



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR**

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Tema

ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MICROEMPRESA
“QUIMILIMPIEZA” EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas, mención Planeación**

Línea de Investigación: Análisis y mejoramiento de procesos

Autora

ING. TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ

Asesor

MGT. ELÍAS HUMBERTO SALAZAR DONOSO

Esmeraldas - Ecuador

FEBRERO 2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de Empresas, mención Planeación.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TÍTULO DEL TRABAJO.- ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MICROEMPRESA QUIMI-LIMPIEZA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

AUTORA: ING. TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ

Mgt. Elías Salazar Donoso
DIRECTOR DE TESIS

f. _____

Mgt. Francisco Mila Carvajal
LECTOR 1

f. _____

Mgt. Eduardo Almeida Clavijo
LECTOR 2

f. _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
COORDINADORA DE POSGRADO

f. _____

Mgt. Maritza Demera Mejía
SECRETARIA GENERAL PUCESE

f. _____

ESMERALDAS, ECUADOR, FEBRERO, 2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ, portadora de la cédula de ciudadanía No. 0801747007, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas, mención Planeación, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

ING. TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ
C.10801747007

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS

Por medio del presente documento certifico que el trabajo “ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MICROEMPRESA QUIMI-LIMPIEZA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS” presentado por la ING. TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ, cumple con los requisitos para ser considerada como aprobada ante las autoridades académicas.

MGT. ELÍAS HUMBERTO SALAZAR DONOSO
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi familia, que gracias a su apoyo pude concluir mi carrera, un sueño hecho realidad, en especial a mi esposo Miguel Ángel Garay Marchán por esa convicción que siempre me impulsó a seguir adelante y por los días y horas que hizo el papel de padre y madre.

A mis hijos, Michelle y Miguel Ángel, por todas las veces que no pudieron tener una mamá a tiempo completo, siendo pacientes y comprendiendo.

A mi madre Doña Josefina, mis hermanos, sobrinos y a mi querida Amalia, que son personas que siempre han ofrecido amor y la incandescencia de la familia a la cual amo.

Teresa de Jesús

AGRADECIMIENTO

Agradezco a las personas que compartieron sus conocimientos conmigo, para hacer posible la conclusión de esta tesis, especialmente a mi asesor Mgt. Elías Humberto Salazar Donoso, por su asesoría, ideas y recomendaciones respecto a esta investigación.

A mi maestra Mgt. Mercedes Sarrade Peláez, de quien aprendí muchas cosas interesantes que me sirvieron en el transcurso de mi vida.

A mis compañeros Evelyn Flores, Dayra Miketta, Tito Coral, Armando Ayoví y Alan Mendoza, por el trabajo en equipo que siempre compartimos, su incondicional apoyo y atención que siempre me brindaron, desde el inicio hasta la culminación de esta maestría.

A la microempresa “Quimi Limpieza”, por su contribución, atención y comprensión en todo momento que necesite de su soporte.

Teresa de Jesús

RESUMEN

“Quimi Limpieza”, es una microempresa esmeraldeña, que desde el año 2013 se dedica a la comercialización de productos químicos de limpieza entre los que se destacan cloro, quita sarro, jabón líquido, desinfectantes, detergentes, limpiador de piso, limpiador de cristales, entre otros. Una evaluación preliminar, mostró que en “Quimi Limpieza”, no se aplica un eficiente proceso administrativo, si el establecimiento de actividades que posibiliten un efectivo desarrollo organizacional. El objetivo de la investigación fue el de analizar el proceso administrativo de “Quimi Limpieza”, para lo cual se estableció una metodología que permita su consecución, aplicando los métodos deductivo e inductivo y la investigación aplicada, los que permitieron que los conocimientos científicos adquiridos en el proceso investigativo, fueran utilizados y aplicados en pos del mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa. Los resultados evidenciaron que la empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada, no se ha planteado misión, visión y objetivos, no existen planes de motivación y desarrollo de talento humano y se evidenció deficiencias en los procesos de supervisión y control. Concluyendo la investigación, se plantea el flujo interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control sobre las actividades efectuadas en todas las áreas y niveles de “Quimi Limpieza”.

PALABRAS CLAVE

Quimi Limpieza, productos de limpieza, administración, procesos, proceso administrativo, dirección, control.

ABSTRACT

"Quimi Cleaning", is an esmeraldeña microenterprise, which since the year 2013 has been dedicated to the commercialization of chemical cleaning products among which are chlorine, tartar, liquid soap, disinfectants, detergents, floor cleaner, glass cleaner, among others. A preliminary evaluation showed that in "Quimi Cleaning", an efficient administrative process is not applied, if the establishment of activities that allow an effective organizational development. The objective of the investigation was to analyze the administrative process of "Quimi Cleaning", for which a methodology was established that allows its achievement, applying the deductive and inductive methods and the applied research, which allowed that the scientific knowledge acquired in the investigative process, were used and applied for the improvement of the administrative processes of the company. The results showed that the company does not have an adequate organizational structure, it has not set out its mission, vision and objectives, there are no plans for motivation and development of human talent, and deficiencies in supervision and control processes were evidenced. Concluding the investigation, the interrelated flow of planning, organization, management and control activities on the activities carried out in all areas and levels of "Quimi Cleaning" is considered.

KEYWORDS

Quimi Cleaning, cleaning products, management, processes, process management, planning, management, control.

ÍNDICE GENERAL

Portada	iii
Tribunal de graduación	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Certificado del director de tesis	vi
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento	viii
Resumen	ix
Abstract.....	x
CAPÍTULO 1.....	1
INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS	1
Introducción	1
1.1 Justificación	3
1.2 Marco teórico de la investigación	4
1.2.1 Fundamentación teórica conceptual	5
1 Administración	6
Objeto de la administración	6
Importancia de la administración	7
2 Proceso.....	8
3 Proceso administrativo.....	9
Fases del proceso administrativo	9
Ventajas del proceso administrativo	10
Planeación	11
Organización.....	12
Integración	14
Dirección.....	15
Control	16
4 Producto	18
5 Productos de limpieza.....	19

1.2.2 Fundamentación legal.....	20
1.2.3 Revisión de estudios previos	23
1.3 Objetivos	25
1.3.1 Objetivo General	25
1.3.2 Objetivos Específicos.....	25
CAPÍTULO 2.....	26
METODOLOGÍA.....	26
2.1 Método de investigación	26
2.2 Universo y muestra	28
2.3 Instrumentos de recolección de información.....	28
CAPÍTULO 3.....	30
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	30
3.1 Descripción de la muestra.....	30
3.2 Resultados del proceso de Observación	31
3.3 Análisis de procesos administrativos “Quimi Limpieza”	32
Análisis a la estructura organizativa.....	32
Análisis a la descripción de puestos de trabajo	32
Análisis a los procesos de Dirección.....	33
Análisis de procesos de Control.....	33
Análisis de la misión y visión empresarial	33
Análisis a los procesos de Integración.....	34
3.3.1 Resumen general del análisis del proceso administrativo.....	35
3.4 Entrevista a técnicos de apoyo y vendedores.....	36
3.5 Entrevista a gerente propietario y administrador financiero	40
CAPÍTULO 4.....	42
DISCUSIÓN	42
4.1 Discusión de resultados.....	42

CAPÍTULO 5.....	44
CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	44
5.1 Conclusiones	44
5.2 Propuesta.....	45
5.2.1 Justificación	45
5.2.2 Objetivos	46
5.2.2.1 Objetivo general.....	46
5.2.2.2 Objetivos específicos	46
5.2.3 Diseño de proceso administrativo para “Quimi Limpieza”	47
5.2.3.1 Fase de Planeación	47
5.2.3.2 Fase de Organización	52
5.2.4 Plan de acción para implementación del Proceso Administrativo	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Universo y muestra.....	28
Tabla 2.- Universo y muestra.....	31
Tabla 3.- Resultados de entrevista	40
Tabla 4.- Manual de funciones: Gerente Propietaria.....	52
Tabla 5.- Manual de Funciones: Administrador Financiero.....	53
Tabla 6.- Manual de Funciones: Secretaria Contadora.....	54
Tabla 7.- Manual de Funciones: Jefe de Talento Humano	55
Tabla 8.- Manual de Funciones: Asistente de Talento Humano.....	56
Tabla 9.- Manual de Funciones: Jefe de Bodega.....	56
Tabla 10.- Manual de Funciones: Técnicos de Apoyo	57
Tabla 11.- Manual de Funciones: Jefe de Ventas.....	58
Tabla 12.- Manual de Funciones: Vendedores	59
Tabla 13.- Plan de acción para implementar proceso administrativo.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Sistematización Marco Teórico.....	5
Figura 2.- Resumen análisis del proceso administrativo.....	35

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Introducción

Los hogares, oficinas y negocios, tienen como principal carta de presentación, la imagen que proyectan ante sus visitantes, siendo sus condiciones de limpieza y asepsia la principal característica por la que éstos, se llevan una impresión positiva o negativa en su visita.

En este contexto, los productos de limpieza se han convertido en las principales herramientas que amas de casa y encargados de actividades de aseo, utilizan cotidianamente para mantener sus hogares y oficinas libres de suciedad, desinfectadas y con olores agradables.

Los productos de limpieza son productos de necesidad básica, fabricados en base a amoniacos, cloro, aromatizantes y otros componentes, que sirven para asear, desinfectar y dar olor a los pisos, cocinas, baños y cualquier otro lugar que lo necesite.

Aunque hace un par de décadas no existía una gran oferta de productos de limpieza, en la actualidad se ha notado la aparición de una gran cantidad de empresas que se dedican a la comercialización de este tipo de productos, dado que la demanda de los mismos crece constantemente.

“Quimi Limpieza”, es una microempresa esmeraldeña, que desde el año 2013, se dedica a la comercialización de productos químicos de limpieza entre los que se destacan cloro, quita sarro, jabón líquido, desinfectantes, detergentes, limpiador de piso, limpiador de cristales, entre otros.

Desde su aparición en el mercado, “Quimi Limpieza” ha tenido aceptables niveles de venta, que le han permitido ir creciendo con constancia y mantenerse por ya casi cuatro años entre las empresas distribuidoras de productos de limpieza a hogares, oficinas, negocios e incluso empresas públicas y privadas de la ciudad de Esmeraldas.

Sin embargo, a pesar de tener un buen número de clientes a quienes distribuir sus productos de limpieza, en el ámbito administrativo, presenta ciertas deficiencias que afectan y detienen su desarrollo empresarial u organizacional.

En “Quimi Limpieza”, se presentan problemas en torno a su administración, puesto que no se aplica un adecuado proceso administrativo, no se han establecido actividades y funciones correctamente organizados que posibiliten la efectividad de su gestión.

La deficiencia identificada, deriva en la aparición de problemas como la inexistencia de misión, visión, políticas y objetivos empresariales, la ausencia de procedimientos para la gestión de talento humano, la ausencia de manuales para el ejercicio de las actividades de cada empleado, así como la proyección de metas empresariales para un futuro.

Ante lo descrito anteriormente, se hace necesaria la ejecución de un análisis al proceso administrativo que permita identificar las razones por las que en la empresa “Quimi Limpieza”, se ha presentado tal problemática y del mismo modo definir estrategias que mejoren la deficiencia identificada.

