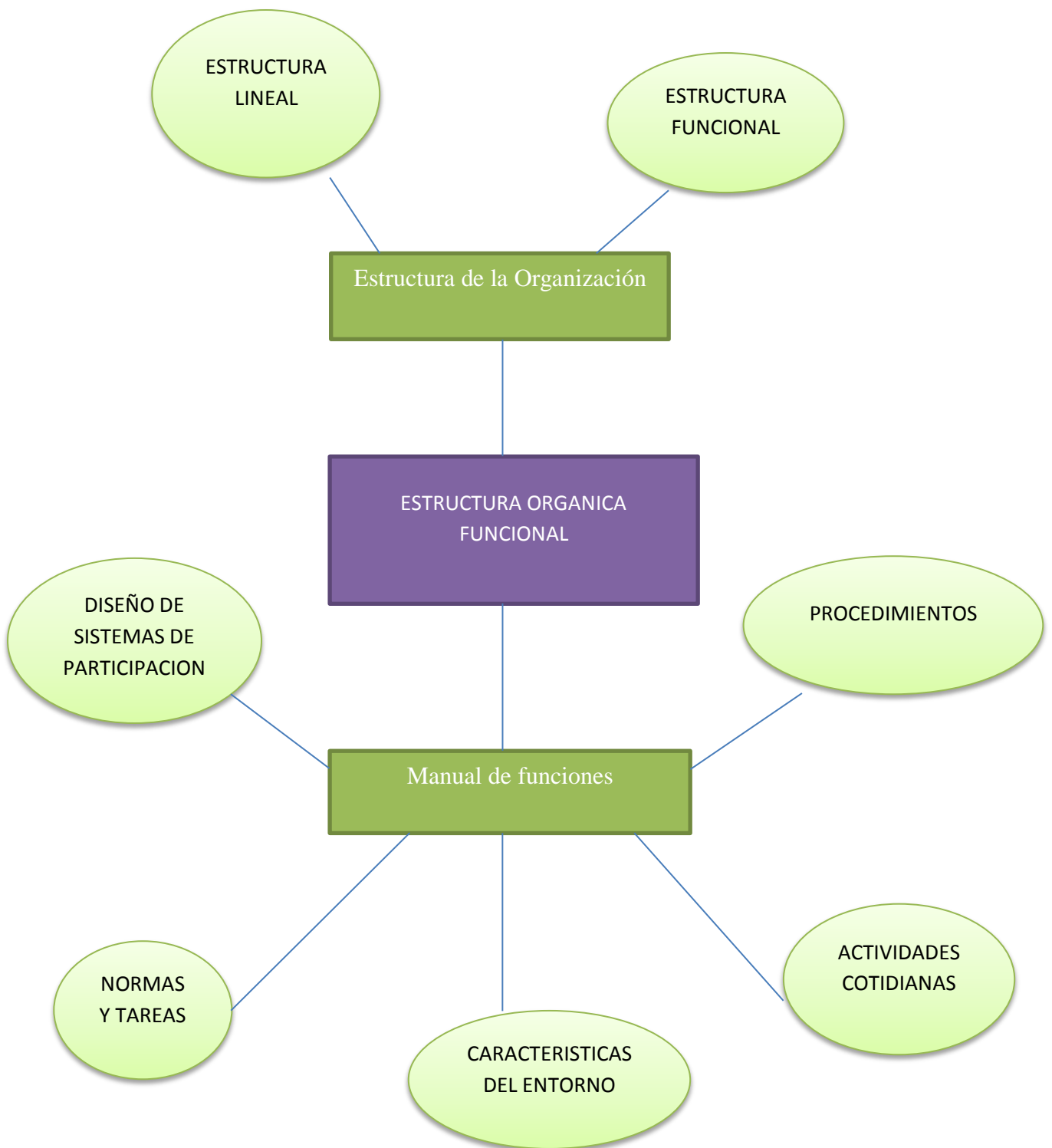
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

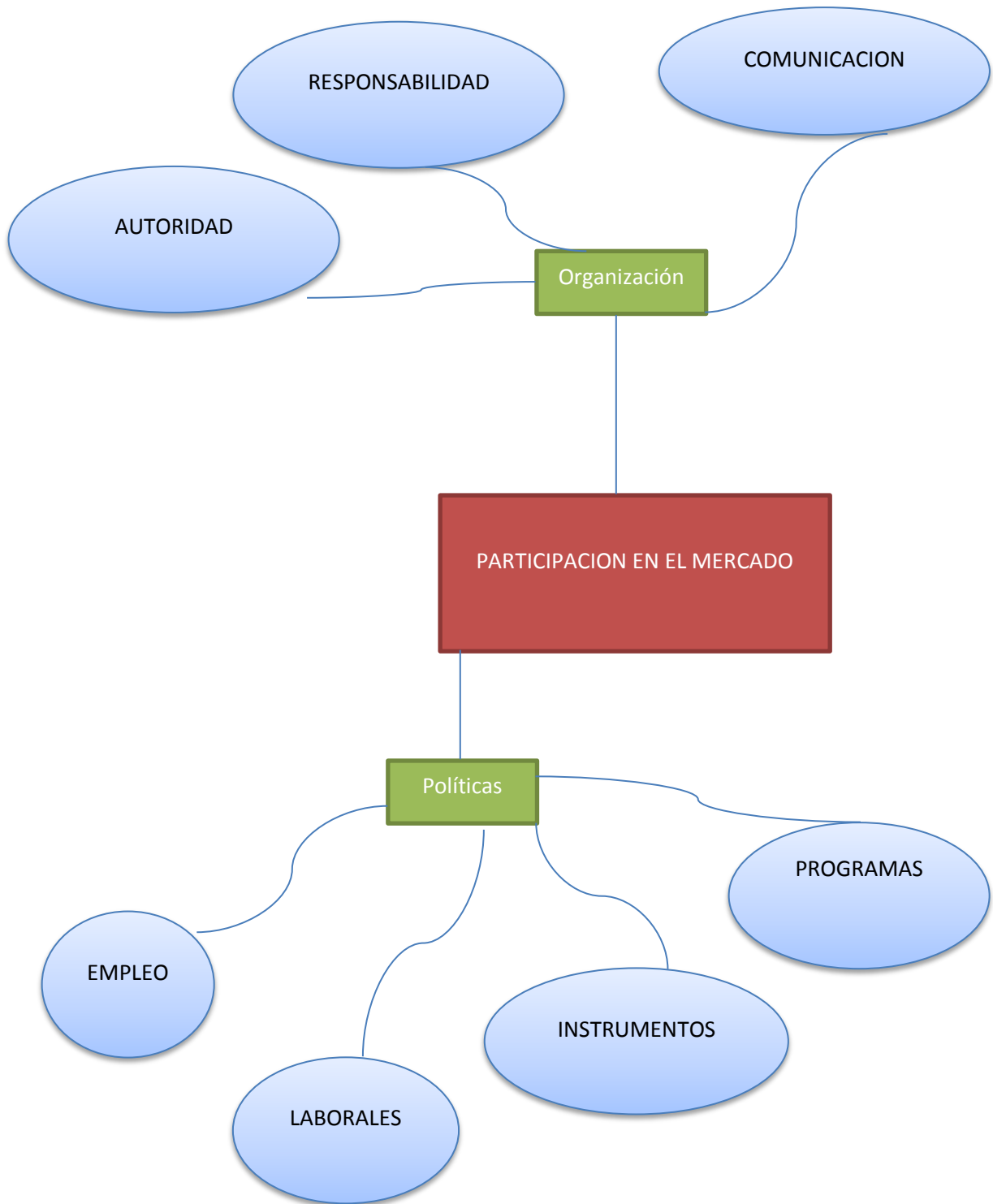
X: ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL



Y: PARTICIPACION EN EL MERCADO







Definición de Categorías

Para la definición de las categorías hemos optado por el paradigma Positivista lo cual estamos de acuerdo con las definiciones de los autores que mencionamos a continuación:

Organización de empresas

(Sosa Sállico, 2012) . Organización de empresas, a la organización empresarial corresponde al proceso de organización de los talentos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados. Son muchos los modelos de organización que podemos encontrar. Las estructuras más comunes son:

- Organización lineal
 - Sistema de organización lineal con staff de asesoramiento.
 - Sistema de organización lineal con comités o consejos.
- Organización funcional
 - Sistema de organización funcional o departamental o de Taylor.
 - Sistema de organización mixto, o sea la integral.
- Organización matricial

Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos, que designan un área o división en particular de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas, de acuerdo con su uso más general, los departamentos pueden ser producción, control de calidad, ventas, investigación de mercado.

Una perspectiva histórica sobre la administración proporciona un contexto o entorno en el cual se pueden interpretar las oportunidades y los problemas actuales. Sin embargo, el estudio de la historia no implica simplemente arreglar los acontecimientos por orden cronológico. Significa desarrollar y comprender el impacto de las fuerzas sociales sobre las organizaciones. El estudio de la historia es una forma de alcanzar un pensamiento

estratégico, de ampliar la perspectiva y de mejorar las habilidades conceptuales. Primero hay que examinar la forma en la cual las fuerzas sociales, políticas y económicas han influido en las organizaciones y en la práctica de la administración.

- Las fuerzas sociales se refieren a aquellos aspectos de una cultura que guían las relaciones entre las personas e influyen en ellas. ¿Qué valoran las personas? ¿Qué necesitan las personas? ¿Cuáles son las normas de comportamiento entre las personas? Estas fuerzas moldean lo que se conoce como el control social, que se refiere a las reglas y percepciones no escritas y comunes acerca de las relaciones entre las personas y entre los empleados y la gerencia.

(promonegocios.net, 2005) .Organización de empresas El término "organización" (del Latín Órganon, órgano elemento de un sistema y sistema en sí mismo [1]) es prácticamente utilizado en todos los ámbitos (empresarial, educativo, social, deportivo, religioso, etc...) para referirse, por una parte, a una entidad (por ejemplo, a una empresa, corporación, institución pública, organización no gubernamental, etc.) y por otra, a una actividad (como la organización de una empresa, un evento o simplemente de una reunión familiar); por tanto, requiere de un concepto que pueda ser aplicado a cada uno de éstos casos por separado y/o a ambos al mismo tiempo, con la finalidad de tener una idea cabal acerca del significado de éste término según el contexto en el que se utilice.

Por ello, en el presente artículo se plantea —de forma concreta—, tres conceptos de organización: uno aplicable a entidades, otro a actividades y un tercero, aplicable a ambos casos.

1. Concepto de Organización Aplicable a Entidades:

Para este caso en particular (cuando el término organización es utilizado para referirse a una colectividad considerada como unidad [2], como una empresa, corporación, compañía o institución), planteo el siguiente concepto de organización:

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los

recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Como ejemplo, tenemos a las grandes corporaciones, medianas y pequeñas empresas (pymes) y microempresas que son organizaciones con fines de lucro; en cambio, las ONG's e instituciones públicas (pertenecientes al Estado) son, en la mayoría de los casos, organizaciones sin fines de lucro.

Por otra parte, cabe señalar que el término organización no solo se utiliza para referirse a entidades legalmente establecidas, sino también, a entidades que operan informalmente, e incluso, a aquellas que actúan o ejercen operaciones al margen de la ley, como organizaciones criminales, delincuenciales, mafiosas u otras.

2. Concepto de Organización Aplicable a Actividades:

Para este caso (en el que el término organización se emplea para referirse a un conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad [2]), planteo el siguiente concepto de organización:

La organización es el resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

Como ejemplo, tenemos la organización de una empresa que ofrece productos de valor, es competitiva en el mercado y genera una determinada utilidad, o, la organización de un evento para el lanzamiento de un nuevo producto con la finalidad de lograr un buen posicionamiento inicial de la marca.

3. Concepto de Organización Aplicable a Ambos Casos:

En tercer lugar, planteo el siguiente concepto de organización aplicable para ambos casos:

El término organización es utilizado para referirse a entidades y actividades, por tanto, tiene dos significados: el primero, se refiere a un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no; y el segundo: se refiere al resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera que se logren los fines propuestos.

Elementos básicos de la organización

(CHINCHILLA, 2008). Elementos básicos de la organización, Toda actividad empresarial presenta constantemente el problema de cómo hacer el trabajo lo mejor posible, en un tiempo mínimo, con el mínimo de esfuerzo y, desde luego, al menor costo. Ni las empresas, ni las condiciones económicas, permanecen estáticas; por lo tanto las políticas, el sistema de organización y/o los sistemas y procedimientos que probaron ser satisfactorios, pueden ser obsoletos e ineficientes, debido a rápidos cambios y tendencias imprevistas.

Los recursos o elementos básicos de una empresa que atienden a su objetivo son: Humanos, Materiales, Técnicos y Financieros.

Se refiere a todos los grupos humanos de los demás componentes. Éste es el más importante, porque es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos y también opera el equipo. El recurso Humano o Personal, se puede clasificar en:

a.- OBREROS: Son los que desempeñan labores directamente relacionados con la producción, y pueden ser clasificados: CALIFICADOS Y NO CALIFICADOS, según requieran tener conocimientos o pericias especiales para desempeñar el puesto.

b.- EMPLEADOS: Son aquellos que su trabajo requiere mayor esfuerzo intelectual y administrativo.

c.- SUPERVISORES: Los que tienen como función principal la de vigilar el cumplimiento de las órdenes, instrucciones. Su característica es el predominio e igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.

d.- TÉCNICOS: Son aquellas personas que con base en un conjunto de reglas o principios científicos aplican la creatividad, por ejemplo; nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, nuevos métodos, controles, etc.

e.- EJECUTIVOS: Es todo aquel personal en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.

(PINO, 2005, pp. 1-2). Elementos básicos de la organización, Para que una organización sea considerada como tal, debe contar con los siguientes elementos:

- Grupo humano.
- Recursos.
- Fines y objetivos por alcanzar.

Estos elementos, se deben combinar y relacionar dinámicamente con características que los diferencian o identifican como *organizaciones*, de tal manera que si no coexisten no se trata de una organización, ellos son:

- La división del trabajo.
- El proceso de dirección.
- La posibilidad de remoción y sustitución del recurso humano.

Los elementos mencionados interactúan entre sí en una red que constituye un sistema, es decir: "un conjunto de relaciones, en un marco pertinente, para lograr propósitos determinados".

Con estos conceptos, podemos definir a la organización como:

"Un sistema social integrado por personas y grupos que interactúan con recursos y desarrollan actividades (para ir cumpliendo metas), porque tienen fines y objetivos por alcanzar".

Estructura orgánica funcional

(Barrera, 2010, págs. 1-2) Estructura orgánica funcional. A toda empresa cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa. La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

1.2-. Elementos claves para el diseño de una estructura organizacional

- Especialización del Trabajo.

- Departamentalización.
- Cadena de mando.
- Extensión del Tramo de Control.
- Centralización y Descentralización.
- Formalización.

1.2.1-. Especialización del Trabajo: o división de la mano de obra se sustenta en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en cierto número de pasos y cada individuo termina uno de los pasos.

1.2.2-. Departamentalización: una vez divididos los puestos por medio de la especialización del trabajo, se necesita agruparlos a fin de que se puedan coordinar las tareas comunes. La Departamentalización es el proceso que consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias, departamentos, secciones.

La calidad de una estructura organizativa depende mucho de la calidad de la Departamentalización y de la consecuente delegación de funciones y autoridad para el desarrollo eficiente de las mismas. La Departamentalización implica el riesgo de tener que lograr la coordinación entre las unidades definidas. (PINO, 2005)

Existen dos modelos de Departamentalización: por Procesos y por Objetivos.

En la Departamentalización por Procesos se agrupan las actividades por procesos o actividades, maximizando el aspecto especialización, es frecuente en el área de fabricación donde separan el trabajo en varios procesos.

En la Departamentalización por Objetivos se divide cada sector en subsectores que cuentan con iguales objetivos que la unidad superior a la cual reportan, con lo cual se optimiza la coordinación. Existen varias variantes las cuales se clasifican en función del concepto agrupador de funciones en sectores, entre las cuales podemos nombrar:

- Departamentalización por productos: es usada por empresas que fabrican muchos productos o productos muy diferentes.

- Departamentalización por zona geográfica: suele ser para el marketing. Es más bien geográfica ya que la Departamentalización se efectúa por territorios o regiones de acción.

1.2.3-. La Cadena de Mando: es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien informa a quien. Contesta preguntas de los empleados como: -¿A quién acudo si tengo un problema? Y ¿Ante quién soy responsable? En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: Autoridad y Unidad de Mando. La autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan y la Unidad de Mando ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de autoridad, si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

1.2.4-. Tramo de Control: determina en gran parte el número de niveles y administradores que tiene una organización.

1.2.5-. Centralización y Descentralización: La centralización se refiere al grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización, la Descentralización se da cuando hay aportes de personal de nivel inferior o se le da realmente la oportunidad de ejercer su discrecionalidad en la toma de decisiones, en una organización descentralizada se pueden tomar acciones con mayor rapidez para resolver problemas, más personas contribuyen con información. (CHINCHILLA, 2008)

1.2.6-. Formalización: se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización. Si un puesto está muy formalizado, entonces su ocupante tienen una mínima posibilidad de ejercer su discrecionalidad sobre lo que se debe hacer, cuando se debe hacer y cómo se debe hacer. Cuando la Formalización es baja, el comportamiento en el puesto no está programado relativamente y los empleados tienen mucha libertad para ejercer su discrecionalidad en su trabajo.

1.3-. Criterios para el diseño de una Estructura Organizacional:

Los siguientes principios o elementos pueden ser tomados en consideración para el establecimiento de toda organización. (Martínez, 2001)

- Toda organización deberá establecerse con un objetivo previamente definido y entendido, incluyendo las divisiones o funciones que sean básicas al mismo tiempo: para que una organización sea eficaz, requiere que sus objetivos sean claros y la consecución de los mismos esté apoyada por un plan de organización que mantenga las políticas para llevar a cabo la acción.
- La responsabilidad siempre deberá ir acompañada por la autoridad correspondiente: la autoridad no se puede concebir separada de las responsabilidades, es decir, esta debe ser comprendida por la persona que la ejerza y por los demás miembros de la organización.
- La delegación de la autoridad deberá ser descendente para su actuación: de acuerdo con el sistema de organización que se establezca, la autoridad debe darse de un nivel superior a otro inferior, la falta de una apropiada delineación de autoridad produce demora, mala comunicación, falta de control administrativo y sobre todo fuga de responsabilidad.
- La división del trabajo adecuado evitará duplicidad de funciones: una lista de todas las funciones que se desarrollan en la empresa sirve de guía para asignarlas a áreas o divisiones específicas, estableciendo y determinando como entidades separadas el menor número de funciones en que pueda ser dividido el trabajo.
- Cada empleado debe ser responsable ante una sola persona: si no se respeta el principio básico de la "unidad de mando" es imposible establecer responsabilidades. Es necesario diferenciar ante quien se es responsable y las cosas por las que se es responsable.
- Debe estructurarse una organización lo más sencilla posible: cada estructura deberá ser analizada con el objeto de asegurarse que esta resulte práctica, desde el punto de vista de costos, si la misma implica costos elevados, la organización tendrá que ser modificada.

1.4-. Tipos De Estructuras Organizativas, Ventajas y Desventajas de cada una:

Tenemos cuatro tipos de Estructuras Organizativas:

1.4.1-. Estructura Lineal:

(Crece Negocios, 2012) Dice que la estructura lineal es la basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados, por ejemplo la estructura militar. Esta obedece al hecho de que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad, cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área puesto que las líneas de comunicación se establecen con rigidez y tienen solo dos sentidos: uno orientado hacia arriba que lo une al cargo superior y representa la responsabilidad frente al nivel más elevado y otro orientado hacia abajo que lo une a los cargos directamente subordinados y representa su autoridad sobre el nivel más bajo. Y tiene autoridad única y absoluta sobre sus subordinados.

- Ventajas de la Estructura Lineal:

- Es sencilla y de fácil comprensión: debido a que la cantidad de cargos es relativamente pequeña, la cúpula solo representa un cargo centralizador y el subordinado únicamente se relaciona con su superior.
- Clara delimitación de las responsabilidades de los cargos involucrados: esto proporciona una jurisdicción notablemente precisa.
- Estabilidad considerable: permite el funcionamiento tranquilo de la organización gracias a la centralización del control y de las decisiones por un lado y a la rígida disciplina garantizada por la unidad de mando por el otro.

- Desventajas de la Organización Lineal:

- Rígida e Inflexible: la estabilidad y la constancia de las relaciones formales pueden conducir a la rigidez y a la inflexibilidad de la organización lineal lo que dificulta la innovación y la adaptación de la organización a nuevas situaciones o condiciones externas.

- Excesivo énfasis en la jefatura: la unidad de mando hace del jefe un generalista que no puede especializarse en nada, la organización lineal impide la especialización puesto que ocupa a todos los jefes en todos los asuntos posibles en la organización.

1.4.2-. Estructura Funcional:

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa. Esta estructura fue consagrada por Taylor quien preocupado por las dificultades producidas por el excesivo y variado volumen de atribuciones dadas a los jefes de producción en la estructura lineal de una siderúrgica estadounidense optó por la supervisión funcional. (PIR ONLINE, 2010)

- Ventajas de la Estructura Funcional:

- Proporciona el máximo de especialización a los diversos cargos de la organización: esto permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función y no en las demás tareas secundarias.
- Permite la mejor supervisión técnica posible: cada cargo reporta ante expertos en su campo de especialización.
- Separa las funciones de planeación y de control de las funciones de ejecución: existe una especialización de la planeación y del control, así como de la ejecución, lo cual facilita la plena concentración en cada actividad sin que deba prestarse atención a las demás.

- Desventajas de la Estructura Funcional:

- Dispersión, en consecuencia pérdida de la unidad de mando: la sustitución de la autoridad lineal por la autoridad funcional, relativa y dividida dificulta que los cargos superiores controlen el funcionamiento de los cargos inferiores.
- Subordinación simple: si la organización tiene problemas en la delegación de autoridad, también los presenta en la delimitación de las responsabilidades.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: puesto que los cargos son especializados en determinadas actividades tienden a
- imponer a la organización su punto de vista y su enfoque en los problemas que surgen.

Estructura de la organización

(PIR ONLINE, 2010). Estructura de la organización, es la coordinación de una serie de partes o elementos dispuestos en un cierto orden y con determinadas relaciones entre ellos. Ordenación que ha de ser relativamente duradera. La estructura de la organización es la suma total de los modos en que ésta divide su trabajo en distintas tareas y los mecanismos a través de los cuales consigue la coordinación entre ellas. Se trata de un modelo relativamente estable de la organización que no puede identificarse totalmente con ella. Elementos estructurales:

- la división de funciones,
- la distribución de puestos,
- la ordenación de los distintos niveles de toma de decisiones;

Es decir, todo lo relativo a relaciones, actividades, derechos y obligaciones que es preciso fijar mediante reglas y ordenanzas.

A menudo afirmamos que cualquier persona si es capaz podrá hacer funcionar un sistema organizacional. Se asegura incluso que es hasta deseable que en una

organización impere cierta vaguedad. De esta manera se impondrá el trabajo en equipo, por la situación que todos consciente/e tratarán desde caer adelante el propósito planeado.

Es indudable que las personas capaces como las dispuestas cooperarán y trabajarán en conjunto más efectivamente si saben que parte les corresponde desempeñar y conocen la relación de sus funciones.

Se refiere al establecimiento y agrupación de actividades y recursos necesarios que interactúen entre sí a través de una coordinación horizontal y vertical para el cumplimiento de los objetivos contemplados en la estructura de la empresa.

Debe diseñarse para determinar quien realizará cuales tareas y quien será responsable de que resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resulta ante la confusión e incertidumbre respecto a la asignación de actividades y para tender redes en cuanto a la toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales.

(Puente, 2009) Estructura de la organización, es una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por una organización formal pero que surge espontánea/e de la asociación entre sí de las personas. Ej. Juego de canasta, grupo de amigos, grupo de estudio, reuniones familiares, fiesta navideña. La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.

Manual de funciones

(SCRIB, 2011, pág. 1). Manual de funciones, es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Diseño de sistemas de participación

(Sosa Sálico, 2012). Diseño de sistemas de participación, Los sistemas de participación del personal se definen como el conjunto de actividades estructuradas de forma sistemática que permiten canalizar eficientemente todas las iniciativas que puedan incrementar la competitividad empresarial (definición del Club de Gestión de la Calidad. 1997).

(NONET, 2010). Diseño de sistemas de participación, más difundidos internacionalmente en las organizaciones son los sistemas de gestión de sugerencias y de quejas (objeto de este Manual), los círculos de calidad y los grupos de mejora.

Estos sistemas de participación del personal tienen como objetivo común la identificación de problemas o de oportunidades de mejora para plantear e implantar acciones que permitan resolver dichos problemas identificados; a partir de un análisis pormenorizado de los hechos. Los sistemas de participación dan así al personal la

oportunidad de expresar sus opiniones relativas a diferentes aspectos de las actividades desarrolladas en la organización.

Para que esta participación del personal se materialice en hechos concretos, deben admitirse al menos los siguientes principios (Prado, Fernández y García. 2004):

- El personal **cuenta con los conocimientos necesarios**, por tanto la empresa debe realizar un esfuerzo para mejorar la formación y las posibilidades de comunicación al personal.
- El personal **quiere comunicar estos conocimientos**, esto supone que el personal debe estar motivado y el clima laboral debe ser adecuado para propiciar esta participación.
- El personal **puede transmitir este conocimiento**, lo que lleva asociada la canalización de esta participación con una determinada metodología y sistemática.

Según Prado, Fernández y García (2004), la implantación de un **sistema de gestión de sugerencias y quejas**, como herramienta para la participación del personal, puede suponer para la organización:

- La mejora de las relaciones y la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización.
- El fomento de la creatividad y de la conciencia de grupo frente a la conciencia individual, lo que supone una mejor integración en la estructura organizativa.
- El incremento de la motivación del personal.
- A largo plazo, la mejora de la calidad, de la productividad y del beneficio de la organización por medio de un mejor aprovechamiento de las capacidades, conocimientos y habilidades del personal.

La mejora del clima laboral interno, lo que implica la importancia de la labor de las organizaciones sindicales y sus representantes en la correcta implantación de estos sistemas.

CARACTERÍSTICA DEL ENTORNO

(GAMBOA, 2008). CARACTERÍSTICA DEL ENTORNO, Se encuentra situado en el centro de la ciudad, dentro de un hábitat totalmente urbano.

Forma parte de una gran estructura urbanística, que forma en su interior una extensa plaza elevada, apreciada por la gente como zona de esparcimiento. También facilita la reunión de los clientes para las entradas y salidas del Centro. El grado de concentración de los domicilios de los clientes es altísimo, ya que estimamos que cerca del 70% están situados a menos de 200 metros del Centro. Este Centro tiene unas barreras arquitectónicas notables al tener cuatro plantas.

(NONET, 2010).CARACTERÍSTICA DEL ENTORNO, La situación socioeconómica de la población se encuentra en un nivel medio y medio/alto.

El nivel cultural es bueno, al ser las profesiones de los padres y tutores, en gran parte, las propias de estudios medios y superiores.

No existe en la zona signos significativos de problemas de seguridad, marginación y paro.

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

(GIMENES, 2007, pág. 1). PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, En la estructura de la competencia comercial el único medio seguro para observar la evolución de nuestra empresa es la comparación entre nuestros rendimientos y los de nuestros más directos competidores. Las reglas que se establecen para estudiar las características de nuestros competidores ofrecerán al experto en marketing las bases para analizar a fondo la

composición del mercado. La empresa que contemple la penetración de sus productos en otro mercado nuevo para ella, necesita estudiar previamente hasta qué punto han conseguido éxito las políticas comerciales adoptadas por otras empresas ya establecidas en ese sector del mercado. En la información general que el experto en marketing va a obtener sobre la amplitud total del mercado necesitara calcular hasta qué punto puede conseguirse la penetración en el mismo y si ésta debe basarse en un continuo intento de posicionamiento en dicho mercado o si será posible enfocar la expansión ganando el negocio que normalmente habrían obtenido las empresas competidoras ya establecidas.

Una vez en posesión de estas estimaciones el experto en marketing ya está en condiciones para realizar el presupuesto de su departamento, necesario para emprender la penetración calculada. Para ciertas empresas resulta más fácil captar el negocio de los competidores ya establecidos que tratar de ampliar mercados. En cambio, para otras, resulta más factible emprender la expansión comercial calculando sus posibilidades reales de participación que embarcarse en una lucha abierta contra otras empresas ya establecidas.

(writer, 2011) .PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, Aumentar el porcentaje de participación en el mercado es una meta fundamental de la mayoría de los negocios. Existen distintas maneras de hacer que crezca tu participación en el mercado: puedes robarla de un competidor o puedes hacer que tu negocio crezca más rápido que el resto del mercado. Para lograr que tu participación en el mercado crezca debes realizar un riguroso análisis de os mercados en los que tu firma compite, analizar las preferencias de los consumidores y diseñar un plan de marketing. Aunque existen varias maneras de hacer que tu participación en el mercado aumente, deberías empezar analizando tu base de clientes a fin de ver si existen otras maneras de aumentar las ventas entre tus mejores clientes.

POLÍTICAS

(LOPAZ, 2007).POLÍTICAS, Las políticas del mercado de trabajo se diferencian de las políticas de empleo y de las políticas laborales. En este proyecto, el término políticas del

mercado de trabajo se entiende como “un conjunto de instrumentos y programas a través de los cuales el sector público interviene en dicho mercado, con objeto de combatir o evitar el desempleo, mitigar sus efectos y apoyar a la población activa en riesgo de desocupación”. Por medio de políticas 'activas' o 'pasivas', se pretende “facilitar el enlace entre trabajadores y puestos de trabajo, ayudar a solventar los costos de búsqueda, coadyuvar al mejoramiento de las habilidades de los desempleados y de los ocupados en pequeña o micro empresa, y apoyar directa o indirectamente la creación de fuentes de trabajo o el mantenimiento de las existentes”. (Samaniego, en este documento).

(NAVAS, 2009). POLÍTICAS, Una parte importante de la economía del trabajo actual se ha interesado cada vez más por el tema de las instituciones y la reglamentación del mercado de trabajo; sus interacciones y repercusiones en diferentes resultados económicos y del mercado laboral. En realidad, la reglamentación del mercado de trabajo abarca a las instituciones, así como a parte de las políticas del mercado de trabajo, e incluye a las entidades encargadas de establecer los salarios, las prestaciones sociales obligatorias, el sistema de seguro de desempleo, además de distintos aspectos de la legislación laboral (por ejemplo, las leyes de salario mínimo, la legislación sobre la protección del empleo y el cumplimiento de la ley). Las políticas del mercado de trabajo, por otra parte, comprenden todo el espectro de políticas regulatorias que influyen en la interacción entre la oferta y la demanda de trabajo. Se trata de políticas que proporcionan una sustitución de ingresos (generalmente denominadas políticas pasivas del mercado de trabajo), así como medidas de integración en el mercado de trabajo destinadas a las personas desempleadas o que están en riesgo de sufrir el desempleo.

A continuación se presentan las áreas clave de investigación en este ámbito.

- El papel y la pertinencia de la reglamentación sobre el mercado de trabajo en los países emergentes y en desarrollo. En muchos países de bajos ingresos, la

normativa laboral parece estar mal diseñada para facilitar el proceso de desarrollo. ¿Qué tipo de protección social se puede brindar?