Al final del proceso, como propuesta se plantea un programa general del proceso administrativo para la empresa “Quimi Limpieza”, con el detalle de las actividades y funciones que deben cumplirse en un proceso adecuadamente organizado en pos de tener una visión completa del escenario empresarial en el que se desenvuelve.

1.1 Justificación

La presente investigación relacionada con el análisis de los procesos administrativos de la microempresa distribuidora de productos químicos de limpieza “Quimi Limpieza” en la ciudad de Esmeraldas, se justifica en función de que se hace necesario identificar los factores que no permiten una correcta gestión administrativa en la organización.

Es importante porque se pretende mejorar los procesos administrativos de “Quimi Limpieza”, de tal manera que quienes dirigen a la empresa, tengan un instrumento de respaldo y apoyo para efectuar conjuntamente con los empleados, una labor que permita el crecimiento empresarial de la misma.

La utilidad práctica radica en que se pretende al final del proceso, con la aplicación de los conocimientos de la investigadora, definir los procesos administrativos aplicables a las necesidades de la empresa, con el fin de mejorar la gestión administrativa y por ende empresarial del negocio.

Los beneficiarios directos serán los administradores y empleados de la empresa, porque tendrán correctamente definidos sus papeles dentro del engranaje organizacional y contribuirán efectivamente a la misión, visión y objetivos empresariales que se persiguen.

Los impactos que se derivan de la presente investigación son entre otros:

- Aprovechar de forma efectiva los recursos humanos, técnicos y materiales con que cuenta la empresa.
- Mayor probabilidad de alcanzar las metas empresariales propuestas.
- Promover la ejecución de las diferentes etapas de la gestión administrativa en los tiempos establecidos.

1.2 Marco teórico de la investigación

El proceso administrativo ha superado la barrera del tiempo por cuanto conserva hasta la fecha, la validez de sus principios; muchos especialistas en varias obras ya no utilizan sus conceptos en los contenidos, aunque en la práctica, se emplean cada una de las etapas que lo conforman.

Uno de los fundamentos teóricos sobre los que se apoya el desarrollo de la presente investigación expresa que:

El proceso administrativo es un conjunto de actividades independientes llevadas a la práctica por el administrador de una organización para desarrollar las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que deben desarrollarse en una empresa (Fayol, 2000, p. 8).

Otro de las teorías sobre el proceso administrativo define que:

Las funciones de cualquier administrador, en conjunto conforman el proceso administrativo. La planeación, organización, dirección y control considerados por separado, constituyen las funciones administrativas que conforman el proceso general, constituyen las funciones administrativas vistas como una totalidad (Chiavenato, 2001, p. 15).

En resumen, las teorías de administración para desarrollar el presente estudio, permiten establecer que el proceso administrativo representa el sentido común de la organización, constituyendo un proceso lógico, cuyo diseño responde a los criterios del administrador o gerente para facilitar el cumplimiento de los objetivos.

1.2.1 Fundamentación teórica conceptual

Sistematización del marco teórico

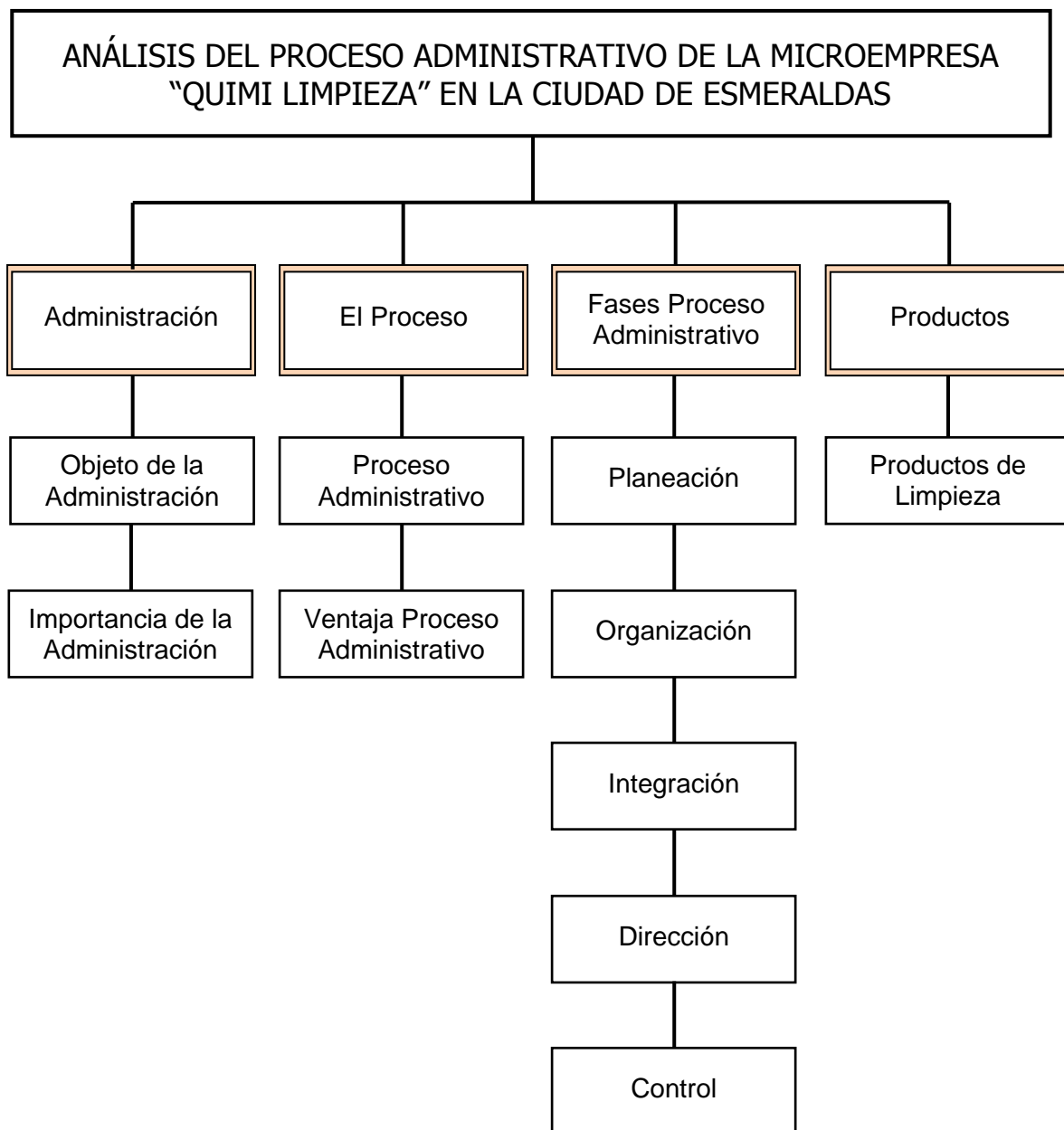


Figura 1.- Sistematización Marco Teórico

1 Administración

Uno de los criterios sobre administración afirma que es:

La administración es un proceso social que tiene la responsabilidad de planificar y regular de forma adecuada y eficiente las operaciones que deben realizarse en una empresa u organización, con el fin de lograr un propósito previamente establecido (Brech, 2010, p.4).

Fernández (2012), afirma que la administración es una ciencia que se encarga de satisfacer los objetivos organizacionales a través de una estructura y esfuerzo humano, debidamente coordinado y organizado (p. 4).

Según Petersen y Plowman (2011), la administración es la técnica que se aplica para determinar, clarificar y realizar los propósitos que tiene un grupo humano en particular (p. 5).

Es importante acotar que la administración es el empleo de una autoridad para organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en una empresa con el propósito de lograr un preestablecido.

Objeto de la administración

Entre varios criterios sobre el objeto de la administración se expresa que:

El objeto de la administración tiene que ver con las organizaciones mismas, como debe ser dirigida, qué técnicas deben aplicarse para tal dirección y la transformación y

adaptación de las mismas al medio en el que se desenvuelven (Reyes, 2012, p. 8).

Se acota también que el objeto de la administración en las empresas tiene como fundamento la consecución de los siguientes objetivos:

- La obtención de utilidades
- Brindar buenos productos o servicios a los clientes y usuarios
- Mantener liderazgo ante la competencia
- Que los empleados tengan bienestar
- Ser eficientes organizacionalmente
- Crecer en el mercado

Importancia de la administración

Un importante autor, sobre la administración expresa que:

La importancia de la administración radica en que busca el logro de los objetivos a través de las personas que conforman una empresa, con la aplicación de técnicas y recursos que enlazan a todos los subsistemas organizacionales existentes (Parejo, 2010, p.14).

Entre varios aspectos sobre los que se puede destacar la importancia de la administración, se exponen:

- La coordinación entre los recursos materiales, técnicos, humanos y económicos para el logro de los objetivos.
- La relación entre la empresa y su ambiente externo.
- La definición de tareas específicas para planear, asignar recursos, etc.

2 Proceso

Alarcón (2011), define al proceso como el conjunto de actividades interrelacionadas, que de manera coherente reciben un input con la finalidad de crear un producto o servicio y terminan con la entrega de este resultado al cliente solicitante (p. 24).

Otro de los criterios expresa que:

Un proceso comprende una serie de acciones sistemáticas que se dirigen u orientan al logro de un objetivo en específico; el proceso deber estar orientado hacia un objetivo, ser sistemático, ser capaz y ser legítimo para ser logrado con efectividad (Muñoz, 2010, p. 18).

Según Heredia (2011), el proceso es un conjunto lógico de actividades relacionadas y conectadas que se encargan de tomar entradas de proveedores, les añaden valor y termina generando salidas para los clientes.

Es importante acotar que en la empresa “Quimi Limpieza”, el proceso se refiere a la cadena que surge desde los requerimientos hechos a los proveedores, el etiquetado, manipuleo y almacenamiento de los artículos comprados, hasta la comercialización y entrega de los productos de limpieza a los clientes finales.

3 Proceso administrativo

Uno de los criterios califica al proceso administrativo como:

Una serie de pasos o etapas por medio de las cuales el administrador diseña planes, escoge el curso de acción más favorable a los intereses de la empresa y desarrolla acciones según las normas en pos de lograr los objetivos propuestos (López, 2012, p. 21).

Según Munch y García (2010), el proceso administrativo representa las actividades iniciales en las que participan los administradores de la empresa y las que generalmente se les denomina planeación, organización, integración, dirección y control (p.17).

En la empresa "Quimi Limpieza", el proceso administrativo no se encuentra adecuadamente definido, pues todas las tareas referentes a la gestión administrativa de la empresa se realizan en base al empirismo y al criterio personal de la propietaria, sin tomar en consideración fundamentos administrativos que deben aplicarse en toda organización.

Fases del proceso administrativo

Moreno, Masso y Pleite (2012), expresan que el proceso administrativo, tal como lo indica su nombre, es un ciclo continuo, con varias etapas que están interrelacionadas y que deben seguirse consecutivamente para lograr un fin propuesto (p. 26).

Los autores, afirman que las fases que componen el proceso administrativo son las siguientes:

- 1.- Planeación
- 2.- Organización
- 3.- Integración
- 4.- Dirección
- 5.- Control

Se acota, que siendo el proceso administrativo continuo, cada una de las etapas deben estar interrelacionadas con las otras, ya que siempre se presentarán oportunidades de cambio y por ende aplicarse contingencias, lo que lo transforma en un proceso dinámico.

Ventajas del proceso administrativo

Laris (2010, pp. 22-26), expresa que las principales ventajas que provee el proceso administrativo son las siguientes:

- El trabajo se lo realiza fundamentado en un marco conceptual de labores.
- Da a entender a los administradores y a los empleados y colaboradores qué es la administración y cómo ayuda al desarrollo de la empresa.
- Es factible la adaptación paulatina de las diferentes escuelas y conceptos administrativos en la organización.
- Es flexible, de tal modo que permite a los usuarios administrativos, adaptarlo a cualquier circunstancia que se presente en la organización.
- Permite a los administradores, un adecuado y coherente análisis de las situaciones organizacionales, planteando efectivamente los objetivos a alcanzar, así como también los recursos necesarios para conseguirlos.

- Los lineamientos administrativos dan la pauta para que se investigue de forma eficiente la gestión administrativa de la organización.
- Tiene una constante motivación a la filosofía adoptada por la administración, con la suficiencia de valores, convicciones y compromisos para el logro de las metas organizacionales propuestas (pp. 22-26).

Planeación

Munch (2010), afirma que es el proceso por medio del cual se toma una decisión respecto de los objetivos que perseguirá una organización, los recursos que se utilizarán y las políticas a establecer para lograrlos (p. 31).

Principios de la Planeación

De acuerdo con los criterios de Munch (2010), los principios de planeación son los siguientes:

De la flexibilidad.-Permite la elaboración de un plan con los suficientes márgenes de flexibilidad, que posibiliten afrontar circunstancias imprevistas con procedimientos de fácil adaptación.

De la unidad.-Tomando en consideración los diferentes enfoques, para diseñar un plan general completo y competente, los planes específicos deben ser integrados para lograr el equilibrio organizacional que debe existir.

De la precisión.-No se deben elaborar planes en base a la subjetividad o pensamientos unipersonales, pues para que la planificación sea plenamente confiable, debe realizarse en base a datos reales y exactos (p. 27).

Elementos de la Planeación

Misión.- Un criterio sobre la misión explica que:

La misión permite establecer a que se dedica la empresa, cual es el camino que sigue, es decir se enuncia la razón de ser de la misma; la misión debe ser redactada en función de una futura y posible expansión hacia nuevas oportunidades de inversión y desarrollo (Fischer, 2011, p.12).

Del mismo modo, Fischer (pp. 13-18), conceptualiza a los demás elementos de la planeación de la siguiente forma:

Visión.- Es la estrategia de negocio, lo que desea alcanzar la organización en un futuro; la visión debe ser elaborada no solo por los administradores, sino ser partícipe de los diferentes actores del proceso administrativo organizacional.

Objetivos.- Son los resultados que se esperan obtener por la organización en un plazo preestablecido.

Políticas.- Tiene que ver con los lineamientos generales que se observan para tomar decisiones por parte de todos los integrantes de la organización según cada una de sus funciones.

Estrategias.-Permite alinear los recursos humanos, técnicos y financieros a las condiciones que otorguen mayor ventaja a la organización (pp. 13-18).

Organización

Robbins y Coulter (2012), la definen como un instrumento del proceso administrativo que posibilita establecer las diferentes actividades a realizar,

cómo y quién debe llevarlas a cabo, quién debe informar y en donde se deben tomar las decisiones.

Principios de la Organización

Robbins y Coulter (2012), definen a los principios de la organización como:

De la especialización.- Permite la división específica de las tareas y del trabajo, promoviendo la eficiencia asignándole una tarea específica y concreta a cada empleado.

De la unidad de mando.- Debe establecerse la denominación de un solo jefe para cada función, pues los subordinados entorpecerían su trabajo si reciben órdenes distintas para la misma tarea.

De la autoridad y responsabilidad.- Es importante que se especifique los niveles de responsabilidad que debe tener cada jefe responsable así como también la autoridad respectiva.

De la descripción de funciones.- Se refiere a la determinación ordenada y clasificada de las funciones y responsabilidades, en base a las técnicas de análisis de puestos o distribución de trabajo o actividades (p. 31).

Elementos de la Organización

Robbins y Coulter (2012), conceptualizan a los elementos de la organización de la siguiente forma:

Funciones.- Se refiere al cómo deben dividirse las actividades de los colaboradores para lograr el fin organizacional propuesto.

Jerarquías.- Permite fijar los niveles de autoridad y responsabilidad que corresponde a cada nivel al interior de la organización.

Puestos.- Muestra las obligaciones y requisitos que tiene cada una de las unidades de trabajo en la organización (p. 33).

Integración

Según Stoner & Gilbert (2012), la integración agrupa a las diferentes funciones que el administrador pone de manifiesto para según los recursos con que cuenta, ejecutar las decisiones programadas para lograr el cumplimiento de los planes (p. 38).

Principios de la Integración

Stoner & Gilbert (2012), afirma que los principios son:

De la adecuación de hombres y funciones.- Permite determinar si una persona reúne los requisitos necesarios para desempeñar un puesto.

De la provisión de elementos administrativos.- Los colaboradores deben contar con todos los elementos administrativos necesarios para poder desenvolverse eficientemente en el puesto que le ha sido asignado.

De la importancia de la introducción.- Todo nuevo empleado debe contar con la adecuada inducción e introducción de los conocimientos básicos que le permitan conocer preliminarmente sus funciones a realizar (p. 39).

Elementos de la Integración

Sobre los elementos de la integración, Stoner & Gilbert (2012), manifiestan que son:

Reclutamiento.- Es el proceso encargado de identificar y atraer candidatos que en base a sus potencialidades puedan ostentar un cargo en una empresa u organización.

Selección.- Permite la comparación entre los candidatos a ocupar un cargo para elegir el más idóneo para en base a sus cualidades ser elegido y pueda integrarse a la gestión de la empresa.

Inducción.- Tiene que ver con la orientación del personal nuevo que ingresa en una organización; la inducción es de vital importancia en la tarea de lograr la familiarización de los nuevos empleados.

Capacitación.- Es toda actividad que realiza una organización en beneficio de sus empleados y colaboradores para que éstos, adquieran nuevos conocimientos o actualicen los ya existentes (p. 31).

Dirección

Un criterio sobre la dirección expresa que:

Es la parte del proceso administrativo en la que se logra ejecutar todas las actividades planeadas en base a la autoridad de los administradores o su delegación, con la constante vigilancia de que las órdenes se cumplan (Terry, 2010, p. 17).

Principios de la Dirección

Terry (2010, p. 19), define a los principios de la dirección como:

De la coordinación de intereses.- El administrador de una organización tiene el reto de lograr que los intereses grupales e individuales de todos quienes la conforman, sean satisfechos.

De la impersonalidad del mando.- Las órdenes emitidas por quienes hacen jerarquía superior, deben ser cumplidas sin excepción.

De la vía jerárquica.- No deben saltarse las jerarquías existentes en la organización; las órdenes deben ser transmitidas y cumplidas sin excepción.

Del aprovechamiento del conflicto.- Los conflictos se vuelven constructivos pues tienen la posibilidad de forzar a los administradores y colaboradores a buscar soluciones sobre la marcha (p. 19).

Elementos de la Dirección

Respecto de los elementos de la dirección, Terry (2010), manifiesta que son:

Motivación.- Se refiere al impulso que tienen los colaboradores de la organización para realizar de mejor forma su trabajo, premiando su esfuerzo y el logro de objetivos más allá de los previstos y solicitados.

Comunicación.- Es la herramienta por medio de la cual se transmiten las ideas y pensamientos entre administradores y empleados, con el objetivo de compartir información útil para los objetivos de la organización.

Liderazgo.- Proceso por medio del cual se influye y dirigen las actividades laborales de un conglomerado laboral.

Supervisión.- Se refiere a la vigilancia que efectúan los administradores sobre las actividades realizadas por los subordinados (p. 22).

Control

Uno de los criterios sobre control expresa que:

El control se refiere al proceso administrativo que tiene constante vigilancia de las actividades, de tal manera que las mismas se cumplan en función de cómo se planificaron, corrigiendo cualquier desviación con alto significado que pudiere presentarse (Amstrong, 2012, p. 22).

Principios del Control

Respecto a los principios de control, Amstrong (2012), los identifica como:

De carácter administrativo.- Establece que el control no debe ni puede ser delegado, la función del control es exclusiva del administrador.

De los estándares.- No se puede llevar a cabo un efectivo control si no se plantean indicadores o estándares previamente establecidos.

De carácter medial.- Se debe establecer la relación costo beneficio que tendrá la ejecución de un control sobre una actividad general o específica.

De excepción.- El control en el proceso administrativo es más efectivo si se concentra en las actividades en las que no se han logrado los resultados previstos inicialmente (p. 24).

Elementos del Control

Amstrong (2012, p. 27), sobre los elementos del control expone los siguientes:

Estándares y controles.- Son tan necesarios para el control pues sin ellos no se podría hacer una comparación entre lo planificado y lo logrado.

Operación de controles.- Es una función específica de los técnicos que se especialicen en cada uno de los estándares de control.

Evaluación de resultados.- Permite establecer los resultados derivados del control efectuado y que permite constituir nuevamente un medio de planeación.

Tipos del Control

De acuerdo con el criterio de Armstrong (2012), los tipos de control son:

Control previo.- Se lleva a cabo antes de efectuar las actividades. Se establecen controles que permitan evitar falencias posteriores.

Control concurrente.- Es el control propio que se lleva a cabo cuando las actividades están ejecutándose y corrige los problemas sobre la marcha.

Control posterior.- Se lleva a cabo posterior a la realización de las acciones; se basa en la retroalimentación de los colaboradores (p. 30).

4 Producto

Entre los criterios sobre producto se afirma que:

El producto es considerado como el conjunto de atributos tangibles e intangibles que un comprador decide aceptar con el fin de satisfacer una necesidad o deseo, considerando que el precio que paga es justo y correcto (Fisher, 2011, p. 33).

Mullins, Walker, Boyd, y Larreche (2012), califican al producto como un bien o servicio, que permiten la satisfacción de un cliente o consumidor y que se entrega a cambio de dinero o cualquier otra unidad que tenga valor (p. 27).

Es importante manifestar además que un producto es un conjunto de características unidas de forma identificable y que se identifica con un nombre para ser identificado por los potenciales clientes y consumidores.

5 Productos de limpieza

Un importante criterio sobre productos de limpieza expresa que:

Los productos de limpieza son compuestos químicos caracterizados fundamentalmente por su pH, conocido también como potencial hidrogeno; comúnmente se los aplica disueltos en agua y dan mayor consistencia mojante por los tensoactivos que lo componen. Los niveles de pH fluctúan entre 0 y 14; los detergentes tienen un pH cercano a 7, los productos de limpieza para desincrustar tienen un pH cercano al 0, mientras que los productos alcalinos que se utilizan para desengrasar tienen un pH próximo a 14 (Prevor: Laboratorio de Tecnología, 2012, párr. 5-6).