- Relación entre la reglamentación del mercado de trabajo y la informalidad: ¿cómo repercute la reglamentación y las instituciones del mercado de trabajo en la informalización en los países en desarrollo? ¿Qué reglamentación del mercado de trabajo puede repercutir en la oferta para que se pueda pasar de la economía informal a la formal?
- ¿Qué papel desempeñan las PAMT y cómo diseñarlas para que tengan efectos más positivos sobre el mercado de trabajo en distintos contextos regionales?
- ¿Cuáles son las condiciones (previas) para establecer un sistema de "flexiguridad"? ¿La "flexiguridad" es solamente válida para los países con ingresos altos?
- ¿De qué manera la combinación de políticas puede orientarse más hacia las distintas necesidades de los grupos vulnerables? ¿Cómo se puede reducir la dicotomía entre los trabajadores más protegidos ("centrales") y los que trabajan en situaciones más precarias ("periféricos")?

Las nuevas investigaciones en este campo deberían también centrarse en el aspecto de la medición y el seguimiento de la discusión, y tener en cuenta el Índice de empleo de trabajadores presente en el informe Doing Business del Banco Mundial.

ORGANIZACION

(PAUL, 2005).ORGANIZACION, Forma en que está estructurada una Industria. La estructura se define por el número de empresas que participan en una industria, si sus productos están diferenciados entre sí o son prácticamente el mismo, si las empresas de la industria pueden controlar o no los Precios o los salarios, y si las empresas competidoras pueden o no entrar y salir con libertad de la Industria.

(Barrera, 2010) .ORGANIZACION, Es la estructura intencional de funciones y puestos donde se establecen líneas de autoridad y responsabilidad y de comunicación. Es delimitada por un organigrama.

Respetar una conformación con una forma definida. Se prevé a través de normas absolutamente todas las conductas y la generación de todas las actividades de la organización.

Es la estructura intencional de papeles en una empresa formalmente organizada, debe proporcionar un ambiente donde el desempeño individual contribuya con mayor eficiencia las metas del grupo. La organización formal debe ser flexible. A más del logro de los objetivos se debe crear principios que aseguren la creación de una organización formal eficaz.

LEGAL

LEGAL, El Mercado de Valores ecuatoriano se encuentra regulado por los siguientes cuerpos normativos:

Constitución de la República del Ecuador publicado en el Registro Oficial No. 449 de 20 de Octubre del 2008.

Ley de Mercado de Valores publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 20, de 7 de septiembre de 1998, posteriormente codificada en el Registro Oficial Suplemento No. 215 de 22 de febrero de 2006.

Reglamento General a la Ley de Mercado de Valores publicada en Registro Oficial No. 87 de

14 de diciembre de 1998.

Codificación de Resoluciones del Consejo Nacional de Valores publicado en el Registro Oficial

Suplemento 1 de 8 de marzo de 2007.

Autorregulación expedida por las Bolsas de Valores de Quito (Reglamento General de la Bolsa De Valores de Quito - codificación 7 de septiembre del 2007).

2.4.2 Marco teórico

A continuación se expondrá el criterio del investigador, sobre el sustento teórico o fundamento científico anteriormente presentado en la definición de categorías, mismo que permite interpretar científicamente las variables objeto de estudio.

En relación a lo textualizado anteriormente se puede discernir que los problemas organizativos que se generan en las empresas, reflejan la no optimización de sus recursos y principalmente la energía humana desperdiciada. Cuando esto ocurre es probable que la empresa requiera de una reorganización para analizar sus funciones internas, estructura organizativa, niveles jerárquicos, procedimientos, formatos, diagramas de flujo, entre otros; ya que en sí la finalidad es obtener el mejor aprovechamiento del personal y de los recursos que se disponen.

Es aquí donde intervienen la administración y organización como factores primordiales de apoyo, la primera debido a que es un proceso que se encarga de planear, organizar, integrar, dirigir, controlar y coordinar una actividad o trabajo, a fin de alcanzar un objetivo determinado. Y la segunda, a razón de que es un medio que establece la disposición y correlación de tareas que la empresa debe llevar a cabo para lograr sus objetivos, proveyéndole de los instrumentos técnicos de organización necesarios para coordinar eficazmente los recursos, tales como los organigramas, manuales administrativos, procedimientos, diagramas de flujo, cuadros de distribución de trabajo y descripción de puestos.

A través de la aplicación del instrumento técnico adecuado de acuerdo con las necesidades de la empresa, se logrará realizar una actividad o trabajo colectivo, basado en una administración de producción idónea enfocada a alcanzar los objetivos comunes, al menor costo en tiempo, dinero o recursos materiales, así como a adoptar los procesos y principios básicos de la administración.

Entre los instrumentos técnicos de organización en esta investigación se reconoce al Manual de Procedimientos, mismo que es un documento de gestión de uso diario, que presenta en forma ordenada y sistemática los pasos precisos a seguir, para lograr el trabajo de una unidad de acuerdo a métodos previstos.

Además el Manual de Procedimientos, con el complemento de políticas de operación, mapas de proceso, descripciones de proceso y diagramas de flujo, orientan el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitan las alteraciones arbitrarias, esto implica mejorar el proceso productivo y por ende alcanzar mayor productividad. Al mencionar “mejorar”, el investigador se refiere a una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados (insumos) y la cantidad de bienes y servicios producidos.

En conclusión la productividad global de la empresa se puede aumentar mejorando el rendimiento de los trabajadores mediante la utilización de las herramientas de organización necesarias; es necesario mencionar que el aumento de la productividad en cada uno de los recursos conllevará al aumento de la productividad global de la empresa.

2.5 HIPÓTESIS

La implementación de una Estructura orgánica funcional permite la adecuada participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato.

2.6 VARIABLES:

X= Estructura orgánica funcional.

Y= Participación en el mercado.

CAPITULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

Guardando coherencia con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica corresponde seleccionar el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Se aplica el enfoque cualitativo por que el problema va a ser estudiado desde donde se origina aplicando técnicas como la observación, la entrevista, la encuesta, para una mayor comprensión del problema objeto de estudio, además va a ser contextualizado desde lo que es un sistema de producción, su aplicación, su control hasta obtener un producto de calidad, todo esto orienta al descubrimiento de hipótesis, como cuál de los cuatro modelos de inventarios sería adecuado aplicar.

Además el problema va a ser estudiado en su totalidad tanto macro como micro, ya que es una realidad que no va hacer resuelto en su totalidad ya que el problema de estudio es dinámico.

3.2 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION

Para la ejecución de la siguiente investigación se aplicará las siguientes modalidades:

Investigación Bibliográfica

Se utilizará esta modalidad debido a que ha sido constituida como el primer paso a seguir en una investigación científica, además porque a través de su implementación el investigador logrará analizar toda la información secundaria escrita que sea posible acerca del Modelo de Procedimientos técnicos - operativos, realizando lecturas científicas y resúmenes de diferentes documentos relacionados al tema tales como: tesis de grado, libros, documentos de internet entre otros.

Investigación de Campo

Esta modalidad proporcionará al investigador información primaria, es decir conocimientos reales sobre el problema objeto de estudio, que serán recolectados con la ayuda de tres técnicas cualitativas como son la encuesta, entrevista y la observación.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación Exploratoria

Por medio de esta investigación se pone en contacto y se familiariza al investigador con la realidad de la empresa y los problemas que se van a estudiar, obteniendo datos y

elementos de juicio para plantear problemas o formular hipótesis de investigación con el objetivo de solucionarlos y que así la empresa llegue al éxito.

3.3.2 Investigación Descriptiva

Esta investigación detalla las características más importantes del problema en estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo. Su objetivo es describir un problema en una circunstancia temporal-espacial determinada, es decir, detallar cómo es y cómo se manifiesta el problema en la realidad.

Es importante porque descubre y comprueba la posible relación de las variables de investigación, tales como: La calidad de servicio y la satisfacción de clientes.

Las investigaciones descriptivas utilizan la observación, la entrevista, la encuesta como técnicas de recolección de información primaria. También acuden a informes y documentos elaborados por otros investigadores.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En mi problema objeto de estudio, la población que he podido identificar son 24 clientes internos, que laboran en la empresa, siendo un total de 24 empleados de la ciudad de Ambato, razón por lo cual utilizaré en mi trabajo investigativo, a todo el personal que labora dentro de la empresa MADERAS GUERRERO DE LA CIUDAD de la ciudad de Ambato.

3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1 - Variable independiente: Estructura orgánica funcional

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TECNICA
Se define a partir de los principios organizacionales para según las necesidades adaptar el tipo de estructura que se ha de diseñar para facilitar el manejo de la empresa.	Diseño estructural	Mercaderías iniciales de un periodo.	¿Cree usted que la estructura orgánica funcional de la empresa MADERAS GUERRERO es?	Encuesta
		Variedad de mercadería	¿Considera usted que la creación de la estructura orgánica funcional mejorara las actividades de los empleados de la empresa MADERAS GUERRERO?	Encuesta
	Principios organizacional es	Mercadería de óptima calidad.	¿Está satisfecho con las condiciones físicas de la EMPRESA MADERAS GUERRERO como ventilación, luz, etc.?	Encuesta
		Mercadería no vendidas	¿Las funciones que desempeña en la EMPRESA MADERAS GUERRERO cumplen con las necesidades de la misma?	Encuesta
	Tipo de estructura	Mercadería deterioradas	¿Existe verificación por parte de la alta gerencia por las actividades que usted desempeña en la EN LA EMPRESA MADERAS GUERRERO?	Encuesta
		Planificación de compras		

Tabla 2 - Variable dependiente: Participación en el mercado

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TECNICA
<p>Es una medida clave de la competitividad de un producto. Es un porcentaje de las ventas que logra un producto en un mercado</p>	Estructura ideológica	Económico	<p>¿Considera Ud. Que la aplicación de la estructura orgánica funcional en la empresa mejorará la misma?</p> <p>¿Qué tipo de actitud y motivación asumen los trabajadores en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades?</p> <p>¿En qué medida los trabajadores de la empresa conocen sus funciones y responsabilidades?</p> <p>¿Las relaciones entre los trabajadores con el jefe le motivan a un mejor desempeño en su trabajo?</p> <p>¿Tiene Ud. una definición clara de la estructura orgánica funcional de la empresa</p>	Encuesta
		Social		Encuesta
		Bienes		Encuesta
		Servicios		Encuesta
	Estructura del entorno	Creatividad, espíritu innovador, capacidad para liderar, aptitud para negociar,		Encuesta
	Recursos humanos	Seleccionar y formar personas y equipos de trabajo		

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos respectivamente:

Información primaria

3.6.1 Encuestas.

Encuesta: para realizar las encuestas se utilizara un cuestionario.

Información secundaria

Análisis de documentos: la información se recolectara a través de:

Libros de administración de bodegas e inventarios

Tesis de Grado relacionadas a la estructura orgánica funcional

Páginas Web

Una vez que se haya aplicado el cuestionario al personal, será necesario revisar la información obtenida por los mismos, con el fin de desechar respuestas que no nos sirvan y detectar los errores existentes, para que al momento de la tabulación no nos resulte confuso.

Es necesario que los resultados que se obtendrán, deban ser interpretados en función de la hipótesis planteada y serán relacionados uno por uno, con el marco teórico, de una forma clara y entendible. Al final se realizará una síntesis de los resultados.

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.7.1 Plan de Procesamiento de la Información

Revisión crítica de la información recogida.

En este proceso se realiza la depuración de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Tabulación o cuadros según variables de cada pregunta: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

Representaciones gráficas. Se utilizará los gráficos circulares en 3-D.

Mediante los gráficos se demostrará visualmente cada elemento de la pregunta que se esté analizando.

3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos.

El análisis se lo realizará enfatizando en las tendencias fundamentales y objetivos de la hipótesis.

Interpretación de los resultados.

La interpretación de datos se ejecutará en referencia al marco teórico en los aspectos esenciales y pertinentes.

Comprobación de hipótesis.

La comprobación de la hipótesis se realizará utilizando el método Chi Cuadrado.

A continuación se establece la fórmula que se aplica para encontrar la distribución mediante chi cuadrado:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

χ^2 = Chi-Cuadrado

O=Frecuencia Observadas o Reales

E=Frecuencia Esperadas o Teóricas

Proceso de comprobación de hipótesis.

El proceso de comprobación de la hipótesis es el siguiente:

- El proceso inicial es el planteamiento de las Hipótesis Nula (H_0) Alternativa (H_a).
- Una vez establecida la hipótesis se elige el nivel de significación, que básicamente el nivel de confianza con el que permitiremos que se defina el resultado de la hipótesis.
- Se determinan los valores en la variable estadística
- Con el valor de la variable estadística comparado con el valor de la tabla de chi cuadrado se toma la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis nula; en este último caso, se estará aceptando la hipótesis alternativa siempre y cuando el valor obtenido de la variable estadística sea superior al identificado en la tabla referencial.

CAPITULO IV

4.1. Análisis de los resultados

En el análisis de los resultados, se debe tomar en cuenta todo proceso, organización, procesamiento, reducción e interpretación de datos numéricos o gráficos que se disponen en los cuadros estadísticos resultantes de la investigación.

Este análisis se realizó mediante estadística descriptiva, ya que permite la recopilación de datos, presentación y caracterización de los mismos, considerando el contenido de la investigación en el marco teórico y en relación con los objetivos y variables.

4.2. Interpretación de resultados.

A continuación se detalla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en cada pregunta del cuestionario

Pregunta No.1

Existencia de la estructura orgánica funcional

Tabla 3 - Pregunta 1

alternativas	F	Fr	%
SI	7	0.29	29.17
NO	17	0.71	70.83
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

Por medio de las encuestas realizadas se demuestra que, el 29% está representado por 7 trabajadores que si conocen de la existencia de una estructura orgánica y la diferencia del 71% que son 17 trabajadores no conoce de la existencia de una estructura orgánica en la empresa. Es de suma importancia plasmar la estructura orgánica funcional pues los trabajadores conocen muy poco de la existencia de la misma es así que solo siete empleados tienen conocimientos sobre el tema.

Pregunta No.2

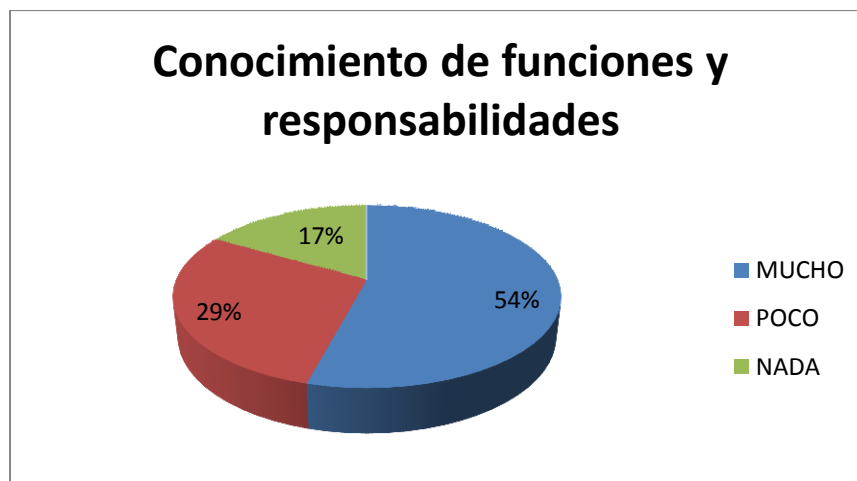
Conocimiento de funciones y responsabilidades

Tabla 4 - Pregunta 2

alternativas	F	fr	%
MUCHO	13	0.54	54.17
POCO	7	0.29	29.17
NADA	4	0.17	16.67
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

El conocimiento de las funciones y responsabilidades de los trabajadores mediante la encuesta da como resultado que el 54% que representa a la mayoría que son 13 trabajadores conocen de sus funciones y responsabilidades, mientras tanto 29% que son 7 conocen poco, y el otro 17% que son de 4 trabajadores no conocen de sus funciones y responsabilidades que realizan en la empresa. La falta de una estructura orgánica crea la desinformación de las funciones y responsabilidades del personal es por eso que 11 empleados carecen de la información correcta siendo necesario la elaboración de la misma.