“Quimi Limpieza”, es una microempresa esmeraldeña, que desde el año 2013, se dedica a la comercialización de productos químicos de limpieza entre los que se destacan cloro, quita sarro, jabón líquido, desinfectantes, detergentes, limpiador de piso, limpiador de cristales, entre otros.

1.2.2 Fundamentación legal

Para la realización de la presente investigación debieron observarse las siguientes normas, leyes y reglamentos:

Constitución del Ecuador

Principios generales

Art. 276.- El estado deberá cumplir con los siguientes objetivos de desarrollo:

2.- Construir un sistema económico en el que prevalezca la justicia, democracia, producción, solidaridad y sostenibilidad en la distribución de los beneficios que provee el desarrollo, de los medios para fomentar la producción y la generación de empleo estable, digno y bien remunerado.

Se toma como referencia este artículo de la Constitución, por cuanto la empresa “Quimi Limpieza”, aprovecha la obligación del Estado de contribuir a la construcción de un sistema económico justo, ejecutando sus operaciones en territorio ecuatoriano con la finalidad de generar ganancias pero del mismo modo promover el empleo entre su comunidad.

Sistema económico y política económica

Art. 284.- La política económica que planifique el estado debe contar con los siguientes objetivos:

2.- Incentivar la producción nacional, así como su competitividad, productividad y su integración a la actividad productiva regional.

“Quimi Limpieza”, hace eco de este artículo y con su actividad, produciendo, generando empleo, recursos y cumpliendo con sus obligaciones empresariales, contribuye al sostenimiento del sistema económico nacional.

Régimen tributario

Art. 300.- La política tributaria que implemente el estado deberá promover la redistribución económica para estimular el empleo, la producción de bienes y servicios por medio de economías sociales y populares responsables.

En cuanto a la política tributaria, “Quimi Limpieza” cumple con sus obligaciones tributarias, cancelando impuestos de IVA e IR en los tiempos y plazos establecidos.

Formas de organización y producción

Art. 319.- El estado ecuatoriano deberá promover todas las formas de producción que busquen el buen vivir de la población, alentando que tal producción permita la satisfacción de la demanda interna y posteriormente externa en el mercado internacional.

“Quimi Limpieza”, observa este artículo en el sentido que dentro de su gestión empresarial, busca siempre que se satisfagan las necesidades de los clientes contribuyendo a tener ambientes limpios, con altos niveles de sanidad que por ende contribuyan al buen vivir del entorno en el que se encuentran ubicados.

Código de Comercio

Art. 1.- El Código de Comercio es el instrumento legal que rige las actividades comerciales y mercantiles de los comerciantes en el desarrollo de sus actividades.

Art. 2.- Son comerciantes todas aquellas personas que teniendo la posibilidad y la capacidad para contratar, convierten al comercio en su actividad cotidiana o profesión.

Art. 21.- La matrícula como comerciante deberá ser obtenida en las delegaciones de la Cámara de Comercio del respectivo cantón en donde desarrolle sus actividades el comerciante.

Para el desarrollo de la gestión empresarial, “Quimi Limpieza” ha observado efectivamente este código, por cuanto cumplió desde el inicio de sus operaciones con los requerimientos y exigencias que la acreditaron como una empresa correctamente establecida para la distribución comercial de productos de limpieza.

Ley de Compañías

Art. 2.- Existen cinco tipos de compañía que pueden ser creadas:

- La compañía en nombre colectivo
- La compañía en comandita simple y en acciones
- La compañía de responsabilidad limitada
- La compañía anónima
- La compañía de economía mixta

Art. 4.- El domicilio de la compañía estará establecido en el lugar en el que se determine la constitución de la misma.

En cuanto a esta normativa legal, “Quimi Limpieza”, fue constituida bajo los requisitos y exigencias de una Compañía de Responsabilidad Limitada.

1.2.3 Revisión de estudios previos

Con el propósito de obtener información de anteriores estudios que se refieran a la temática de los procesos administrativos y su importancia en la gestión de las organizaciones, se pudo encontrar los siguientes artículos e investigaciones que permiten obtener orientación para el desarrollo del proyecto y configurar el marco teórico correspondiente.

Un artículo científico publicado por Marín y Atencio (2010) titulado “Proceso Administrativo de la Revista Venezolana de Gerencia”, resalta la importancia del proceso administrativo en la tarea actual de las administraciones, con la aplicación de la planeación, organización, dirección y control sobre las actividades efectuadas en todas las áreas y niveles de una empresa (p. 2).

Se busca por medio de este artículo, promover el debate científico en una época en la que la globalización exige a las organizaciones mayor competitividad y una mejor conducción, en la que se analice críticamente las formas de enfrentar un mercado empresarial cada vez más complejo.

Entre los principales resultados, se pudo establecer que un efectivo proceso administrativo permite contar con una secuencia lógica que posibilita la planificación de tareas y actividades grupales e individuales. Para asegurar el logro de los objetivos organizacionales es necesario e imprescindible que se mantengan la ejecución de actividades según los parámetros de calidad y de control de la gestión.

En Nicaragua, Flores (2015), en su estudio de maestría respecto del proceso administrativo de la empresa Coproabas, pretende constatar si se aplican continuamente los conceptos de planeación, organización, integración, dirección y control en pos de la administración eficiente de la organización y el logro de los objetivos y metas establecidos inicialmente (p. 6).

Los resultados más relevantes de la investigación fueron entre otros, que el proceso administrativo se lleva a cabo de forma parcial, pues ciertas actividades se cumplen en función de las necesidades que se presentan; del mismo modo los administradores de la entidad, no tienen los suficientes conocimientos sobre aplicación de modelos de gestión administrativa.

El estudio de maestría efectuado por López (2013), analiza el proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi, situada en el cantón Milagro, en pos de analizar los aspectos que afectan a la gestión administrativa de la empresa (p. 3).

Luego del desarrollo de las herramientas administrativas se pudo evidenciar que no existe una estructura organizacional en la empresa y por ende no están adecuadamente segregadas; del mismo modo no existen procesos de motivación ni mecanismos que posibiliten un efectivo desarrollo de los empleados así como la inexistencia de manuales de organización que permitan desarrollar eficientemente las tareas organizacionales.

En la investigación de maestría realizada por Cerda (2014) sobre los procedimientos administrativos en la empresa de seguridad Pazviseg Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato, se pretende reducir al máximo los inconvenientes y deficiencias que aquejan a esta empresa, identificados como la inadecuada planificación operativa, el manejo empírico de los procesos administrativos y el poco cumplimiento de los indicadores establecidos para medir la eficiencia de las actividades realizadas (p. 4).

Entre los principales resultados se pudo identificar que no se han diseñado los procedimientos de planificación administrativa anual que permita la medición y evaluación de la gestión administrativa de cada área; no se han diseñado procesos para la gestión de talento humano y no existen procesos de motivación que premien el esfuerzo y logros del personal de la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Analizar el proceso administrativo de la microempresa “Quimi Limpieza” para conocer la situación actual del negocio y determinar estrategias administrativas de mejora.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar si la estructura organizativa actual se ajusta a las necesidades de “Quimi Limpieza”.
- Indicar cómo están descritos cada uno de los puestos de trabajo entre los empleados de la empresa.
- Constatar la existencia de actividades de dirección y control para un mejor seguimiento de las actividades organizacionales.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

Uno de los criterios sobre la metodología expresa que:

La metodología de investigación es el conjunto de procedimientos, técnicas y métodos que posibilitan la obtención de conocimiento en el desarrollo de una investigación o estudio científico y que permiten llegar a las conclusiones sobre lo estudiado (Carvajal, 2013, p. 18).

2.1 Método de investigación

Método Deductivo

Exponiendo un criterio sobre el método deductivo se expresa que:

El método deductivo es aquel en el que se exponen preliminarmente conceptos y definiciones de las que se extraen conclusiones; el método deductivo va de lo general a lo particular, partiendo de verdades establecidas para aplicarlas y comprobar su validez (Castellano, 2011, p. 15).

En la presente investigación el método deductivo sirvió para analizar preliminarmente el significado e importancia de los procesos administrativos para luego identificar los principales hechos sobre esta temática que se presentan en la empresa “Quimi Limpieza”.

Método Inductivo

Sobre el método Inductivo, uno de los criterios expresa que:

El método inductivo se encarga de estudiar un fenómeno investigativo de los hechos particulares al hecho general, es decir de una parte a un todo. Alcanza conclusiones generales partiendo de antecedentes preliminares o particulares (Bali, 2013, p. 15)

En la presente investigación permitirá complementar el método deductivo para presentar los hechos particulares que se presentan en la gestión administrativa de “Quimi Limpieza” y determinar cómo cada uno de ellos está conectado a un todo.

Tipo de investigación

Según los objetivos que se persiguen es considerada como una investigación aplicada, ya que los conocimientos científicos adquiridos del proceso investigativo, serán utilizados y aplicados para el mejoramiento de los procesos administrativos de “Quimi Limpieza”.

Tomando en consideración el nivel, fue una investigación descriptiva, por cuanto se detallarán cada una de las características de cada fase componente del proceso administrativo para evaluar la situación actual y proponer alternativas de mejora para la misma.

2.2 Universo y muestra

La población objeto de estudio está determinada por el Gerente propietario y funcionarios que laboran en la microempresa distribuidora de productos químicos de limpieza del hogar Quimi-Limpieza en la ciudad de Esmeraldas, provincia de Esmeraldas:

Tabla 1.- Universo y muestra

#	POBLACIÓN	N°	%
1	Gerente propietario	1	9%
2	Administrador Financiero	1	9%
3	Técnicos de Apoyo	4	36%
4	Vendedores	5	46%
TOTAL		11	100%

Al ser una población reducida, no se aplicará fórmula muestral, utilizando a todos los sujetos identificados.

2.3 Instrumentos de recolección de información

Entrevista

La entrevista es aquella técnica de investigación que posibilita la obtención de datos o información de una forma más personalizada, ya que se realiza por medio de una conversación directa entre el entrevistador y el entrevistado, quien es el que proyecta la información (Bali, 2013, p. 15).

Se aplicó una entrevista estructurada, que permitió sobre la base de un cuestionario elaborado previamente y en un orden concreto y adecuado, conocer los criterios del gerente propietario, del administrador financiero y de los trabajadores de “Quimi Limpieza”.

Observación

La observación es aquella técnica investigativa que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación, observando conductas tal y como suceden en su medio natural, o en base a un plan estructurado (Carvajal, 2013, p. 24).

En la presente investigación, se empleó la técnica de observación para visitar la empresa “Quimi Limpieza” y establecer cómo se desarrollan las actividades administrativas en el campo mismo de análisis, de modo que se recolecte información suficiente que permitió emitir un criterio sobre la problemática estudiada.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra

Para la realización de las encuestas y entrevistas en el trabajo de campo, se identificó como población a la gerente propietaria, al administrador financiero, a los técnicos de apoyo y a los vendedores de la empresa “Quimi Limpieza”.

En cuanto a la gerente propietaria, tiene estudios de tercer nivel, con el título de Ingeniera Comercial y desde que se inició la empresa ha fungido como la gerente o administradora de la misma; el instrumento aplicado a la gerente será una entrevista.