Pregunta No.3

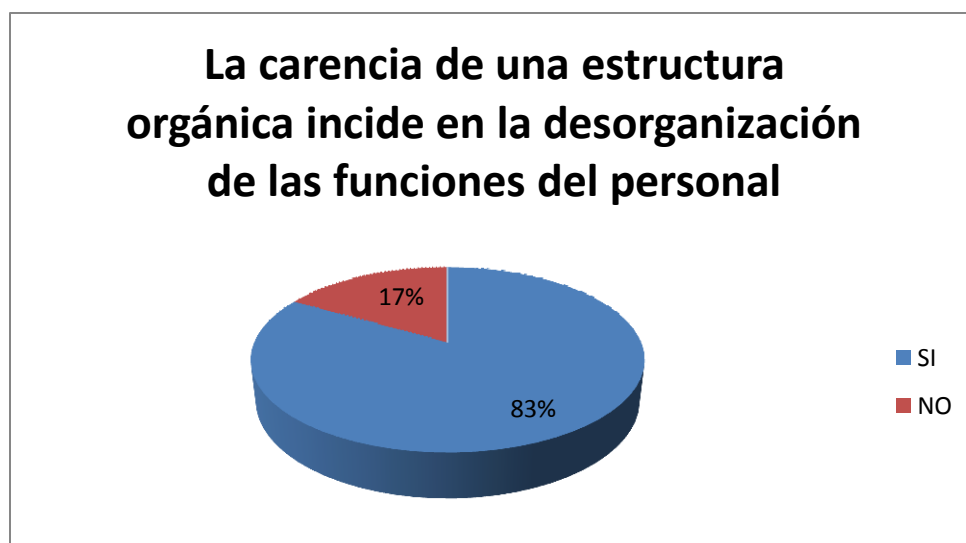
La carencia de una estructura orgánica incide en la desorganización de las funciones del personal

Tabla 5 - Pregunta 3

alternativas	f	fr	%
SI	20	0.83	83.33
NO	4	0.17	16.70
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: encuesta

Elaborado por: Investigador

Análisis e interpretación

Por medio de las encuestas realizadas se demuestra que, el 83% de los empleados están de acuerdo en que la carencia de una estructura orgánica funcional si afecta en la desorganización del personal, mientras que el 17% de los empleados piensa lo contrario. La desorganización es una de las principales causas del cierre de las empresas la cual abarca al desconocimiento de las funciones, la estructura orgánica funcional debe ser plasmada desde el primer día que se inicia una empresa e instruida a todos los que son parte de la misma.

Pregunta No.4

Las funciones que desempeña están de acuerdo a su perfil laboral

Tabla 6 - Pregunta 4

alternativas	f	fr	%
SI	18	0.75	75.00
NO	6	0.25	25.00
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación:

Según las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa el 75% que son 18 personas nos dan a conocer que su desempeño en la empresa si está de acuerdo a su perfil laboral, por lo tanto el 25% restante de los trabajadores no realizan funciones que estén de acuerdo con lo que conocen. La estructura orgánica funcional define las funciones que tiene cada trabajador dentro de una empresa, la carencia de esta hace que 6 empleados estén desconformes con el trabajo que se les emplazó, es significativo el realizar y plasmar la estructura orgánica de la empresa dándoles a conocer grupo de trabajo para que se les puedan efectuar sus funciones acorde a su perfil laboral.

Pregunta No.5

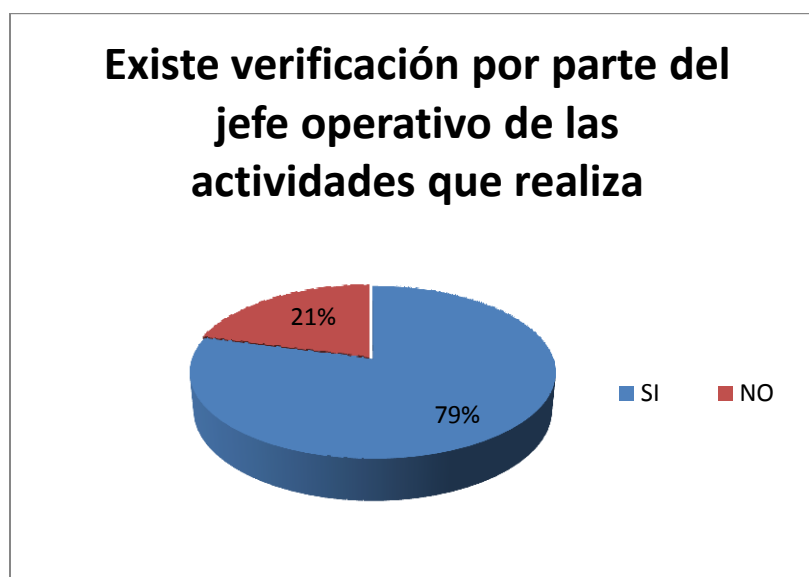
Existe verificación por parte del jefe operativo de las actividades que realiza

Tabla 7 - Pregunta 5

alternativas	f	fr	%
SI	19	0.79	79.17
NO	5	0.21	20.83
Total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta
Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

Por medio de las encuestas realizadas el 79% que son 19 nos indican que si existe un control de parte de un jefe operativo en las actividades diarias, mientras que el 21% que son 5 personas nos dan a conocer que no existe control por parte de un jefe operativo. Es muy importante la verificación de un alto mando mientras se realiza el trabajo, teniendo definida una estructura orgánica funcional los trabajadores sabrán a que persona le corresponde inspeccionar el desenvolvimiento de todo el personal.

Pregunta No.6

La aplicación de la estructura orgánica mejorara la participación en el mercado

Tabla 8 - Pregunta 6

alternativas	f	fr	%
SI	21	0.88	87.50
NO	3	0.13	12.50
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

Por medio de las encuestas realizadas se demuestra que, el 87% está representado por 21 trabajadores indica que la aplicación de la estructura orgánica ayudara a la participación en el mercado, y el 13% piensa lo contrario. Maderas guerrero es una empresa empírica la cual no tiene plasmada su estructura orgánica funcional es por eso que otras empresas han ido a pasos agigantados delante de esta con la elaboración de la misma la empresa lograra tener mayor realce ante las demás y podrá tener más accesos a la participación en los mercados madereros.

Pregunta No.7

El espíritu innovador del personal ayudara a optimar la participación en el mercado

Tabla 9 - Pregunta 7

alternativas	f	fr	%
SI	22	0.92	91.67
NO	2	0.08	8.33
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

Por medio de las encuestas realizadas se demuestra que, el 92% que está representado por 22 trabajadores están de acuerdo en que la actitud de los trabajadores tiene mucho que ver con la participación en el mercado mientras que 8% no está de acuerdo. El espíritu innovador de cada uno de los empleados es fundamental en la participación en el mercado ya que de su positivismo depende la calidad, garantía, y satisfacción de sus clientes al adquirir sus productos bien elaborados.

Pregunta No.8

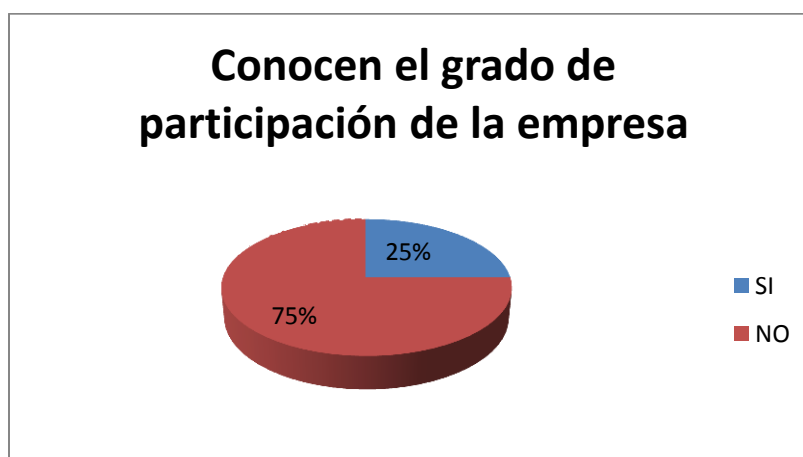
Conocen el grado de participación de la empresa

Tabla 10 - Pregunta 8

alternativas	f	fr	%
SI	6	0.25	25.00
NO	18	0.75	75.00
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación.

Según las encuestas realizadas nos indican que el 25% que son 6 empleados saben el grado de participación de la empresa, mientras la mayor parte que es el 75% no están informados sobre este tema. Los trabajadores de **Maderas Guerrero** tienen escaso conocimiento sobre la participación que tiene la empresa en el mercado maderero. Es conveniente que al personal se le dé información básica sobre este tema para que sepan la importancia de que tiene la responsabilidad de cada uno de ellos al realizar su trabajo.

Pregunta No.9

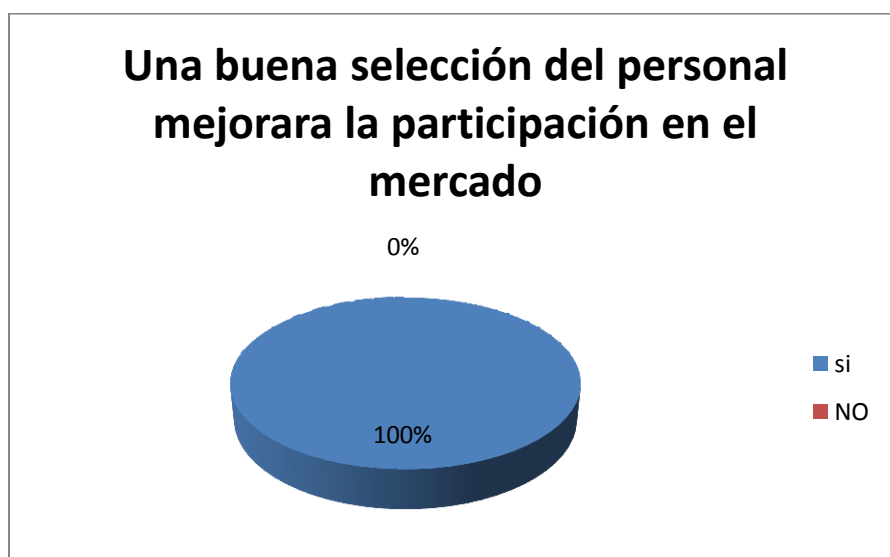
Una buena selección del personal mejorara la participación en el mercado

Tabla 11 - Pregunta 9

alternativas	F	fr	%
si	24	1.00	100.00
NO	0	0.00	0.00
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

Por medio de las encuestas realizadas se demuestra que, el 100% que está representado por 24 trabajadores están de acuerdo en una mejor selección de trabajadores. Los empleados de la empresa **Maderas Guerrero** están conscientes que una mejor selección del personal nos dará muchos beneficios dentro y fuera de la organización y nos ayudara a tener excelentes resultados para tener una buena participación en el mercado maderero.

Pregunta No.10

Para la participación el mercado como califica el liderazgo que se maneja en la empresa

Tabla 12 - Pregunta 10

alternativas	f	fr	%
EXCELENTE	12	0.50	50.00
MUY BUENA	6	0.25	25.00
BUENA	6	0.25	25.00
REGULAR	0	0.00	0.00
total	24	1.00	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Investigador



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Análisis e interpretación

Atraves de las encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa, el 50% que son 12 trabajadores califican como un excelente liderazgo por parte del gerente de la empresa, el 25% que son 6 muy buena, y los 6 restantes nos indican que existe un buen liderazgo. Para que **Maderas Guerrero** tenga una excelente participación en el mercado debemos tener en cuenta que el liderazgo que se maneja en la empresa tiene mucho que ver en los resultados, pues si tenemos un líder mediocre nos llevara a la quiebra de lo contrario con un verdadero líder la empresa subirá a lo alto y competirá con las mejores empresas del país.

4.2.3 Modelo lógico

Una vez establecido e identificado las variables que componen la hipótesis planteada, materia de la presente investigación, se procede a verificarla con la utilización de una herramienta estadística para probar la hipótesis.

La hipótesis a verificarse es la siguiente: **“La implementación de una Estructura orgánica funcional permite la adecuada participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO DE LA CIUDAD de la ciudad de Ambato.”**

Las variables que intervienen en la hipótesis son: “variable independiente: **ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL**. Variable dependiente: **PARTICIPACION EN EL MERCADO**

Para comprobar la hipótesis se utilizara el método Chi Cuadrado.

a. Planteamiento de la hipótesis

El modelo lógico aplicado en el planteamiento de la hipótesis para que sea aprobado por el método estadístico se establece así:

H₀= hipótesis nula.- afirmación o enunciado tentativo que se realiza acerca del valor de un parámetro poblacional. Por lo general es una afirmación de que el parámetro de la población tiene un valor específico.

H_i= hipótesis alternativa o de investigación. Afirmación o enunciado que se aceptara si los dos datos muestrales proporcionan amplia evidencia de que la hipótesis nula es falsa, y se designa por H_i.

Para el presente estudio:

H₀ = Hipótesis nula

Planear una estructura orgánica funcional no mejora la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato.

H_1 = Hipótesis alterna

Planear una estructura orgánica funcional si mejora la participación en el mercado de la empresa **MADERAS GUERRERO** de la ciudad de Ambato.

b. Determinación del Nivel de Significación de Riesgo

El valor de riesgo que se corre por rechazar algo que es verdadero en este trabajo de investigación es del 5%.

$$\chi^2 = \Sigma \left(\frac{(O - E)^2}{E} \right)$$

χ^2 = Chi- Cuadrado

Σ = Sumatoria

O= Datos observados

E= Datos Esperados

4.2.5 Nivel de Significación y Regla de Decisión

4.2.5.1 Grado de Libertad

La presente investigación tendrá un nivel de confianza del 0,05 (5%)

Para calcular la zona de aceptación o rechazo, se necesitan calcular, los grados de libertad.

Fórmula:

gl: $(c-1)(h-1)$

gl: grado de libertad

c: columnas de la tabla

h: hileras de la tabla

gl: (c-1) (h-1)

gl: (2-1) (2-1)

gl: (1) (1)

gl: 1

4.2.6 Cálculo del Chi-Cuadrado

Tabla 13 - Tabulación de resultados

ASPECTOS	SI	NO	TOTAL
¿La carencia de una estructura orgánica funcional en la empresa maderas guerrero incide en la desorganización de Las funciones del personal?	20	4	24
¿Conocen los trabajadores el grado de participación en el mercado de la empresa?	6	18	24
TOTAL	26	22	48

Fuente: Maderas Guerrero

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Tabla 14 - Calculo de chi cuadrado

OBSERVADOS	ESPERADOS	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
20	13	7	49	3.76
6	13	-7	49	3.76
4	11	-7	49	4.45
18	11	7	49	4.45
48	48			16.42

Fuente: Maderas Guerrero

Elaborado por: Mauricio Ruiz

4.2.7 Verificación de la hipótesis

4.2.8 Tabla 15 - Validación de chi cuadrado

GL	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,5
1	7,9	6,6	5,02	3,8	2,7	1,3
2	10,6	9,2	7,38	6	4,6	2,77
3	12,8	11,3	9,35	7,8	6,3	4,11
4	14,9	13,3	11,14	9,5	7,8	5,39

Fuente: Tabla de chi cuadrado

Elaborado por: Mauricio Ruiz

4.2.8. Conclusión

En la presente investigación el valor del Chi Cuadrado Calculado es de **16.42** mayor y el Chi cuadrado Tabulado que es de **3.8** por lo cual se rechaza la Hipótesis Nula y acepta la Hipótesis Alternativa, que dice “Planear una estructura orgánica funcional si mejora la participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO de la ciudad de Ambato”.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La mayor parte del personal en la empresa son obreros, integran el área operativa, esto coincide con la cantidad de individuos con educación primaria y secundaria, lo que implica que los obreros son personas con educación básica.
- La capacitación no está orientada a todo el personal de la empresa, por lo que no responden a las necesidades de la organización en sus respectivos puestos de trabajo.