El administrador financiero tiene el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría; tiene en el puesto aproximadamente dos años y también será entrevistado por la investigadora.

Los técnicos de apoyo son cuatro, todos de sexo masculino, con un nivel de escolaridad de bachillerato. Su tarea tiene que ver con los procesos de solicitud de mercadería a los proveedores, empacamiento, arreglo interno de bodega y despacho a los vendedores; se les realizará una encuesta.

De los cinco vendedores, cuatro son de sexo masculino y una de sexo femenino; su nivel de escolaridad es de bachillerato. Las tareas principales de los vendedores es la de visitar hogares, tiendas, locales comerciales y oficinas para ofertar el producto y concretar las ventas de los diversos productos de limpieza que comercializa la empresa.

3.2 Resultados del proceso de Observación

Tabla 2.- Universo y muestra

GUÍA DE OBSERVACIÓN		
TESIS: Análisis al proceso administrativo de “Quimi Limpieza”.		
ASPECTOS A OBSERVAR: Procesos administrativos.		
OBJETIVO: Determinar cómo se desarrollan los procesos de planificación, organización, dirección y control al interior de la empresa		
CASOS OBSERVABLES	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS
1.- ¿La empresa “Quimi Limpieza”, ha establecido misión, visión y objetivos organizacionales?	No se cuenta con misión, visión y objetivos organizacionales	
2.- ¿Existe un proceso establecido para la contratación de empleados?	La contratación de empleados se la realiza por cuenta propia de la gerente	
3.- ¿Cuenta la empresa “Quimi Limpieza con una estructura organizativa?	No se cuenta con una estructura organizativa	
4.- ¿Las tareas y actividades de los empleados, se realizan con la utilización de manuales de funciones?	No existen manuales de funciones para desarrollar las tareas	
5.- ¿Se cuenta con un modelo de gestión de talento humano en la organización?	No se aplican procesos de gestión de desarrollo del personal en la empresa	
6.- ¿Se han establecido procesos de motivación y recompensa para premiar la eficiencia laboral?	No existen planes de motivación y recompensa dirigido a mejorar la gestión de los empleados	
7.- ¿Los procesos comunicacionales se realizan de manera formal?	Son informales los procesos de comunicación organizacional	
8.- ¿Existen informes sobre evaluaciones de desempeño y aplicación de indicadores de gestión?	No se encontraron informes de evaluación de desempeño ni de aplicación de indicadores de gestión	

3.3 Análisis de procesos administrativos “Quimi Limpieza”

Con la aplicación del instrumento de la guía de observación para la realización del trabajo de campo, se pudieron obtener los siguientes resultados sobre el proceso administrativo de la empresa “Quimi Limpieza”:

- **Análisis a la estructura organizativa**

Entre las principales deficiencias identificadas en el proceso de organización se pudo notar que en la empresa no se ha establecido una estructura organizativa que delimite y defina jerarquías para cada uno de los niveles de la organización.

Hasta el momento las tareas y niveles de trabajo se han definido conforme al criterio de la gerente propietaria, sin un adecuado estudio en el que se analicen necesidades y requerimientos de la empresa y se ajusten niveles de trabajo para cada uno de los empleados.

- **Análisis a la descripción de puestos de trabajo**

Del mismo modo se detectó que no existen manuales ni procesos definidos para cada puesto dentro de la organización. Existe una división nominal de los departamentos, más no una distribución formal establecida para cada una de las áreas de la empresa.

Los trabajadores realizan su labor según la experiencia adquirida en el puesto, más no cuentan con una guía administrativa en la que puedan apoyarse para realizar una determinada labor, desconociendo las responsabilidades de su trabajo, realizándolo de una manera informal y originando en ocasiones, duplicidad y retraso en los trabajos y tareas.

- **Análisis a los procesos de Dirección**

En cuanto a la motivación, aunque la empresa cuenta con ciertos procesos en los que se premia y se recompensa la eficiencia en el desempeño de las labores de los empleados, no son procesos formales y continuados que se establezcan para hacer sentir de mejor forma a los trabajadores.

Respecto de la comunicación, no se llevan a cabo procesos formales de comunicación, sólo se comunican ciertas novedades de manera informal. El liderazgo que se aplica en la empresa es autocrítico, pues solo la gerente propietaria toma las decisiones de forma única y personal.

- **Análisis de procesos de Control**

La supervisión es efectuada de igual manera por la gerente por medio de la observación, mientras que en el área de ventas es supervisada por los reportes de los vendedores. No se han encontrado reportes de evaluaciones que midan el desempeño de los empleados en el cumplimiento de su labor.

Es importante también mencionar que no se han aplicado indicadores de gestión que permitan medir los niveles de cumplimiento de los objetivos empresariales propuestos.

- **Análisis de la misión y visión empresarial**

Al realizar la investigación de campo se pudo evidenciar que en la empresa “Quimi Limpieza”, no se cuenta con una misión, en la que se exponga públicamente al interior de la organización, a qué se dedica la empresa, hacia donde va ni qué objetivos persigue.

Del mismo modo, no cuenta con una visión que muestre lo que la empresa espera conseguir en el futuro o que liderazgo de mercado se aspire alcanzar.

- **Análisis a los procesos de Integración**

La administración y gestión del talento humano se lo realiza de forma empírica, por la experiencia y criterio propio de la gerente. En cuanto al reclutamiento, es únicamente interno y se lo efectúa de manera informal, pues los puestos se llenan por amistades y de forma verbal; en cuanto a la selección no existe un proceso formal, pues la gerente entrevista a los candidatos y a su juicio escoge a quien debe contratar para llenar la vacante.

En cuanto a la contratación si se elaboran contratos para los trabajadores que empiezan a laborar en la empresa. Sobre la inducción, se pudo establecer que a los empleados no se les da una inducción formal al ingresar al trabajo, lo que genera su desconocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa. Por último, no se desarrollan con frecuencia los planes de capacitación para los empleados de la empresa, especialmente a los vendedores.

3.3.1 Resumen general del análisis del proceso administrativo

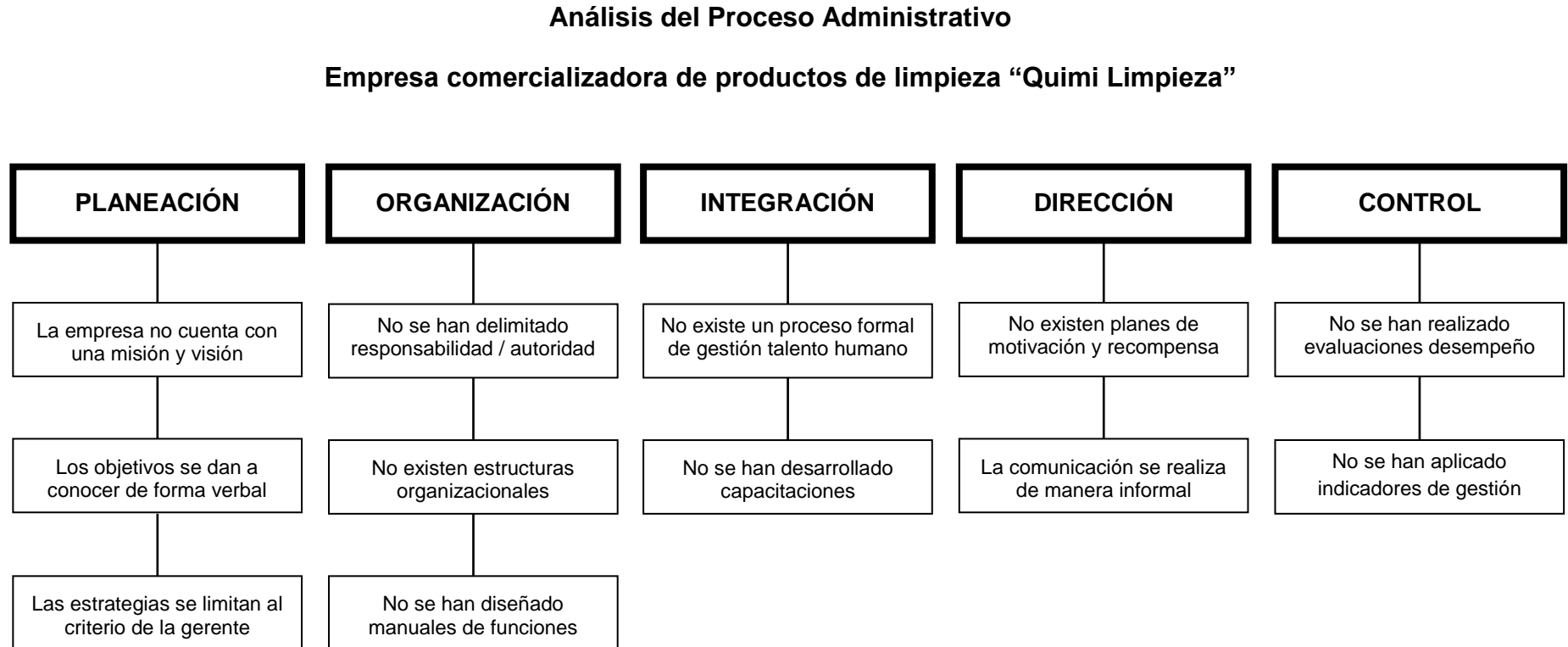


Figura 2.- Resumen análisis del proceso administrativo

3.4 Entrevista a técnicos de apoyo y vendedores

Con el propósito de confirmar los datos obtenidos del proceso de observación y análisis del proceso administrativo, se realizaron entrevistas a los empleados, técnicos de apoyo y vendedores de “Quimi Limpieza”, de modo que de acuerdo al criterio de estos actores, se pueda conocer efectivamente el desarrollo de la gestión administrativa empresarial.

Análisis de la Estructura Organizativa

Cuando se preguntó a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, si existe al interior de la empresa una estructura organizacional que rija las actividades cotidianas, de los nueve consultados, dos dijeron que sí existe, mientras que siete afirmaron que no existe una estructura organizativa en la empresa, evidenciando la carencia de una herramienta de este tipo que posibilite una mejor gestión de todos los empleados y colaboradores.

Misión y visión de la empresa

Preguntando a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, si conocen que en la empresa existe una misión y visión, de los nueve consultados, un empleado dijo que sí, mientras que los restantes ocho expresaron que no, lo que permite evidenciar la inexistencia de una estrategia administrativa en la que se especifique la misión y visión de la empresa entre los empleados.

Contratación de empleados

Preguntando a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, sobre qué tipo de procesos se aplican para contratar empleados dijo que por procesos de selección, de los nueve consultados, dos

expresaron que ha sido contratado por parentesco, en tanto que siete afirmaron que llegaron a trabajar en la empresa por recomendación de terceros, evidenciando que para contratar empleados no se aplican procesos de selección previamente estructurados.

Descripción de puestos de trabajo de empleados

Consultados los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, sobre bajo qué aspectos efectúan sus actividades en la empresa, de los nueve consultados, uno dijo laborar bajo órdenes de la gerente propietaria, otro expresó que en base a un manual, tres dijeron que por órdenes de un jefe inmediato superior y los cuatro restantes afirmaron que lo hacen por su propia experiencia y responsabilidad en el cargo. Con estos resultados se puede determinar que no existe un adecuado orden y jerarquía para la realización de las actividades.