- Existe cierta estabilidad en la empresa que se refleja en el grupo que permanece seis o más años, sin embargo una pequeñísima parte tiende a la deserción con el personal nuevo que ingresa.
- Se observa que la mayor parte del personal, considera que el trabajo que le asignan reviste de dificultad, por carecer de un reclutamiento técnico del personal, careciendo de un conocimiento de inducción básico.
- No Existe un supervisor que se encargue de colaborar con el asesoramiento técnico, cuando el personal obrero así lo requiere.
- La falta de estructuración orgánica en la empresa, ha ocasionado problemas en definir la verdadera jerarquía, con la delimitación de sus funciones, deberes y responsabilidades para cada uno de los puestos de trabajo.
- El personal que se encuentra laborando varios años en la empresa representada por el setenta y ocho punto siete por ciento se sienten seguros en su trabajo, mientras que el personal restante se siente inseguro.
- El setenta y siete punto veinte y ocho por ciento del personal, trabajan en el cumplimiento de objetivos y metas, mientras que el veinte y dos por ciento no lo realizan por desconocimiento del sistema.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda orientar la selección de obreros a personas con una educación que defina las necesidades del puesto, en este caso pueden ser bachilleres artesanos.
- Programar capacitaciones dirigidas a todo el personal, del área que requiera.
- Aplicar una descripción de puestos que respondan a los requerimientos de cada lugar de trabajo.

- Se requiere contar con un manual de organización, que permita implementar una verdadera comunicación y coordinación de las diferentes actividades de los puestos de trabajo, y unidades. Este documento incluye información detallada sobre legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión, y funciones organizacionales.
- La empresa debe contar con un supervisor de producción, mismo que entre otras funciones, deberes y responsabilidades sea el que de asistencia técnica al personal de planta.
- La estabilidad del personal operativo debe ser garantía para quienes laboran varios años, como para el personal nuevo que ingresa, estabilidad que beneficiará a la empresa.
- La empresa debe encargarse de impartir el conocimiento respectivo del sistema y procedimientos, a todo el personal que labora en la misma.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

Diseño de un manual organizacional y funcional para mejorar la participación en el mercado de la empresa Maderas Guerrero de la ciudad de Ambato.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución ejecutora: Empresa MADERAS GUERRERO

Beneficiarios: Directivos, obreros y externos de empresa MADERAS GUERRERO

Teléfono: 0998306594

Ubicación: Quiz Quiz 14066 y los Shiris

Responsable: Ing. Ángel Guerrero (Gerente General)

Costo de la Propuesta: 1080,00

Financiamiento: Recursos propios de la empresa

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: 12 de julio de 2013

Finalización: 13 de diciembre de 2013

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El diseño de una estructura orgánica funcional en la actualidad ha servido de mucha utilidad para llevar a las empresas a ser manejadas de una manera ordenada, práctica y sin pérdidas de tiempo en la producción ya que esto afecta en la competitividad y en la misión que tiene la empresa de satisfacer las necesidades de los clientes.

6.3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad el sector de las empresas madereras en el país se encuentra en un desarrollo constante y si no se ubican en ese sistema competitivo pueden salir del mercado pues las grandes cadenas con su agresividad comercial nos les permitirán que se sigan desarrollando, es por eso que el tema se basa en el diseño de la estructura orgánica muy importante hoy en día para cualquier organización que busca acercarse y entrar en la participación del mercado.

El objetivo básico del manual de funciones es organizar de mejor manera la empresa en un nivel administrativo como productivo, en donde alcanzar esta meta demanda mucho esfuerzo y trabajo en equipo.

El manual de funciones tiene como finalidad:

- Mejorar la producción de la empresa

- Permitir que los empleados estén capacitados para trabajar bajo las características que tiene el manual de funciones.
- Controlar los tiempos de producción y de entrega de productos en la empresa
- Apoyar al Gerente en la toma de decisiones y dar una buena comunicación entre todos los que participan en la empresa.

6.4. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual organizacional y funcional para mejorar la participación en el mercado de la empresa Maderas Guerrero de la ciudad de Ambato.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evaluar y mejorar la estructura organizacional dentro de la empresa MADERAS GUERRERO

Investigar la utilidad de un manual organizacional y funcional relacionado con la participación en un mercado.

Socializar el manual organizacional y funcional de la empresa.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Político-Económico

El presente trabajo se pudo realizar de manera eficiente gracias a los colaboradores de la empresa MADERAS GUERRERO., de la ciudad de Ambato, mismos que proporcionaron la información necesaria para el desarrollo de esta investigación, material bibliográfico, que fueron el complemento para alcanzar los objetivos planteados en esta investigación.

La propuesta es factible realizar ya que en este momento el Gobierno Ecuatoriano y las leyes vigentes apoyan principalmente a la producción nacional, evitando el ingreso de productos extranjeros e incentivando la compra del producto nacional. Las costumbres de compra han ido evolucionando en nuestro país desde la exigencia de adquirir productos a precios cómodos, hasta solicitar calidad y precio que ahora son las variables más solicitadas y demandadas en el mercado.

Tecnología

En cuanto a lo tecnológico la empresa MADERAS GUERRERO tiene una buena capacidad de administración tecnológica, sin embargo se utiliza aproximadamente un 85% de su capacidad, de tal manera que es posible incrementar la producción con la tecnología moderna que posee la empresa.

Organización

Con respecto a la organización MADERAS GUERRERO está dispuesta a reunir su mayor esfuerzo y a realizar cualquier cambio que signifique un mejor desempeño en el mercado.

Equidad

En la actualidad tanto hombres como mujeres tenemos los mismos derechos y las mismas oportunidades de trabajo, por ese motivo la empresa MADERAS GUERRERO, ha tomado en cuenta el aporte de estos para realizar sus actividades laborales.

Ambiental

En lo Ambiental la propuesta es factible realizar, debido a que la empresa MADERAS GUERRERO ejecuta actividades que no intervienen de manera nociva en la contaminación del medio ambiente, porque procede de manera comprometida con esta iniciativa, como por ejemplo en lo que concierne a la recolección de desperdicios y basura, se da una segunda alternativa de uso a los desperdicios que genera la elaboración de los productos.

Financiero

Además MADERAS GUERRERO está en capacidad de determinar las actividades dirigidas a posicionar a la empresa de una mejor manera en el mercado, la cual mejorará la situación financiera de ésta en el futuro.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

Manual de funciones de la empresa MADERAS GUERRERO

INTRODUCCION

El manual administrativo es un documento que servirá a la empresa como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de la organización como es: antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos así como los elementos de calidad.

En tal virtud en calidad de gerente de la empresa invito a todo el personal de la organización, informarse y ejecutar en el área de su competencia las funciones deberes y responsabilidades, lo que nos permitirá desarrollar una gestión administrativa de eficiencia y calidad.

Manual de Organización (Puente, 2009)

Concepto

Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo. Un manual de organización complementa con más detalles la información que bosqueja el organigrama.

Objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para destinar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.

- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Servir como orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y matriciales.

Clasificación según su área de aplicación

Puede clasificarse de acuerdo a varios criterios tales como el área de ampliación, el contenido, el grado de detalle, personal al que va dirigido, etc.

De acuerdo al área de ampliación se puede dividir en manuales generales de organización (abarcan toda la empresa. Se incluye una parte de antecedentes históricos de la empresa) y manuales específicos de organización (se ocupan de una función operacional, un departamento en particular o una sección).

Contenido del manual

El contenido varía de acuerdo al tipo y a la cantidad de material que se desea detallar, las variantes para manuales más específicos son:

Identificación

Índice

Introducción

Objetivo del manual

Ámbito de aplicación

Autoridad

Como usar el manual

Directorio

Antecedentes

Base legal (en caso de organismo público)

Organigrama

Estructura funcional

Objetivos de cada unidad orgánica

Etapas para su elaboración

Para ello el primer paso es determinar lo que se desea alcanzar, y se debe hacer las siguientes preguntas:

¿Cuál es el objetivo del organismo al crear este manual?

¿Qué beneficios proporcionara el manual a los usuarios?

¿Qué espero yo (o mi departamento) lograr con este manual?

MOF Manual de Organización y Funciones (Zegarra, 2013)

El manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

El MOF contiene, esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suelen incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día, se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, entre otras), lo requieran, sino porque su uso interno y diario minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Como ven, la existencia del MOF en una organización de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración.

¿Qué se necesita para elaborar un MOF?

La participación y compromiso de toda la organización, especialmente de los líderes como promotores.

Que los líderes que toman las decisiones separen unas horas para las decisiones referentes a estos temas.

Formar un equipo técnico que lidere el proceso. Puede ser interno como externo.

Que la organización tenga su plan estratégico vigente, pues sin esto no se podrá realizar el MOF

Que el equipo técnico use una metodología para la elaboración del cronograma y para que el plan estratégico se refleje en las funciones.

Hacer un plan de implantación de este manual. Especialmente con los cambios fuertes.

Poner el manual a plena disponibilidad del personal. Por ejemplo, colgarlo en la internet institucional.

LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

(Franklin Ríos Ramos, 2012) El Manual de Organización y Funciones, más conocido como (MOF) por sus siglas, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

El MOF contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, si no porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros.

Como ven, la existencia del MOF en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración. Aquí algunas recomendaciones para este proceso:

Se necesita la participación y compromiso de todos en la organización, especialmente de los líderes como promotores.

Se necesita que los líderes que toman las decisiones separen unas horas (3 a 4) semanales para la decisiones referentes a estos temas.

Se necesita formar un equipo técnico que lidere el proceso (no es necesario la exclusividad) y puede ser interno o externo a la organización.

Se necesita que la organización tenga su plan estratégico vigente, pues sin esto no se podrá realizar el MOF.

Se necesita que el equipo técnico use una metodología para la elaboración del organigrama y para que el plan estratégico se refleje en las funciones; en mi libro “Metodologías para implantar la estrategia: Diseño organizacional de la empresa”, recomiendo y muestro algunas metodologías.

Se necesita finalmente hacer un plan de implantación de este manual, especialmente con los cambios fuertes.

Finalmente, poner el manual a plena disponibilidad para el personal, por ejemplo colgarlo en la intranet institucional.

En nuestra experiencia en Perfil con diversas consultorías en estos temas, las empresas al inicio, no conocen el verdadero valor e impacto de esta herramienta, pero a medida que se elabora el manual, también se van resolviendo algunos grandes problemas que se tenían y que en algunos casos los ha llevado a sufrir algunos golpes fuertes, afectando la rentabilidad del negocio (descoordinaciones con el cliente, fallas en las operaciones, demoras, etc.).

Hay que anotar que para que la organización funcione eficientemente, se hace preciso complementar este documento con el Manual de Procesos o Procedimientos, denominado (MAPRO).

6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

MANUAL ORGANIZACIONAL

2013



MADERAS GUERRERO



EMPRESA MADERAS GUERRERO

MANUAL ORGANIZACIONAL

EDITOR: MAURICIO RUIZ

PUBLICACION: 11 DE JUNIO DEL 2013

AMBATO - ECUADOR



INTRODUCCION

El manual organizacional es un documento oficial elaborado y aprobado por la empresa Maderas Guerrero, elaborado con la finalidad de mejorar las relaciones tanto dentro de la empresa como con el cliente final, en este se han establecido maneras adecuadas y correctas para la administración ordenada de cada proceso.

La aplicación de este manual generará un desempeño óptimo teniendo al personal de la misma informado de cómo funciona Maderas Guerrero internamente y de cómo deben ejecutarse cada una de las actividades, las áreas de competencia de cada usuario, funciones, deberes, responsabilidades.

La administración de Maderas Guerrero se verá ampliamente controlada ya que con la aplicación de este manual generará una gestión eficiente y de calidad.



OBJETIVO

El objetivo de ejecutar el presente manual tiene la finalidad de establecer una organización interna adecuada, de esta manera la empresa Maderas Guerrero se mantendrá posicionada en el mercado de una manera competitiva, permitiendo así la participación de la misma en excelentes condiciones de generar satisfacción con los productos que se ofrecen en esta empresa,

Así también el objetivo de este manual incide directamente en el correcto desempeño de las actividades de todas y cada una de las personas que laboran en la empresa Maderas Guerrero, elevando el ego de sus trabajadores al desempeñar labores que consigan la gratitud por realizar su excelente trabajo.



“El fruto del trabajo consiste en la satisfacción del cliente, el trabajo elaborado de una manera digna enaltece el sacrificio del hombre con la gratitud de sus beneficiarios”.

Mauricio Ruiz 2013



RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA MADERAS GUERRERO

En el año de 1985 un joven empresario lleno de ilusiones y con deseos de superación crea empíricamente la empresa MADERAS GUERRERO, la cual se dedica a la producción de toda clase de muebles para decorar los hogares, Con el paso del tiempo y las metas propuestas actualiza su local de ventas el cual comprende de los talleres y el mostrador de todos sus productos al público, el proceso que tiene esta empresa para producir y realizar sus trabajos empieza por el pre secado que es cuando ingresa la materia prima, luego tiñe el secado y por ultimo tiene el pos secado que es la elaboración de los distintos productos que realiza para satisfacer las necesidades de los cliente. Como esta empresa fue creada empíricamente se ve obligada a actualizar la estructura orgánica funcional de la empresa ya que por carecer de la misma está teniendo una baja participación en el mercado de los muebles.



ATRIBUCIONES

La empresa Maderas Guerrero dedica su actividad comercial mediante la fabricación de muebles confeccionados de manera artesanal en madera y derivados dentro del país.

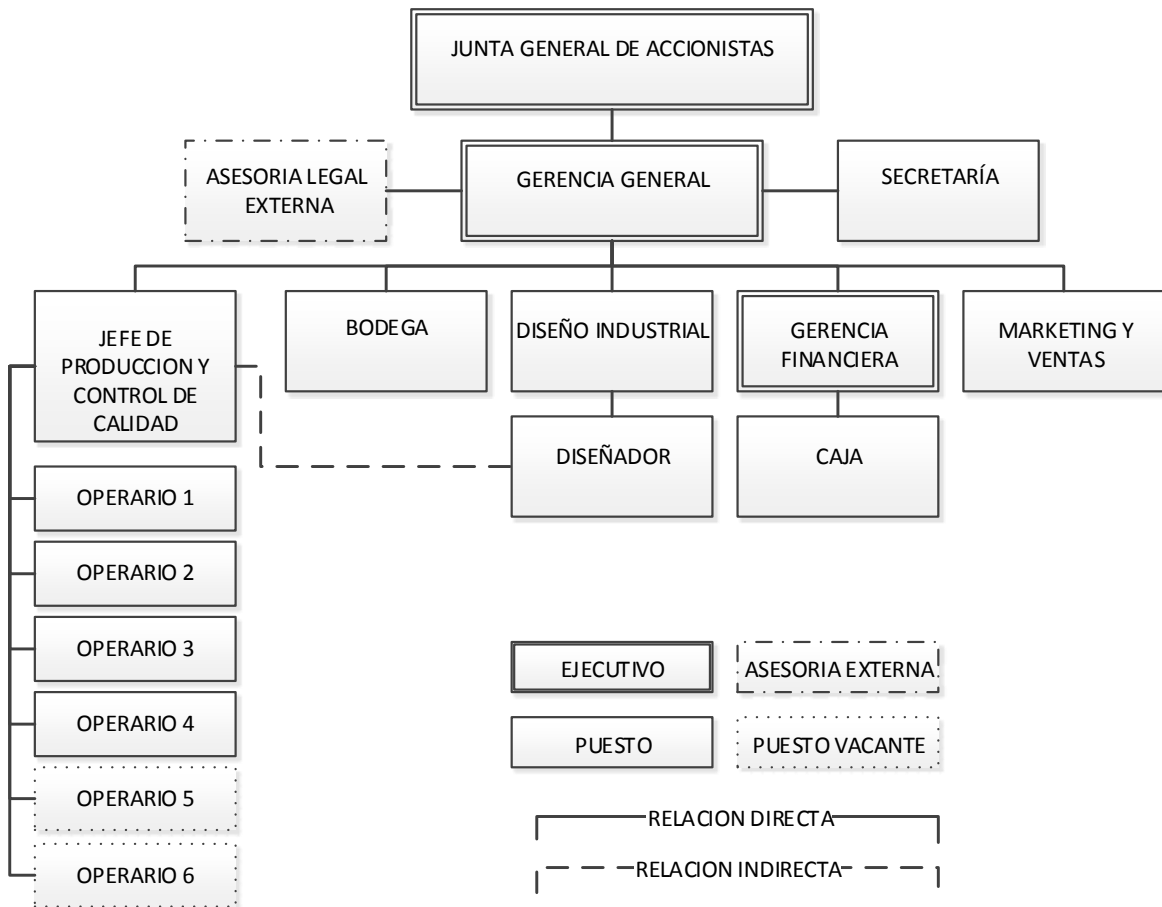


ESTRUCTURA ORGANICA

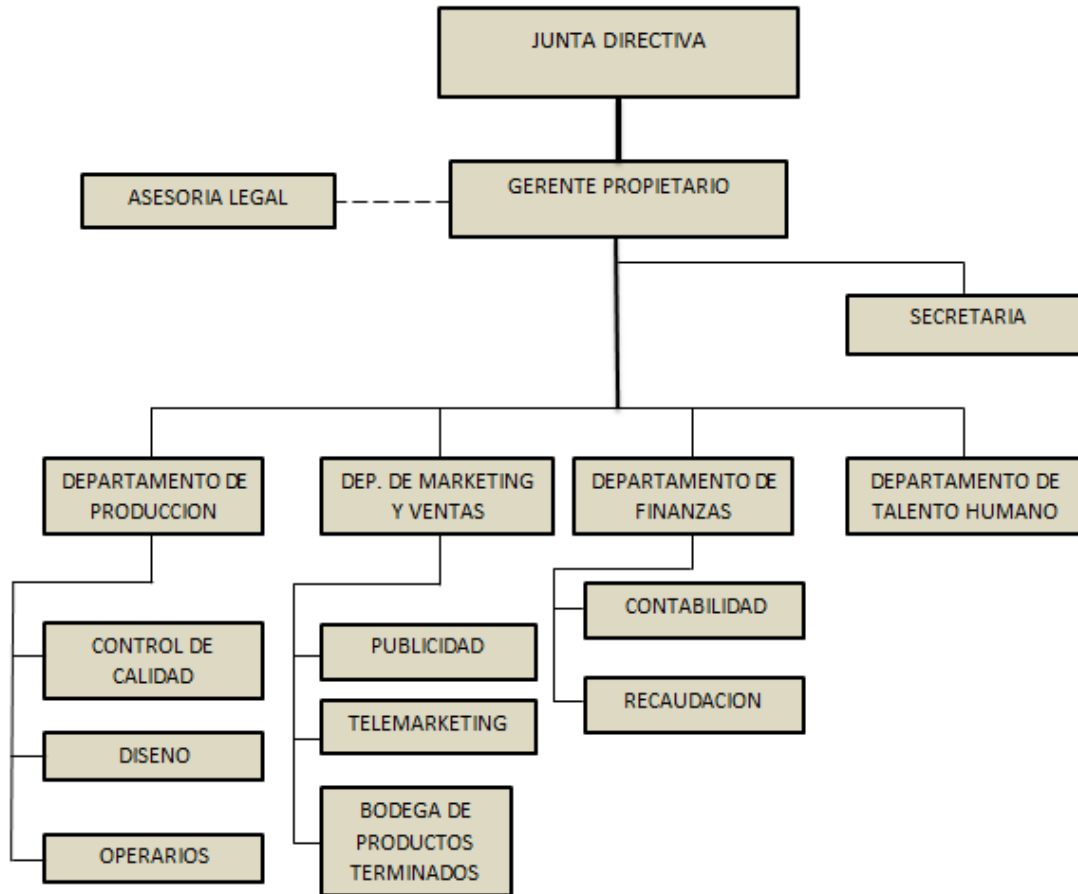
1. JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
 - 1.1. GERENCIA GENERAL
 - 1.2. ASESORÍA LEGAL EXTERNA
 - 1.1.1. SECRETARIA
 - 1.1.2. PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD
 - 1.1.2.1. OPERARIOS
 - 1.1.3 BODEGA
 - 1.1.4. DISEÑO INDUSTRIAL
 - 1.1.4.1. DISEÑADOR
 - 1.1.5. GERENCIA FINANCIERA
 - 1.1.5.1 CAJA
 - 1.1.6 MARKETING Y VENTAS



ORGANIGRAMA ACTUAL



Anexo #4 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



REFERENCIA	
	LINEA DE AUTORIDAD
	NIVEL AUXILIAR OPERATIVO
	NIVEL ASESOR
FECHA:06-05-2013	ELABO:MAURICIO RUIZ



MISION

Crear soluciones que generen satisfacción y confianza del cliente, alcanzar réditos que justifiquen la inversión y el esfuerzo de sus trabajadores, asumiendo el compromiso de fortalecer día a día nuestro conocimiento y valores.



VISION

Queremos ser un grupo corporativo, con diversidad de productos y servicios, generando oportunidades de trabajo y desarrollo, para cumplir oportunamente, los compromisos económicos y sociales del personal y sus generaciones.



FUNCIONES

FUNCIONES DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Las funciones de la junta general de accionistas son:

- Planificar y convocar a juntas
- Designar a los consejeros principales y suplentes del Consejo de Administración y fijar sus retribuciones.
- Designar al Gerente General de la compañía y fijar sus retribuciones.
- Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes sobre los negocios que sean presentados por el Gerente General, y los auditores externos en caso de existir.
- Determinar la amortización de acciones, siempre y cuando se cuente con utilidades liquidas disponibles para el pago de dividendos.
- Toma de decisiones en cuanto a prórroga del contrato social, de la disolución anticipada, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado, y de cualquier reforma de los estatutos sociales.
- Selección de auditores externos en caso de ser requeridos.
- Toma de decisiones de cualquier índole referente a la empresa.
- Establecer objetivos a largo plazo.



FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL

Las funciones de la gerencia general son:

- Representar a la empresa como persona jurídica en todo evento público o privado sea cual fuere el ámbito con el fin de mantener su imagen y buen nombre frente a la competencia y clientes finales.
- Aprobación de compra de materia prima en cantidades importantes.
- Negociación directa en cuestiones de proyectos grandes.
- Dirigir y controlar la empresa y sus subordinados siguiendo el orden jerárquico para establecer un correcto control en las actividades laborales de la compañía.
- Canalización de informes administrativos.
- Evaluación y contratación de personal.
- Establecer objetivos a corto plazo para alcanzar las metas establecidas por la junta general de accionistas.
- Comunicar los objetivos en toda la jerarquía poniendo en el horizonte el progreso de la organización.
- Establecer e implementar estrategias que permitan que la empresa crezca en el mercado frente a los competidores.
- Restablecer la forma de organización cada vez que esta lo requiera, actividades que se realizarán en pro del crecimiento de la empresa.
- Resolver inconvenientes internos y externos que involucren directamente a la imagen de la empresa.



- Aprobar, asignar y distribuir los presupuestos de manera eficiente con la finalidad de que la empresa logre las metas planteadas.

FUNCIONES DEL ASESOR LEGAL EXTERNO

Las funciones del asesor legal externo:

- Representar y suministrar asistencia en cuestiones de carácter legal de la empresa.
- Establecer con la gerencia general y otros departamentos de ser necesario procedimientos a seguir en cuestiones de carácter legal que afecten a la empresa interna o externamente.
- Asesorar a la empresa en procesos de licitación y contratación.
- Asesorar a la empresa en interpretación de textos legales, contratos.
- Establecer en consenso con la gerencia general sobre la elaboración de normativas internas de la empresa
- Evaluar consultas que le sean o no formuladas en materia jurídica.
- Representar y asumir la defensa legal de la empresa en procesos judiciales que se requieran.



FUNCIONES DE LA SECRETARÍA

Las funciones de la secretaría son:

- Apoyar en las acciones administrativas necesarias, control y asistencia del personal jerárquicamente.
- Recoger los documentos necesarios de cualquier índole y de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.
- Cumplir con los requerimientos que la empresa requiera en cuestión de redacción de documentación.
- Administrar la agenda de actividades tanto de la gerencia general como de la empresa, citas, reuniones, llamadas telefónicas, eventos, etc.
- Administrar informes y requerimientos de los diferentes departamentos de la empresa.
- Administración de la información como inquietudes, quejas, necesidades, permisos, producción, etc.
- Presentación de informes de la gestión de cada área de la empresa.



FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD

Las funciones del departamento de producción y control de calidad son:

- Establecer los volúmenes de producción en conjunto con la gerencia general.
- Trabajar conjuntamente con el departamento de diseño industrial en la innovación y creación de novedosos productos necesarios para el usuario.
- Asignar, controlar, verificar y evaluar las labores en el departamento de producción.
- Solucionar los inconvenientes que puedan presentarse eventualmente en la ejecución de las labores.
- Administrar el área de producción, asignando labores específicas a los operarios teniendo en cuenta sus aptitudes.
- Delimitar los procedimientos para mejorar el acabado de los trabajos que realicen los operarios.
- Controlar el acabado de la producción y generar informes del desempeño de las actividades.
- Tomar decisiones en procedimientos en casos que el control de calidad no sea satisfactorio.



FUNCIONES DE LOS OPERARIOS

Las funciones de los operarios son:

- Ejecutar las actividades de producción responsablemente.
- Asumir las responsabilidades de producción.
- Seguir los procedimientos establecidos por su inmediato superior para mantener una adecuada y óptima producción.
- Mantener limpias las herramientas de trabajo
- Tener en cuenta los niveles de seguridad al momento de ejecutar las actividades laborales.
- Mantener ordenada y limpia el área de trabajo.
- Solicitar información en el caso de desconocimiento de algún procedimiento a la secretaría.
- En casos de catástrofes o accidentes de trabajo comunicar inmediatamente a un superior del organigrama jerárquico.
- En el caso de presentarse inconvenientes con clientes finales, interactuar directamente con el jefe de producción y control de calidad.
- En el caso de que la producción no cumpla con los lineamientos básicos de calidad, reportar al jefe de producción y control de calidad, quien será quien tome una decisión oportuna.
- En el caso de que el equipo o la maquinaria sufra algún desperfecto comunicar inmediatamente al jefe de producción y control de calidad.



FUNCIONES DEL BODEGUERO

Las funciones de la bodega son:

- Mantener ordenada la bodega de materia prima, herramientas y la bodega de producto terminado.
- Reportar inmediatamente a gerencia en casos de pérdida de productos, daño parcial o total de la materia prima.
- Tomar medidas preventivas en la mantención de herramientas, materia prima y producto terminado.
- Mantener inventarios actualizados al día tanto de herramientas, materia prima y producto terminado.
- Solicitar la compra mediante la gerencia financiera a proveedores de los diferentes productos o herramientas necesarios para la producción.
- Mantener la existencia de materia prima y producto terminado.
- Entregar informes de la gestión de sus actividades.



FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE DISEÑO INDUSTRIAL Y DISEÑADOR

Las funciones del departamento de diseño y el diseñador son:

- Crear y evaluar modelos de muebles y productos con tendencias actualizadas y entregarlos a producción.
- Actualizar modelos existentes de productos teniendo en cuenta las tendencias actuales.
- Establecer los cortes de la materia prima de manera eficiente con la finalidad de no desperdiciar en lo posible este recurso.
- Establecer las proporciones de consumo de materia prima.
- Mantener limpia y ordenada el área de trabajo.
- En caso de que algún equipo sufra alguna avería comunicar inmediatamente a secretaría.
- Optimizar el uso de suministros.
- Generar y entregar informes de gestión



FUNCIONES DE LA GERENCIA FINANCIERA

Las funciones de la gerencia financiera son:

- Mantener actualizados los balances generales para evaluar en cualquier momento el crecimiento de la empresa.
- Determinar la estructura financiera de la empresa.
- Definir las fuentes de los recursos para financiar los activos de la empresa.
- Definir la estructura del capital proporcional entre los activos y pasivos.
- Evaluar y documentar los proyectos de inversión de la empresa.
- Decidir en consenso con la gerencia general la inversión de recursos.
- Establecer un correcto uso de activos de la empresa.
- Definir el tamaño de la empresa, teniendo en cuenta los objetivos planteados por la junta general de accionistas.
- Establecer políticas de liquidez, crédito e inventarios.
- Toma de decisiones operativas mediante la combinación de recursos para establecer bienes que puedan ser comercializados.
- Analizar objetivos, estrategias y proyectos.
- Informar de cualquier situación relevante a la gerencia general.
- Generar y entregar informes de gestión



FUNCIONES DEL AREA DE CAJAS

Las funciones del área de cajas son:

- La recaudación del dinero, que se obtiene de las ventas de la materia terminada.
- La recaudación de cartera vencida en el caso de que existan cuentas por cobrar mediante crédito directo.
- Mantener la seguridad de las recaudaciones de manera correcta.
- Si en caja se supera el límite establecido de efectivo informar directamente a la gerencia financiera.
- Generar informes diarios y según se requiera de los ingresos y el estado de la cartera a la gerencia financiera.



FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y VENTAS

Las funciones del departamento de marketing y ventas son:

- Mantener excelentes relaciones con el cliente final
- Analizar las tendencias de los consumidores.
- Analizar las tendencias de la competencia.
- Analizar la situación interna.
- Establecer los objetivos de marketing.
- Diseño de planes de acción de marketing para captación de clientes activos de la empresa.
- Implementar estrategias de marketing activas.
- Controlar y evaluar los resultados de las actividades de marketing.
- Realización de las ventas directamente con los clientes.
- Medir el volumen de las ventas y evaluar la actividad directa de los planes de marketing.
- Reportar los avances de las actividades de marketing.



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

PLAZAS: 2

CLAVE: JGA-06-2013

UBICACIÓN: Oficina 01, 02

ÁMBITO DE OPERACIÓN: Toda la empresa

JEFE INMEDIATO: Ninguno

SUBORDINADOS DIRECTOS: Gerente General

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Toda la empresa

PROPÓSITO DEL PUESTO: Establecer disposiciones para el funcionamiento de la empresa según conveniencia directa de los accionistas.

FUNCIONES GENERALES: Tomar decisiones a nivel total de la empresa según las necesidades establecidas en las evaluaciones generales o cualquier otro ámbito y establecer las metas para cumplir con la misión según la visión y los objetivos.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Establecer y disponer reservas, fijación de montos de liquidez y pago o inversiones, elegir o remover del cargo al gerente general o financiero, tomar medidas que satisfagan las necesidades de la sociedad.



RESPONSABILIDAD: Velar por los intereses de la empresa mediante la organización jerárquica que permita alcanzar las metas establecidas.

COMUNICACION:

- Ascendente: ninguna
- Descendente: gerente general
- Horizontal: ninguna
- Externa: los necesarios de ser el caso

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: a partir de educación básica de ser posible
- Experiencia: no indispensable
- Iniciativa: liderazgo, Solvencia, Responsabilidad, etc.
- Personalidad: no predefinido



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: SECRETARIA

PLAZAS: 1

CLAVE: SG-06-2013

UBICACIÓN: Cubículo 01

ÁMBITO DE OPERACIÓN: SECRETARÍA GENERAL

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

SUBORDINADOS DIRECTOS: NINGUNO

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerencia general y departamentos en relación directa con la gerencia.

PROPÓSITO DEL PUESTO: Interactuar con la gerencia general para mantener un correcto desempeño administrativo y control organizacional.

FUNCIONES GENERALES: Recibir información e interactuar con el personal y clientes de la empresa, emitir documentos y administrar la información organizada y oportuna.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Mantener una agenda de actividades, tanto de la empresa como de la gerencia general, manejar permisos de empleados, mantener la información de la empresa, transcribir documentos y actividades necesarias.