Manual de funciones

Cuando se preguntó a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, si existe un manual de funciones para la ejecución de las tareas en cada una de las áreas, de los nueve consultados, un empleado afirmó que sí existe, mientras que siete respondieron que no se ha implementado algún tipo de manual de funciones, resultados que muestran que no se cuenta con manuales en los que se detallen cada una de las funciones de los empleados y colaboradores.

Actividades de dirección - Procesos de motivación y recompensa

Consultados los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, sobre la ejecución de planes de motivación que premien el esfuerzo de los empleados, de los nueve consultados, uno expresó que sí se han realizado mientras que ocho afirmaron que no se han efectuado procesos de motivación que premien la consecución de metas en los empleados más allá

de los resultados esperados, evidenciando que no se han llevado a cabo procesos de motivación laboral dirigida a los empleados.

Actividades de dirección – Comunicación

Se preguntó a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, si existe un adecuado proceso comunicacional entre los diversos niveles de trabajo de la empresa; de los nueve consultados, tres expresaron que es realizado de manera formal, por medio de oficios y documentos, mientras que seis afirmaron que se los realiza de manera informal. Los resultados muestran que los niveles de comunicación son deficientes, puesto que no se aplican procesos formales que sustenten órdenes, pedidos y cualquier otro tipo de comunicación al interior de la empresa.

Actividades de control - Evaluaciones de desempeño

Se preguntó a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, sobre la frecuencia con la que se llevan a cabo evaluaciones de desempeño del personal, de los nueve consultados, uno expresó que siempre, tres respondieron que rara vez, mientras que cinco afirmaron que hasta la presente fecha, no se han ejecutado evaluaciones al personal que labora en la empresa, evidenciando la inexistencia de evaluaciones que permitan tener un conocimiento objetivo de cómo se desenvuelven los empleados en sus puestos de trabajo.

Actividades de control – Indicadores de gestión

Al consultar a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, si se aplican indicadores que midan la gestión administrativa de la empresa, de los nueve consultados, todos respondieron que no se han aplicado ningún tipo de indicadores o estándares que midan la gestión realizada en un periodo determinado de tiempo, por lo que no se sabe a ciencia cierta

cuáles son los niveles y logro de objetivos planteados por la empresa al inicio de las actividades.

Estructuración de proceso administrativo

A culminar la encuesta, se preguntó a los técnicos de apoyo y a los vendedores de “Quimi Limpieza”, si consideran necesaria la implementación de una adecuada estructura de los procesos administrativos de la empresa, de los nueve consultados, uno dijo que no es necesario, mientras que ocho afirmaron que se hace imperioso implementar un adecuado proceso administrativo que rija las actividades al interior de la entidad.

3.5 Entrevista a gerente propietario y administrador financiero

Tabla 3.- Resultados de entrevista

PREGUNTA	RESPUESTAS GERENTE PROPIETARIA	RESPUESTAS ADM. FINANCIERO
Desarrollo empresarial de la empresa "Quimi Limpieza"	Aunque en inicios fue creada como una empresa de corte familiar, el nivel de ventas ha tenido un aumento considerable que ha permitido su crecimiento en el mercado.	Durante los casi dos años en el trabajo, se ha podido notar un crecimiento empresarial, ya que las ventas se han colocado incluso en empresas públicas y privadas.
Proceso administrativo de la empresa	A la fecha, aún no se ha establecido un proceso administrativo específico para la empresa, pues las decisiones se basan en la experiencia laboral y profesional.	No se cuenta con un proceso administrativo detallado en la empresa.
Planes estratégicos para la empresa	No se ha establecido ni elaborado un plan estratégico hasta la fecha.	Se han mantenido reuniones con la gerente propietaria para elaborar un plan estratégico aplicable a las características de la empresa.
Estructura organizacional	Desde inicios solo se ha nombrado los departamentos que integran la empresa, más no se ha estructurado gráficamente la jerarquía y puestos de la empresa.	No existe una estructura organizacional para la empresa.
Misión, visión y objetivos	Aunque se mantienen reuniones con los empleados sobre qué es lo que aspira la empresa, no se ha detallado ni socializado misión, visión y objetivos organizacionales.	Los empleados hacen su labor en base a su experiencia, sin conocer alguna misión, visión y objetivo organizacional a seguir.

Manuales de funciones	Las tareas se realizan en base a la experiencia propia de los empleados, no existen manuales en los que se apoyen los empleados para desarrollar su gestión.	Se está en el proceso de diseñar manuales de funciones para mejorar la actividad laboral en la empresa.
Políticas institucionales	No se han diseñado políticas institucionales para los procesos administrativos, los mismos se hacen en base al criterio personal de la gerente.	No existen políticas institucionales que rijan las actividades al interior de la organización.
Planes de incentivo	Aunque no se hayan establecido planes de motivación que premien el esfuerzo de los empleados, de una u otra forma se entregan incentivos semestrales para los empleados que más vendan.	Sí se entregan incentivos a los empleados, aunque no son frecuentes, pero de vez en cuando son premiados por su buena labor.
Evaluaciones de personal	No se cuentan con herramientas administrativas para evaluar al personal en su totalidad, sin embargo se trata de medir su desempeño en base a las ventas realizadas.	No existen procesos de evaluación detallada y específica para los empleados.
Implementación de procesos administrativos	Es necesario para detallar cada una de las actividades a realizar en las áreas de la empresa.	Es importante su inclusión, pues posibilitará una mejor gestión y la consecución de resultados más favorables para la organización.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

Toda vez que se han aplicado las herramientas investigativas necesarias para analizar el proceso administrativo de la empresa “Quimi Limpieza”, se han evidenciado varios aspectos que afectan a la gestión de la empresa, los mismos que en concordancia con los estudios previos evidencian:

En la tesis de maestría de López (2013), luego del análisis del proceso administrativo de la empresa Mercredi, se evidenció la inexistencia de un organigrama estructural, razón por la que la delimitación de funciones y jerarquías entre los diferentes niveles no está eficientemente identificada.

De su parte, en la investigación realizada en la empresa “Quimi Limpieza”, respecto al análisis de su estructura organizacional, se evidenció que las actividades se desarrollan sin contar con una estructura organizativa en donde se establezcan autoridad, jerarquías y niveles de función que sean observados por todos los integrantes de la empresa.

En el estudio de maestría de Flores (2015), en el que se analiza el proceso administrativo de la empresa Coproabas en Nicaragua, se pudo establecer que para la realización de las tareas de los empleados, no se han definido específicamente puestos y responsabilidades para cada uno de ellos, ni se cuenta con manuales de organización y de funciones que permitan un desarrollo eficiente de la empresa en su conjunto.

En relación con lo expresado, en la investigación realizada en la empresa “Quimi Limpieza”, al analizar cómo están descritos los puestos de trabajo, se evidenció que las tareas se realizan en base a la experiencia de los empleados más no por la guía de un manual en el que se detalle

específicamente cada función y actividad. No se cuenta con manuales de funciones en los que los empleados puedan apoyarse para efectuar una tarea acorde con los requerimientos de la empresa.

Cerda (2014), realizó un estudio de maestría sobre los procedimientos administrativos en la empresa de seguridad Pazvisseg Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato, identificando como falencias la inadecuada planificación operativa, bajos niveles de dirección y deficientes actividades de control, debido principalmente al manejo empresarial empírico de los propietarios.

En la empresa “Quimi Limpieza”, analizando las actividades de dirección y control se evidenció que la gestión administrativa se basa en los criterios de su gerente propietaria. La empresa sigue fundamentando su gestión en un modelo de negocio familiar. En cuanto a la dirección, no se han planificado procesos de motivación y recompensa para premiar la eficiencia de los colaboradores, del mismo modo no se han establecido procesos formales de comunicación. Respecto del control, no se han efectuado evaluaciones de desempeño al personal que labora en la empresa ni se han aplicado indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los objetivos.

Ante los resultados expuestos, se considera al final de la investigación, el diseño de un programa en el que se establezca el proceso administrativo específico para la empresa “Quimi Limpieza”, con la aplicación de la planeación, organización, dirección y control sobre las actividades efectuadas en todas las áreas y niveles de la organización.

Es importante que para corroborar lo expuesto en las líneas anteriores se cite el criterio expresado por Marín & Atencio (2010) en la revista científica *Omnia*, en el que se expresa que un efectivo proceso administrativo permite contar con una secuencia lógica que posibilita la planificación de tareas y actividades grupales e individuales y por ende el logro de los objetivos y metas propuestas.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

5.1 Conclusiones

- Las empresas en general, requieren contar con una estructura que les permita organizarse, crecer y por ende ser rentables. A pesar de la importancia de esta herramienta administrativa, la empresa “Quimi Limpieza”, no cuenta con una estructura organizativa que delimite los niveles y jerarquías que deben observarse en el desarrollo de las actividades. Su inexistencia no permite que las responsabilidades estén claramente definidas y que cada empleado sepa con exactitud, cuál es su posición en la estructura de la organización.
- En la empresa “Quimi Limpieza”, no están descritos las tareas que deben realizar los empleados en cada uno de los puestos; dichas tareas son efectuadas por la propia experiencia de los mismos, pues no existe un manual de funciones en el que se puedan detallar los procesos existentes. No existe la exposición clara y detallada de los objetivos, funciones y responsabilidad de los puestos y sus relaciones.
- Los procesos de dirección y control de la empresa “Quimi Limpieza”, son realizadas en base al criterio empírico de la gerente propietaria, lo que no ha permitido que se planifiquen y formulen, en cuanto a la dirección, planes de motivación y recompensa para premiar la eficiencia de los empleados, así como adecuados procesos de comunicación formal organizacional. Respecto del control, no se han desarrollado evaluaciones de personal que midan el desempeño de los colaboradores, así como también, no se han aplicado indicadores que evalúen la gestión administrativa organizacional.

5.2 Propuesta

PROGRAMA GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA “QUIMI LIMPIEZA” DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

5.2.1 Justificación

El establecimiento de un programa general del proceso administrativo para la empresa “Quimi Limpieza”, se justifica plenamente, ya que propiciará eficiencia y efectividad en las actividades administrativas, de modo que la empresa pueda mejorar su productividad y por ende su rentabilidad.

La importancia de la propuesta radica en que cada una de las áreas de la empresa no funciones de forma aislada o autónoma, sino más bien que se desarrollen acciones conjuntas en pos de alcanzar los objetivos administrativos planteados por los administradores.

La propuesta es práctica por cuanto su aplicación permitirá a la gerente propietaria de “Quimi Limpieza”, tener un mayor control de las actividades producidas, los resultados que se han obtenido y los recursos humanos, técnicos y materiales que se utilizaron para alcanzarlos.

Los principales impactos derivados de la propuesta son entre otros:

- Se podrán establecer claramente los objetivos y los cursos de acción que deben seguirse en la empresa.
- El trabajo de los administradores y empleados podrá distribuirse reconociendo las relaciones jerárquicas entre los mencionados actores.
- Habrá un control más efectivo sobre los diferentes procesos derivados de la gestión organizacional.