RESPONSABILIDAD: Canalizar toda la información que llegue a su poder de una manera ágil y eficiente, manteniendo buenas relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa.

COMUNICACION:

- Ascendente: ninguna
- Descendente: ninguna
- Horizontal: GERENTE GENERAL
- Externa: CLIENTES

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: Secretaria ejecutiva
- Experiencia: 1 año en cargos similares
- Iniciativa: Ordenada, cordial, amigable.
- Personalidad: Extrovertida, dinámica, sociable.



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: JEFE DE PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD

PLAZAS: 1

CLAVE: JPCC-06-2013

UBICACIÓN: Oficina 4

ÁMBITO DE OPERACIÓN: AREA DE PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD

JEFE INMEDIATO: Ninguno

SUBORDINADOS DIRECTOS: Gerente General

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerencia general, departamento de diseño y talleres de producción.

PROPÓSITO DEL PUESTO: Administrar y controlar la producción de los operarios y controlar la calidad del producto terminado.

FUNCIONES GENERALES: Controlar la producción de los talleres emitiendo ordenes de trabajo a los operarios.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: verificar la producción de los talleres, generar informes de producción, organizar la mercadería terminada en el área de bodega, dirigir las actividades de cada uno de los operarios, controlar la calidad.



RESPONSABILIDAD: Mantener un nivel de producción eficiente, adecuada y activa en los talleres de la empresa, establecidos según las metas propuestas por la Gerencia General.

COMUNICACION:

- Ascendente: GERENCIA GENERAL
- Descendente: OPERARIOS
- Horizontal: DISEÑADOR
- Externa: NINGUNA

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: Dirección de personal, producción en madera, control de calidad
- Experiencia: mínimo 4 años en actividades relacionadas
- Iniciativa: liderazgo, don de mando.
- Personalidad: amistoso, fuerte y cordial



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: OPERARIOS

PLAZAS: 6

CLAVE: O-06-2013

UBICACIÓN: TALLER, MESA DE TRABAJO #1

ÁMBITO DE OPERACIÓN: Área de producción y talleres

JEFE INMEDIATO: Jefe de producción y control de calidad.

SUBORDINADOS DIRECTOS: Ninguno

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Talleres, bodega, producción y control de calidad

PROPÓSITO DEL PUESTO: Ejecutar las órdenes de trabajo de producción emitidas por el jefe de producción.

FUNCIONES GENERALES: Ejecutar las tareas encomendadas de manera óptima y oportuna, respetando los límites y normas de seguridad.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Promover la producción según las reglas que se deben seguir al momento de ejecutar las actividades, informar de la producción al departamento superior para que evalúe el trabajo para transportarlo a bodega.



RESPONSABILIDAD: Ejecutar las tareas encomendadas por el jefe de producción y control de calidad, en el caso de no superar el control de calidad informar a su superior para tomar medidas de recuperación.

COMUNICACION:

- Ascendente: JEFE DE PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD
- Descendente: NINGUNO
- Horizontal: NINGUNO
- Externa: NINGUNO

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: Conocimiento de trabajo en madera y acabados.
- Experiencia: mínimo un año en similares.
- Iniciativa: trabajador, eficientes.
- Personalidad: educado y cordial



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: JEFE DE BODEGA Y CONSERJERÍA

PLAZAS: 1

CLAVE: JBC-06-2013

UBICACIÓN: Oficina 05

ÁMBITO DE OPERACIÓN: BODEGA

JEFE INMEDIATO: Ninguno

SUBORDINADOS DIRECTOS: Gerente General

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Jefe de producción, marketing y ventas.

PROPÓSITO DEL PUESTO: Mantener un control adecuado de los productos terminados, materia prima.

FUNCIONES GENERALES: Administrar adecuadamente los volúmenes de materia prima para la producción, y producto terminado.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: llevar un control adecuado del inventario de materia prima y producto terminado, además de mantener la existencia oportuna tanto de esto.



RESPONSABILIDAD: Mantener actualizada la información de los insumos, productos terminados y custodiar los mismos.

COMUNICACION:

- Ascendente: GERENCIA GENERAL
- Descendente: NINGUNO
- Horizontal: JEFE DE PRODUCCION Y MARKETING Y VENTAS
- Externa: NINGUNO

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: CONTROL DE INVENTARIOS, SEGURIDAD INDUSTRIAL.
- Experiencia: MINIMO UN AÑO EN CARGOS SIMILARES
- Iniciativa: ORDENADO, PROACTIVO Y PRECAVIDO
- Personalidad: SOCIABLE, RESPONSABLE



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: DISEÑADOR INDUSTRIAL

PLAZAS: 1

CLAVE: DI-06-2013

UBICACIÓN: Oficina 06

ÁMBITO DE OPERACIÓN: Área de diseño

JEFE INMEDIATO: Gerente General

SUBORDINADOS DIRECTOS: diseñador (asistente de diseñador)

DEPENDENCIA FUNCIONAL: GERENCIA GENERAL, DISEÑO INDUSTRIAL, PRODUCCION.

PROPÓSITO DEL PUESTO: Organizar, establecer y actualizar los diseños existentes.

FUNCIONES GENERALES: Trabajar conjuntamente con el departamento de marketing con la finalidad de establecer diseños o actualizarlos según la tendencia del mercado.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Establecer y delimitar nuevos diseños para ejecutarlos y producirlos de manera adecuada.



RESPONSABILIDAD: Mantener un adecuado diseño de los productos que la empresa crea conjuntamente con el área de marketing y ventas y mantener informada a la gerencia general.

COMUNICACION:

- Ascendente: GERENCIA GENERAL
- Descendente: DISEÑADOR (ASISTENTE DE DISEÑO)
- Horizontal: MARKETING Y VENTAS, PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD.
- Externa: NINGUNA

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: Ingeniero en diseño industrial y objetos
- Experiencia: Mínimo 3 años en cargos similares.
- Iniciativa: liderazgo, Responsabilidad, Iniciativa.
- Personalidad: Proactivo, dinámico, amistoso, capacidad de trabajo en equipo.



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: DISEÑADOR (ASISTENTE DE DISEÑO)

PLAZAS: 1

CLAVE: ADI-06-2013

UBICACIÓN: Oficina 06

ÁMBITO DE OPERACIÓN: Área de diseño

JEFE INMEDIATO: Ing. de diseño industrial

SUBORDINADOS DIRECTOS: ninguno

DEPENDENCIA FUNCIONAL: DISEÑO INDUSTRIAL, PRODUCCION.

PROPÓSITO DEL PUESTO: Trabajar en conjunto con el diseñador industrial en el modelado de los objetos.

FUNCIONES GENERALES: Ejecutar las tareas que el diseñador industrial le provea de manera responsable.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Generar la modelación de los objetos que se diseñen en conjunto con el diseñador industrial, realizar adecuaciones necesarias en los diseños.



RESPONSABILIDAD: Las responsabilidades del asistente de diseño son acatar las disposiciones del diseñador industrial y ejecutar las labores encomendadas en los tiempos establecidos en conjunto con el área de producción cuando su superior lo autorice.

COMUNICACION:

- Ascendente: DISEÑADOR INDUSTRIAL
- Descendente: NINGUNA
- Horizontal: JEFE DE PRODUCCION
- Externa: NINGUNA

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: DISEÑO DE OBJETOS EN 3D.
- Experiencia: NO INDISPENSABLE
- Iniciativa: RESPONSABILIDAD
- Personalidad: PROACTIVO Y EDUCADO



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: GERENCIA FINANCIERA

PLAZAS: 1

CLAVE: GF-06-2013

UBICACIÓN: Oficina 07

ÁMBITO DE OPERACIÓN: GERENCIA FINANCIERA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

SUBORDINADOS DIRECTOS: CAJA

DEPENDENCIA FUNCIONAL: AREA CONTABLE Y FINANCIERA, CAJA.

PROPÓSITO DEL PUESTO: Llevar control de los movimientos contables, gastos, inversiones y utilidades.

FUNCIONES GENERALES: Mantener un registro adecuado de las operaciones de la empresa, control del sistema de costos, vigilar que la facturación cobranzas, descuentos, se asienten en el reporte diario.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Establecer y disponer reservas, fijación de montos de liquidez y pago o inversiones, elegir o remover del cargo al gerente



General o financiero, tomar medidas que satisfagan las necesidades de la junta general de accionistas.

RESPONSABILIDAD: Mantener los recursos económicos de la empresa en perfectas condiciones de manera honrada y responsable.

COMUNICACION:

- Ascendente: GERENTE GENERAL
- Descendente: CAJA
- Horizontal: NINGUNO
- Externa: NINGUNO

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO
- Experiencia: MINIMO 5 AÑOS EN CARGOS SIMILARES
- Iniciativa: RESPONSABLE, HONRADO.
- Personalidad: PROACTIVO.



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: CAJA Y RECAUDACION

PLAZAS: 1

CLAVE: AC-06-2013

UBICACIÓN: Cubículo 2

ÁMBITO DE OPERACIÓN: Área de caja

JEFE INMEDIATO: Gerente Financiero

SUBORDINADOS DIRECTOS: Ninguno

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Gerencia financiera

PROPÓSITO DEL PUESTO: Recaudar los montos por conceptos de ventas y cartera vencida de clientes.

FUNCIONES GENERALES: Atender a los clientes en los cobros que se efectúan en la caja.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: facturar y verificar que la recaudación sea correcta y cuadrar y cerrar caja todos los días y entregar lo recaudado a la gerencia financiera.



RESPONSABILIDAD: Recaudar correctamente los valores monetarios y facturar correctamente por los productos que los clientes adquieren, además entregar los recursos diariamente a la gerencia financiera.

COMUNICACION:

- Ascendente: GERENCIA FINANCIERA
- Descendente: NINGUNO
- Horizontal: NINGUNO
- Externa: NINGUNO

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: Mínimo bachiller en contabilidad.
- Experiencia: no indispensable
- Iniciativa: liderazgo, Solvencia, Responsabilidad, etc.
- Personalidad: no predefinido



DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

NOMBRE: RESPONSABLE DE MARKETING Y VENTAS

PLAZAS: 1

CLAVE: RMV-06-2013

UBICACIÓN: Cubículo #03

ÁMBITO DE OPERACIÓN: Área comercial

JEFE INMEDIATO: Gerente General

SUBORDINADOS DIRECTOS: Ninguno

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Área Comercial

PROPÓSITO DEL PUESTO: Ubicar el producto en el mercado, publicar y vender.

FUNCIONES GENERALES: Mostrar el producto a los clientes entre varias opciones de una manera cordial y convincente.

FUNCIONES ESPECÍFICAS: Creación de catálogos fotográficos de los productos que crea la empresa, mostrar a los clientes las ventajas de que nuestros productos sean los elegidos, estudiar el mercado y las tendencias tanto en los



Cientes como entre la competencia, ofertar productos garantizados, establecer campañas que permitan introducir los productos en el mercado.

RESPONSABILIDAD: Establecer en el mercado los productos de la empresa y comercializarlos demostrando las ventajas que implica la compra de nuestros productos.

COMUNICACION:

- Ascendente: GERENCIA GENERAL
- Descendente: NINGUNO
- Horizontal: NINGUNO
- Externa: NINGUNO

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

- Conocimientos: Ingeniero en empresas con especialización en marketing
- Experiencia: 3 años en cargos similares
- Iniciativa: Seguridad, carácter, templanza, convincente.
- Personalidad: Amigable, educado.



DIRECTORIO

NOMBRE	CARGO	TELÉF	E-MAIL
Ing. Ángel Guerrero	Gerente General	0999000000	aguerrero@gmail.com



INDICE

CONTENIDOS GENERALES

Introducción	1
Objetivo	2
Frase motivadora	3
Reseña histórica	4
Base legal	5
Atribuciones	6
Estructura Orgánica	7
Organigrama	8
Misión	9
Visión	10

FUNCIONES DEPARTAMENTALES

Junta general de accionistas	11
Gerencia general	12
Asesor externo	13



Secretaría	14
Producción y control de calidad	15
Operarios	16
Bodega y conserjería	17
Diseño industrial y diseñador (Asistente)	18
Gerencia financiera	19
Caja y cobranza	20
Marketing y ventas	21



DESCRIPCION DE PUESTOS

Junta general de accionistas	22
Secretaría	24
Producción y control de calidad	26
Operarios	28
Bodega y conserjería	30
Diseñador industrial	32
Diseñador (asistente de diseño)	34
Gerente financiero	36
Caja y recaudación	38
Marketing y ventas	40
Directorio	42



NOTAS

MADERAS GUERRERO





MADERAS GUERRERO

(593-3) 2847958

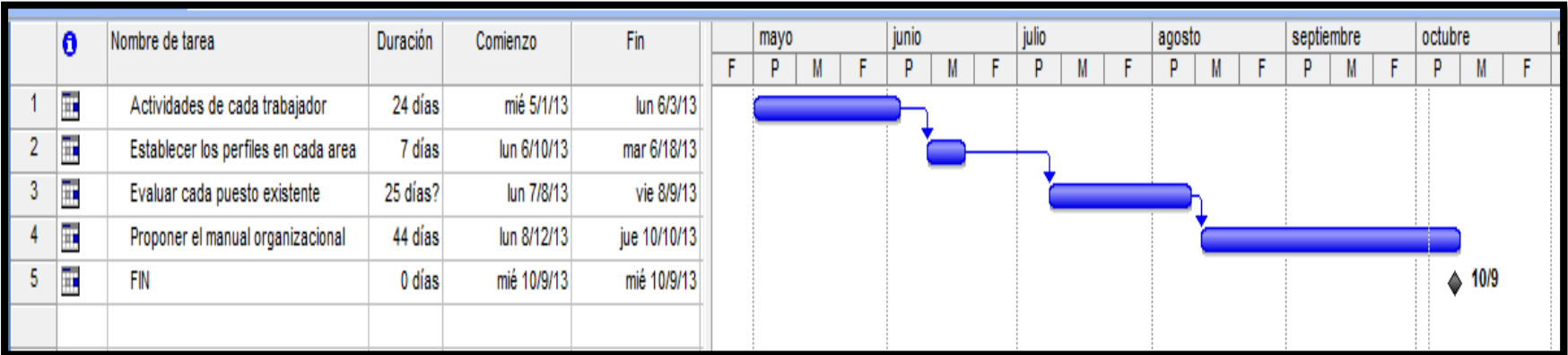
**Quiz Quiz 1466 y Los Shyrís. Cdla. San Antonio
AMBATO - ECUADOR**

6.7.1. PLAN DE ACCION.

Tabla 16 - Plan de acción

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO		RESPONSABLES
			INICIO	FINAL	
Verificar como incide la inadecuada estructura orgánica funcional y la participación en el mercado de la empresa.	Verificar el desempeño de las actividades de los trabajadores en sus áreas.	Establecer las actividades que cada trabajador debe ejecutar dentro de la empresa.	01-05-2013	25-05-2013	Gerencia, capacitadores, investigador, Trabajadores
Investigar una adecuada estructura orgánica funcional de la empresa.	Mejorar la administración interna de la empresa	Establecer la aplicación de los perfiles en cada área designada dentro de la empresa	10-06-2013	18-06-2013	Gerencia y equipo responsable
Diagnosticar la situación actual de la empresa mediante una investigación de campo.	Analizar el desempeño de la organización estructurada en el Anexo #4.	Evaluar administrativamente cada uno de los puestos existentes en la empresa	08-07-2013	09-08-2013	Gerencia, Junta de accionistas, jefes de cada área o departamentos.
Mejorar los conocimientos de las funciones de cada área de trabajo dentro de la empresa.	Capacitaciones constantes de la utilización adecuada del manual organizacional.	Proponer el manual organizacional.	10-08-2013	10-10-2013	Investigador, Gerencia, equipo responsable, y trabajadores.

6.7.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.