5.2.2 Objetivos

5.2.2.1 Objetivo general

Diseñar un programa general del proceso administrativo, que contribuya a la eficiencia y desarrollo organización de la empresa “Quimi Limpieza”.

5.2.2.2 Objetivos específicos

- Establecer la misión, visión y objetivos que regirán las actividades de la empresa “Quimi Limpieza”.
- Definir una estructura administrativa que se ajuste a las necesidades de la empresa
- Describir los manuales de funciones para los diferentes niveles de la organización.
- Plantear un plan de acción para implementar el programa general del proceso administrativo en la empresa “Quimi Limpieza”.

5.2.3 Diseño de proceso administrativo para “Quimi Limpieza”

5.2.3.1 Fase de Planeación

- **Establecimiento de Logo**



- **Establecimiento de Misión**

“Somos Quimi Limpieza, una empresa esmeraldeña dedicada a la comercialización de productos químicos de limpieza que atiende la demanda de hogares, oficinas, empresas públicas y privadas a través de procesos de mejoramiento continuo de la calidad, potenciación del talento humano y con altos niveles de responsabilidad social”.

- **Establecimiento de Visión**

“Ser la principal empresa comercializadora de productos de consumo masivo en la provincia de Esmeraldas, líder en servicio y atención, que genere continuo valor a los accionistas y fomente el empleo entre los ciudadanos”.

▪ **Establecimiento de Objetivos**

Con el propósito de lograr los resultados esperados, “Quimi Limpieza”, necesita cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Incrementar, en el corto plazo, la intervención en el mercado esmeraldeño en un 25%.
- b) Lograr plena satisfacción de los clientes que solicitan los productos de la empresa.
- c) Promover un eficiente control de inventarios que permita el continuo abastecimiento a los clientes.
- d) Establecer procedimientos que permitan la optimización en el uso de los recursos financieros, humanos y materiales.
- e) Promocionar los productos de la empresa en segmentos de mercado en los que aún no se logra una total participación.
- f) Estimular al equipo de ventas para lograr un incremento considerable y sostenido de las ventas en el mercado.
- g) Lograr tener una significativa participación en el mercado provincial de venta de productos químicos de limpieza.

▪ **Establecimiento de Políticas**

Políticas de Servicio

- a) Mantener la confianza y satisfacción de los clientes con el aseguramiento de la calidad de los productos y servicios que se brindan.
- b) Verificar que los productos cumplan con las normas de calidad establecidas en su área de mercado.

c) Lograr la satisfacción del cliente sobre un justo precio por los productos recibidos y en mejor condición que la oferta de la competencia.

Políticas de ventas

a) En caso de presentarse productos defectuosos, la empresa cambiará el 100% de los mismos, mientras no tenga un mes de vencimiento.

b) Cuando los productos tengan más de un mes de vencidos, se devolverá solo el 50% de los productos.

c) En caso de que los productos estén rotos y a medio uso, no se realizarán cambios ni devoluciones.

d) Las ventas a los clientes nuevos, durante tres compras, serán exclusivamente de contado.

e) Según el cliente y su antigüedad de negocios con la empresa, se concederán créditos de 5,15 y 30 días.

f) De acuerdo al monto de la factura, se concederán descuentos sobre las ventas.

Políticas de cobro

a) Cuando una factura esté vencida, se le recargará el 2% del total de la factura al cliente deudor.

b) En caso de que un cheque entregado por un cliente salga rechazado, se le cobrarán \$10.00 más por concepto de gastos administrativos.

Políticas de personal

a) Los empleados tendrán el derecho a cobrar todas las prestaciones sociales que por ley le correspondan.

- b) La empresa establecerá un horario de trabajo, de 08:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00, el mismo que deberá ser cumplido estrictamente por los empleados.
- c) Se otorgarán menciones y reconocimientos para los empleados más eficientes.
- d) Existirán procesos de capacitación y desarrollo para que los empleados efectúen de mejor forma sus actividades.
- e) Se organizarán eventos y actividades sociales en los que se logre recrear e identificar a los compañeros entre sí.
- f) Los empleados realizarán su trabajo mostrando respeto a sus compañeros.

▪ **Establecimiento de Estrategias**

De atención al cliente

- a) Se buscará captar el mayor número de clientes con la oferta de productos competitivos en el mercado.
- b) Los productos serán entregados directamente en los hogares, negocios u oficinas de los clientes.
- c) Se entregarán muestras a los clientes para que conozcan la calidad de los productos ofertados.

De personal

- a) Se entregarán bonos extras para los empleados que cumplan con mayor eficiencia sus labores.

b) Desarrollar continuos programas de capacitación para el mejoramiento de las capacidades de los empleados.

c) Efectuar reuniones semanales, quincenales y mensuales en las que se planifiquen las actividades a realizar por los empleados.

De precio

a) Otorgar escalas de descuento hacia los clientes de acuerdo a los montos de sus facturas.

b) Otorgar descuentos de pronto pago en los plazos que tengan cinco, quince y treinta días de anticipación.

De cobro

a) Llamar dos días antes del vencimiento de su factura.

b) Comunicar al cliente sobre los descuentos de pronto pago que se otorgan.

De mercadeo y ventas

a) Colocar rótulos de publicidad en sectores estratégicos de la ciudad.

b) En base a la ley de economía popular y solidaria, lograr acuerdos con supermercados de la ciudad para exhibir los productos de limpieza.

c) Una vez al mes, efectuar promociones de 5% de descuento en los diferentes productos que se ofertan.

d) Contratar y efectuar anuncios de publicidad en radio, televisión y periódico para promocionar los productos de la empresa.


5.2.3.2 Fase de Organización

Organigrama General propuesto




Manuales de Funciones

Tabla 4.- Manual de funciones: Gerente Propietaria

MANUAL DE FUNCIONES "QUIMI LIMPIEZA"	
	<p>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>Título del Puesto: Gerente Propietaria Ubicación Administrativa: Gerencia Inmediato Superior: Ninguno Subalternos: Administrador, Jefe de Bodegas y Ventas</p>
<p>Naturaleza del puesto</p> <p>Es un puesto de carácter directivo que se encarga de la planificación, organización, dirección y control de las actividades llevadas a cabo por las diferentes áreas de la empresa.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> Dotar de métodos de trabajo que posibiliten la efectividad de los procesos que se llevan a cabo en la empresa. 	


<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir los planes de trabajo y los presupuestos de la organización. ▪ Establecer controles y supervisión sobre la ejecución de los planes de la organización. ▪ Administrar eficientemente el patrimonio empresarial. ▪ Tener conocimiento de las diferentes actividades realizadas por los empleados. ▪ Efectuar reuniones con los empleados para conocer la marcha de las actividades. ▪ Analizar, interpretar y aprobar los informes financieros anuales. ▪ Dar instrucciones de forma verbal o escrita a los demás integrantes de la empresa.
<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir el funcionamiento de la empresa. ▪ Delegar responsabilidades y atribuciones a los jefes departamentales. ▪ Exigir que se cumplan las funciones en función de los objetivos organizacionales.
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La gerente propietaria es responsable de que la empresa funcione eficiente y eficazmente. ▪ Contribuir a la adecuada realización de las actividades. ▪ Es responsable de sus labores y de las de los empleados que laboran en la empresa. ▪ De la optimización en el uso de los recursos.

Tabla 5.- Manual de Funciones: Administrador Financiero

MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	<p>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>Título del Puesto: Administrador Financiero Ubicación Administrativa: Departamento Financiero Inmediato Superior: Gerente Propietaria Subalternos: Secretaria Contadora</p>
<p>Naturaleza del puesto</p> <p>Es un puesto de carácter administrativo operativo que se encarga del manejo financiero de la empresa y que revise instrucciones u órdenes directamente de la gerente propietaria.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprobar autorizaciones sobre los sueldos de los empleados. ▪ Controlar las actividades que se realicen en el departamento financiero. ▪ Tener supervisión sobre sus subordinados. ▪ Revisar constantemente los registros y asientos contables presentados. ▪ Controlar el pago a proveedores y demás obligaciones de la empresa. 	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formular los estados financieros de la empresa. ▪ Planificar los presupuestos y la proyección de ingresos y gastos de la empresa. ▪ Controlar el presupuesto anual por departamento. ▪ Realizar informes mensuales de la situación financiera de la empresa.
<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y delegar funciones en el departamento administrativo financiero.
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De la eficiente administración y manejo del presupuesto destinado al departamento. ▪ De la ejecución y control de las actividades financieras planificadas. ▪ De la supervisión de las actividades realizadas por los subalternos.

Tabla 6.- Manual de Funciones: Secretaria Contadora

MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	<p>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>Título del Puesto: Secretaria Contadora Ubicación Administrativa: Departamento Financiero Inmediato Superior: Administrador Financiero Subalternos: Ninguno</p>
<p>Naturaleza del puesto</p> <p>Es un puesto de carácter administrativo que tiene a su haber la realización de tareas de apoyo de las actividades contables y financieros según las instrucciones y necesidades establecidas por el administrador financiero.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar y recibir las llamadas del departamento financiero. ▪ Promover el cuidado y resguardo de los documentos contables de la empresa. ▪ Realizar llamadas a los clientes para recordarles los pagos que deben ser a la empresa. ▪ Registrar los libros contables. ▪ Controlar los registros de gastos mensuales. ▪ Controlar los pagos efectuados. ▪ Registrar los asientos contables. ▪ Elaborar los estados financieros. ▪ Revisar provisiones y codificaciones. ▪ Otras atribuciones que asigne el jefe departamental. 	

<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para la elaboración y forma de documentos legales.
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Velar porque todos los empleados departamentales cumplan con sus obligaciones y tareas establecidas. ▪ Coordinar el trabajo cotidiano contable. ▪ Promover el uso responsable de los recursos.

Tabla 7.- Manual de Funciones: Jefe de Talento Humano


<p>MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”</p>	
	<p>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>Título del Puesto: Jefe de Talento Humano Ubicación Administrativa: Departamento Administrativo Inmediato Superior: Gerente Propietaria Subalternos: Asistente, Empleados</p>
<p>Naturaleza del puesto</p> <p>Es un puesto de carácter administrativo que se encarga de la supervisión y control de la gestión administrativa de la empresa.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar la gestión del talento humano. ▪ Coordinar las actividades administrativas que realizan los empleados. ▪ Ejecutar la coordinación de los asuntos laborales y administrativos de la empresa. ▪ Controlar las actividades departamentales. ▪ Diseñar y velar por el cumplimiento de las políticas de trabajo e la empresa. ▪ Elaborar de forma mensual un reporte de las actividades que se realicen en el área administrativa. ▪ Coordinar la correcta utilización del presupuesto departamental. 	
<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para hacer delegación de funciones en el área administrativa. ▪ Administrar eficientemente las actividades del departamento. 	
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover el uso responsable de los recursos. ▪ Coordinar e impartir instrucciones continuas de trabajo. 	