Elaborado por: Mauricio Ruiz
 Fuente: Propia

6.7.4. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA.

Tabla 17 - Presupuesto de la propuesta

ACTIVIDADES	VALOR	RESPONSABLE
Establecer las actividades que cada trabajador debe ejecutar dentro de la empresa.	\$ 280.00	Gerencia, capacitadores, investigador, Trabajadores
Establecer la aplicación de los perfiles en cada área designada dentro de la empresa	\$150.00	Gerencia y equipo responsable
Evaluar administrativamente cada uno de los puestos existentes en la empresa	\$250.00	Gerencia, Junta de accionistas, Jefes de cada área o departamentos.
Proponer el manual organizacional.	\$400.00	Investigador, Gerencia, equipo responsable, y Trabajadores.
TOTAL	\$1080	

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Fuente: Propia

6.7.5. EVALUACION DE LA PROPUESTA.

Para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con el apoyo del personal de la empresa Maderas Guerrero quienes aportaron con información y criterios, la misma que nos sirvió como guía para la investigación. La propuesta se pondrá en práctica una vez tomada la decisión de la gerencia de la Empresa, con la finalidad de garantizar lo programado para el cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente. Para realizar la evaluación de la propuesta a continuación se establece la tabla de monitoreo.

Evaluación de Monitoreo

Tabla 18 - Evaluación de la propuesta

Preguntas	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	El Gerente de la Empresa Maderas Guerrero, y los colaboradores que trabajan en perchas y bodegas.
¿Por qué evaluar?	Para establecer la utilidad del manual organizacional y su incidencia participativa en el mercado.
¿Para qué evaluar?	Para obtener los objetivos propuestos.
¿Qué evaluar?	La organización estructural interna de Maderas Guerrero mediante el manual organizacional anteriormente propuesto.
¿Quién evalúa?	Gerente propietario, los representantes asignados, capacitadores e investigador Mauricio Ruiz como autor de la propuesta, que en corto tiempo será una profesional en el campo de Organización de Empresas y podrá así generar acciones de solución y apoyo empresarial.
¿Cuándo evaluar?	Se debe evaluar una vez al año al menos.
¿Cómo evaluar?	Se medirán logros alcanzados mediante los reportes generados durante el año de actividades de cada uno de los departamentos.
¿Con qué evaluar?	Reportes de actividades de cada uno de los departamentos, fichas, encuestas, etc.

Elaborado por: Mauricio Ruiz

Fuente: Maderas Guerrero

BIBLIOGRAFÍA

- Barrera, M. E. (3 de 7 de 2010). *monografias.com*. Recuperado el 4 de 7 de 2012, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica2.shtml>
- BUENAS TAREAS. (7 de 4 de 2010). Recuperado el 4 de 1 de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definici%C3%B3n-De-Estructura-Organizacional/231438.html>
- CHINCHILLA, D. (2 de 8 de 2008). *RECURSOS Y ASPECTOS PRA INICIAR UNA EMPRESA*. Recuperado el 14 de 12 de 2012, de RECURSOS Y ASPECTOS PRA INICIAR UNA EMPRESA: http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa12/recursos_iniciar_empresa/r1.htm
- Franklin Ríos Ramos. (20 de 04 de 2012). *Perfil*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/item/95532/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones>
- GAMBOA, D. (25 de 1 de 2008). *CARATERISTICAS DEL ENTORNO*. Recuperado el 13 de 12 de 2012, de CARATERISTICAS DEL ENTORNO: <http://olmo.pntic.mec.es/~jgarci56/pag5.htm>
- GIMENES, P. R. (17 de 2 de 2007). *INTITU EUROPEO*. Recuperado el 25 de 12 de 2012, de INTITU EUROPEO: <http://madridcentrodenegocio.blogdiario.com/1338132960/>
- GUTIERRES, O. (30 de 2 de 2009). *MERCADOS REFLECIVOS*. Recuperado el 25 de 12 de 2012, de MERCADOS REFLECIVOS: <http://www.monografias.com/trabajos23/cultura-o-mercado/cultura-o-mercado.shtml>
- HAMDAM, I. (12 de 2 de 2011). *OMPI*. Recuperado el 2 de 12 de 2012, de OMPI: http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2012/02/article_0005.html
- LOPAZ, M. (1 de 12 de 2007). *CEPA*. Recuperado el 5 de 1 de 2013, de CEPA: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/0/11650/lcl1836e.pdf>
- NAVAS, M. (28 de 8 de 2009). *ORGANIZACION MUNDIAL DEL TRABAJO*. Recuperado el 07 de 01 de 2012, de ORGANIZACION MUNDIAL DEL TRABAJO: <http://www.ilo.org/empelm/areas/labour-market-policies-and-institutions/lang-es/index.htm>
- NONET, A. (6 de 7 de 2010). <http://athletgest.ibv.org/es/recursos-humanos/51-manual-de-buenas-practicas-para-la-gestion-de-quejas-y-sugerencias-de-los-recursos-humanos.html?start=1>. Recuperado el 7 de 8 de 2008, de <http://athletgest.ibv.org/es/recursos-humanos/51-manual-de-buenas-practicas-para-la-gestion-de-quejas-y-sugerencias-de-los-recursos-humanos.html?start=1>: <http://athletgest.ibv.org/es/recursos-humanos/51-manual-de-buenas-practicas-para-la-gestion-de-quejas-y-sugerencias-de-los-recursos-humanos.html?start=1>

- PAUL, G. (1 de 5 de 2005). *MACROECONOMIA*. Recuperado el 5 de 1 de 2013, de MACROECONOMIA.
- PINO, F. (3 de 6 de 2005). *LA WEBDELEMPRENDEDORES*. Recuperado el 4 de 5 de 2012, de LA WEBDELEMPRENDEDORES:
<http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/organizaciones/70-elementos-org.html>
- PIR ONLINE. (3 de 6 de 2010). *PIR ONLINE*. Recuperado el 4 de 1 de 2013, de PIR ONLINE:
<http://www.psicologia-online.com/pir/concepto-de-estructura-organizacional.html>
- promonegocios.net. (4 de 9 de 20017). *promonegocios.net*. Recuperado el 4 de 1 de 2013, de promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>
- Puente, A. (22 de abril de 2013). *ADMINISTRACION DE EMPRESAS*. Obtenido de Que es un Manual de Organizacion y sus tipos.: <http://prezi.com/kt0f2n8dtqth/alexandra-puente-manual-de-organizacion/>
- SCRIB. (2 de 5 de 2011). Recuperado el 4 de 1 de 2013, de http://www.google.com.ec/#hl=es-419&tbo=d&spell=1&q=concepto+de+manual+de+funciones&sa=X&ei=JW3nUJ3KNuSE0QHvo4CwDg&ved=0CCwQvwUoAA&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.&bvm=bv.1355534169,d.dmQ&fp=a84b3dbccaf7b81b&bpcl=40096503&biw=1280&bih=671
- Sosa Sállico, M. (12 de 12 de 2012). *Wikipedia*. Recuperado el 2013 de 1 de 4, de Wikipedia:
http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_empresas
- VALVERDE, D. (8 de 10 de 2010). *BOLSA DE VALORES ECUADOR*. Recuperado el 5 de 1 de 2012, de BOLSA DE VALORES ECUADOR:
<http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/preguntas-frecuentes/pregfrecuentes.pdf>
- writer, c. (12 de 01 de 2011). *EHOW*. Recuperado el 25 de 12 de 2012, de EHOW:
http://www.ehowenespanol.com/aumentar-participacion-mercado-como_8390/
- Zegarra, V. (ENERO de 2013). *Victor Zegarra*. Obtenido de <http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>
- Andrade, N. (2010). *Estrategias de comercialización, para incrementar las ventas de la Empresa Disprofarma*. Ambato.
- Barrera, M. E. (3 de 7 de 2010). *monografias.com*. Recuperado el 4 de 7 de 2012, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica2.shtml>
- CHINCHILLA, D. (2 de 8 de 2008). *RECURSOS Y ASPECTOS PRA INICIAR UNA EMPRESA*. Recuperado el 14 de 12 de 2012, de RECURSOS Y ASPECTOS PRA INICIAR UNA EMPRESA:

http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa12/recursos_iniciar_empresa/r1.htm

Crece Negocios. (26 de Abril de 2012). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta/>

Crece Negocios. (2012). <http://www.crecenegocios.com/>. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

El heraldo, A. (19 de Agosto de 2010). *ecuadorinmediato.com*. Obtenido de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=132341

Franklin Ríos Ramos. (20 de 04 de 2012). *Perfil*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/item/95532/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones>

GAMBOA, D. (25 de 1 de 2008). *CARATERISTICAS DEL ENTORNO*. Recuperado el 13 de 12 de 2012, de *CARATERISTICAS DEL ENTORNO*: <http://olmo.pntic.mec.es/~jgarci56/pag5.htm>

GIMENES, P. R. (17 de 2 de 2007). *INTITU EUROPEO*. Recuperado el 25 de 12 de 2012, de *INTITU EUROPEO*: <http://madridcentrodenegocio.blogdiario.com/1338132960/>

GUTIERRES, O. (30 de 2 de 2009). *MERCADOS REFLECIVOS*. Recuperado el 25 de 12 de 2012, de *MERCADOS REFLECIVOS*: <http://www.monografias.com/trabajos23/cultura-o-mercado/cultura-o-mercado.shtml>

HAMDAM, I. (12 de 2 de 2011). *OMPI*. Recuperado el 2 de 12 de 2012, de *OMPI*: http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2012/02/article_0005.html

Kotler, P. (2003). Ventas. En P. Kotler, *Dirección de Mercadotecnia* (págs. 17-18).

Lasso, P. (2003). *Mercadotecnia Global*. Obtenido de OgilvyOne Worldwide: http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=260&Itemid=119

LOPAZ, M. (1 de 12 de 2007). *CEPA*. Recuperado el 5 de 1 de 2013, de *CEPA*: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/0/11650/lcl1836e.pdf>

López, Galo Naranjo. (2004).

Martínez, C. (2001). En C. Martínez.

NAVAS, M. (28 de 8 de 2009). *ORGANIZACION MUNDIAL DEL TRABAJO*. Recuperado el 07 de 01 de 2012, de *ORGANIZACION MUNDIAL DEL TRABAJO*: <http://www.ilo.org/empelm/areas/labour-market-policies-and-institutions/lang-es/index.htm>

NONET, A. (6 de 7 de 2010). <http://athletgest.ibv.org/es/recursos-humanos/51-manual-de-buenas-practicas-para-la-gestion-de-quejas-y-sugerencias-de-los-recursos-humanos.html?start=1>. Recuperado el 7 de 8 de 2008, de <http://athletgest.ibv.org/es/recursos-humanos/51-manual-de-buenas-practicas-para-la-gestion-de-quejas-y-sugerencias-de-los-recursos-humanos.html?start=1>: <http://athletgest.ibv.org/es/recursos-humanos/51-manual-de-buenas-practicas-para-la-gestion-de-quejas-y-sugerencias-de-los-recursos-humanos.html?start=1>

PAUL, G. (1 de 5 de 2005). *MACROECONOMIA*. Recuperado el 5 de 1 de 2013, de *MACROECONOMIA*.

PINO, F. (3 de 6 de 2005). *LA WEBDELEMPRENDEDORES*. Recuperado el 4 de 5 de 2012, de *LA WEBDELEMPRENDEDORES*:
<http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/organizaciones/70-elementos-org.html>

PIR ONLINE. (3 de 6 de 2010). *PIR ONLINE*. Recuperado el 4 de 1 de 2013, de *PIR ONLINE*:
<http://www.psicologia-online.com/pir/concepto-de-estructura-organizacional.html>

promonegocios.net. (4 de 9 de 20017). *promonegocios.net*. Recuperado el 4 de 1 de 2013, de *promonegocios.net*: <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>

Puente, A. (22 de abril de 2013). *ADMINISTRACION DE EMPRESAS*. Obtenido de Que es un Manual de Organizacion y sus tipos.: <http://prezi.com/kt0f2n8dtqth/alexandra-puente-manual-de-organizacion/>

Sánchez, M. (2010). *“Marketing Estratégico para mejorar la participación en el mercado de Más seguros en la ciudad de Ambato”*. Ambato.

SCRIB. (2 de 5 de 2011). Recuperado el 4 de 1 de 2013, de http://www.google.com.ec/#hl=es-419&tbo=d&spell=1&q=concepto+de+manual+de+funciones&sa=X&ei=JW3nUJ3KNUSE0QHvo4CwDg&ved=0CCwQvwUoAA&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.&bvm=bv.1355534169,d.dmQ&fp=a84b3dbccaf7b81b&bpcl=40096503&biw=1280&bih=671

Serrano, A. (13 de 02 de 2013). *Puro Marketing*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com/13/15251/importancia-fidelizacion-cliente-actual.html>

Sosa Sállico, M. (12 de 12 de 2012). *Wikipedia*. Recuperado el 2013 de 1 de 4, de *Wikipedia*:
http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_empresas

VALVERDE, D. (8 de 10 de 2010). *BOLSA DE VALORES ECUADOR*. Recuperado el 5 de 1 de 2012, de *BOLSA DE VALORES ECUADOR*:
<http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/preguntas-frecuentes/pregfrecuentes.pdf>

Wikipedia. (2011). *Wikipedia*.

writer, c. (12 de 01 de 2011). *EHOW*. Recuperado el 25 de 12 de 2012, de EHOW:
http://www.ehowenespanol.com/aumentar-participacion-mercado-como_8390/

Zegarra, V. (ENERO de 2013). *Victor Zegarra*. Obtenido de
<http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

ANEXOS

Anexo #1 – Diagrama de pez

CAUSA



EFFECTO

Anexo #2 – Cuestionario

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cuestionario N°.....

**ENCUESTA SOBRE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL Y
MEJORAMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA
EMPRESA MADERAS GUERRERO.**

OBJETIVO: Determinar de cuanta información cuenta el personal sobre la Estructura Orgánica Funcional de la empresa

INSTRUCCIONES

Distinguido colaborador:

Lea detenidamente cada pregunta y escoja la opción (una sola) que considere más conveniente. Sus respuestas son de gran importancia para el logro de nuestro objetivo.

Cuestionario:

Pregunta No.1

¿Conoce de la existencia de la estructura orgánica funcional en la empresa MADERAS GUERRERO?

SI

NO

Pregunta No.2

¿En qué medida los trabajadores de la empresa conocen sus funciones y responsabilidades?

MUCHO

POCO

NADA

Pregunta No.3

¿La carencia de una estructura orgánica funcional en la empresa maderas guerrero incide en la desorganización de las funciones del personal?

SI

NO

Pregunta No.4

¿Las funciones que desempeña en la Empresa Maderas Guerrero están de acuerdo a su perfil laboral?

SI

NO

Pregunta No.5

¿Existe verificación por parte del jefe operativo de las actividades que usted desempeña en la en la empresa Maderas Guerrero?

SI

NO

Pregunta No.6

¿Considera Ud. Que la aplicación de la estructura orgánica funcional en la empresa mejorará la participación en el mercado?

SI

NO

Pregunta No.7

¿El espíritu innovador del personal de la empresa MADERAS GUERRERO ayudara a optimar la participación en el mercado?

SI

NO

Pregunta No.8

¿Conocen los trabajadores el grado de participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERERO?

SI

NO

Pregunta No.9

¿Está usted de acuerdo en que una buena selección de personal ayudara a una mejor participación en el mercado de la empresa MADERAS GUERRERO?

SI

NO

Pregunta No.10

¿Para la participación en el mercado cómo califica al liderazgo que se maneja en la empresa MADERAS GUERRERO?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| EXELENTE | <input type="checkbox"/> |
| MUY BUENO | <input type="checkbox"/> |
| BUENO | <input type="checkbox"/> |
| REGULAR | <input type="checkbox"/> |

Gracias por su colaboración

Anexo #3 - Localización geográfica de la empresa



Elaborado por: Mauricio Ruiz

Fuente: Google Maps