Tabla 8.- Manual de Funciones: Asistente de Talento Humano


MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Título del Puesto: Asistente de Talento Humano Ubicación Administrativa: Departamento Administrativo Inmediato Superior: Jefe de Talento Humano Subalternos: Asistente, Empleados
Naturaleza del puesto Es un puesto de carácter administrativo que se encarga de brindar apoyo a la gestión del jefe de talento humano en todo lo concerniente al manejo administrativo y de personal de la empresa.	
Atribuciones <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y realizar llamadas telefónicas. ▪ Receptar y entregar documentos departamentales. ▪ Realizar el archivo de la correspondencia interna y externa. ▪ Efectuar funciones de secretaria. ▪ Las demás funciones que le asigne el jefe departamental. 	
Autoridad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sobre las actividades de asesoría y secretaría que se presenten en el departamento. 	
Responsabilidad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Del correcto y eficiente uso de útiles y equipos asignados para el efecto. ▪ Del resguardo de los documentos derivados de las actividades empresariales. 	

Tabla 9.- Manual de Funciones: Jefe de Bodega

MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Título del Puesto: Jefe de Bodega Ubicación Administrativa: Departamento Administrativo Inmediato Superior: Jefe de Talento Humano Subalternos: Técnicos de Apoyo
Naturaleza del puesto Es un puesto de carácter operativo que tiene como responsabilidad todas las actividades de manejo y administración de inventarios así como el correcto y eficiente despacho de los productos hacia los vendedores.	

<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar que los productos se coloquen en los lugares adecuados para el efecto. ▪ Coordinar y preparar la entrega de los productos en base a las requisiciones. ▪ Entregar continuos reportes de la existencia de inventarios. ▪ Controlar la entrada y salida de productos. ▪ Revisar que las cajas de los productos antes de ingresarlos a bodega. ▪ Realizar inventarios mensuales de las mercaderías.
<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El correcto manejo de los inventarios; su custodia y entrega eficiente.
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Del correcto y eficiente uso de los equipos que están a cargo del departamento. ▪ De la adecuada ejecución de las tareas departamentales.

Tabla 10.- Manual de Funciones: Técnicos de Apoyo


MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	<p>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>Título del Puesto: Técnicos de Apoyo Ubicación Administrativa: Departamento Administrativo Inmediato Superior: Jefe de Bodega Subalternos: Ninguno</p>
<p>Naturaleza del puesto</p> <p>Es un puesto de carácter operativo que tiene como responsabilidad el transporte interno y almacenamiento de los productos hasta que sean solicitados o pedidos por los clientes.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir, contar y determinar los cambios en el inventario. ▪ Realizar verificaciones de las fechas de vencimiento de productos. ▪ Manejar las copias de pedido y facturas sobre las compras de los clientes. ▪ Controlar diariamente el manejo de los inventarios. 	
<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La protección de la mercadería en las bodegas de la empresa. 	
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Del correcto y eficiente uso de los equipos que están a cargo del departamento. ▪ De la adecuada ejecución de las tareas departamentales. 	

Tabla 11.- Manual de Funciones: Jefe de Ventas



MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	<p>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>Título del Puesto: Jefe de Ventas Ubicación Administrativa: Departamento Administrativo Inmediato Superior: Gerente Propietaria Subalternos: Vendedores</p>
<p>Naturaleza del puesto</p> <p>Es un puesto de carácter administrativo por medio del cual se coordinan los procesos de mercadeo y ventas de los diferentes productos que comercializa la empresa.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con los vendedores las actividades de promoción y ventas. ▪ Coordinar las actividades y acciones publicitarias de la empresa. ▪ Promocionar los productos y servicios para atraer clientes. ▪ Efectuar investigaciones de mercado que posibiliten conocer la participación de los productos que oferta la empresa. ▪ Llevar a cabo promociones de productos para aumentar los clientes consumidores. ▪ Diseñar y coordinar las rutas de ventas y los recorridos a realizar. ▪ Tener control sobre la cartera de clientes que tiene la empresa. ▪ Diseñar y presentar ante la gerente propietaria las solicitudes de crédito. ▪ Efectuar la autorización de los pedidos de clientes. ▪ Realizar un informe mensual de las ventas colocadas por el departamento. ▪ Supervisar el cuadro de los lotes de productos entregados menos los vendidos. ▪ Establecer revisiones y cuadros de los cobros por lo vendido. ▪ Llevar a cabo procesos de capacitación en ventas entre los vendedores de la empresa. ▪ Cualquier otra atribución que le designe la gerente propietaria. 	
<p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La protección de la mercadería en las bodegas de la empresa. 	
<p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Delegar funciones a los encargados de ventas. ▪ Cumplimiento de las metas departamentales. ▪ Eficiencia en el uso de los recursos asignados a departamento. 	

Tabla 12.- Manual de Funciones: Vendedores

MANUAL DE FUNCIONES “QUIMI LIMPIEZA”	
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Título del Puesto: Vendedores Ubicación Administrativa: Departamento Administrativo Inmediato Superior: Jefe de Ventas Subalternos: Ninguno
Naturaleza del puesto <p>Es un puesto de carácter administrativo operativo en el que se reciben órdenes directamente del jefe de ventas en pos de coordinar la colocación de la mayor cantidad de productos entre los clientes de la empresa.</p>	
Atribuciones <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer los productos de la empresa y comercializarlos efectivamente. ▪ Entregar un servicio personalizado a cada uno de los clientes. ▪ Buscar siempre el aumento de los clientes de acuerdo a la ruta de ventas que se establezca. ▪ Recibir, coordinar y asegurar la entrega de los productos a los clientes. ▪ Diseñar reportes sobre las ventas que se realicen. ▪ Analizar y seleccionar clientes que pueden ser sujetos de crédito. ▪ Efectuar labores de promoción de los productos. ▪ Verificar que los clientes no cuenten con productos vencidos. ▪ Cualquier otra actividad delegada por el jefe de ventas. 	
Autoridad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de actividades de atención y búsqueda de clientes. ▪ Comercializar el mayor volumen de productos en el mercado. 	
Responsabilidad <ul style="list-style-type: none"> ▪ De la ejecución de las actividades comerciales del departamento. ▪ Cumplimiento de las metas departamentales. ▪ Eficiencia en el uso de los recursos asignados a departamento. 	

5.2.4 Plan de acción para implementación del Proceso Administrativo

Para que lo desarrollado en el programa de proceso administrativo se ejecute, es necesario contar con la autorización de la gerente propietaria, para que sea quien comunique y socialice la información entre los jefes de los departamentos y estos a su vez den a conocer a sus subordinados los procesos establecidos.

El cronograma para implementar la propuesta se presenta a continuación:

Tabla 13.- Plan de acción para implementar proceso administrativo

PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE PROCESO ADMINISTRATIVO EMPRESA DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA “QUIMI LIMPIEZA”							
N°	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLES	INICIO	FIN	COSTOS	PRESUPUESTO
1	Presentar el modelo ante la gerente propietaria de la empresa	Lograr que la gerente propietaria conozca y se convenza de los beneficios de implementar el proceso administrativo	Investigadora	9/01/2017	9/01/2017	Papelería: 40.00 Refrigerio: 20.00	\$60.00
2	Contar con la autorización para implementar el modelo	Establecer cambios en la realización de las actividades	Gerente	12/01/2017	12/01/2017	Definir la empresa	Empresa
3	Socializar la propuesta con jefes departamentales	Lograr que los jefes departamentales participen activamente en el proceso	Investigadora	16/01/2017	20/01/2017	Papelería: 100.00 Refrigerio: 300.00 Diplomas: 120.00	\$520.00
4	Socializar entre los empleados el modelo de proceso administrativo	Lograr que los empleados conozcan cómo influirán los procesos en sus actividades	Investigadora	23/01/2017	27/01/2017	Papelería: 100.00 Refrigerio: 300.00 Diplomas: 120.00	\$520.00
5	Realizar pruebas preliminares de cómo efectuarían su trabajo los empleados con el nuevo modelo	Conocer cómo se han asimilado los conocimientos impartidos a los empleados	Investigadora	30/01/2017	31/01/2017	Refrigerio: 80.00	\$80.00
6	Evaluación de la propuesta implementada	Evaluar trimestralmente el proceso	Gerente	Constante	Constante	Definir la empresa	Empresa
TOTAL PROYECTADO							\$1,180.00

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, J. (2011). *Reingeniería de Procesos*. Madrid, España: Ed. Libri Mundi.
- Amstrong, M. (2012). *Gerencia de Recursos Humanos Integrado* . Bogotá, Colombia: Ed. Legis.
- Bali, L. (23 de Noviembre de 2013). *Acerca de inducción y deducción* . Recuperado el 21 de Septiembre de 2016, de sitio web de Universidad Americana de Comercio e Informática : <http://universidadamericana.net/LuisBali/deductivo-e-inductivo>
- Brech, E. (2010). *Management: Su naturaleza y significado*. Ed. Oikos Tau.
- Carvajal, L. (2013). *El método de investigación científica*. Bogotá. Colombia : Ed. Universidad del Valle.
- Castellano, L. (9 de Marzo de 2011). *Acerca de Métodos de Investigación* . Recuperado el 15 de Septiembre de 2016, de sitio web de SlideShare: <http://es.slideshare.net/LUZCASTELLANO/mtodos-deductivo-y-inductivo-7318991>
- Cerda, C. (2014). *Los procedimientos administrativos en la Empresa Pazvi Seguridad Pazviseg Cía. Ltda. y su relacion con los indicadores de gestión administrativa*. Ambato, Ecuador: Ed. Universidad Técnica de Ambato .
- Fernández, J. (2012). *El Proceso Administrativo* . México D.F: Ed. ISBN.
- Fisher, L. (2011). *Mercadotecnica*. México D.F: Ed. Mc Graw Hill.
- Flores, S. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas*. Matagalpa, Nicaragua: Ed. Universidad Autónoma de Nicaragua.
- Heredia, J. (2011). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*. Castelló, Francia: Ed. Universitat Jaume I.

- Laris, F. (2010). *Administración Integral* . México D.F: Ed. Cecs.
- López, D. (2013). *Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A.* Milagro, Ecuador : Ed. Universidad Estatal de Milagro.
- López, M. (2012). *Conceptos básicos de Teoría Administrativa para la enseñanza Administrativa.* Bogotá, Colombia: Ed. Limusa.
- Marín, K., & Atencio, E. (2010). Proceso Administrativo. *Revista Omnia.*
- Moreno, J., Masso, M., & Pleite, F. (2012). *Procedimiento y proceso administrativo práctico.* Madrid, España: Ed. Grefol S.L.
- Mullins, J., Walker, O., Boyd, H., & Larreche, J. (2012). *Administración de Marketing.* México D.F: Ed. Mc Graw Hill.
- Munch, L., & García, J. (2010). *Fundamentos de Administración.* México D.F: Ed. Trillas.
- Muñoz, A. (2010). *La Gestión de la Calidad en la Administración Pública.* Madrid, España: Ed. Díaz de Santos.
- Parejo, L. (2010). *Eficacia y Administración.* España: Ed. Impta Nacional.
- Petersen, E., & Plowman, G. (2011). *Organización y dirección de empresas.* Madrid, España: Ed. U.T.E.H.A.
- Prevor: Laboratorio de Tecnología. (4 de Marzo de 2012). *Acerca de Productos de Limpieza.* Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de sitio web de Prevor: <http://www.prevor.com/es/los-productos-de-limpieza>
- Reyes, A. (2012). *Administración Moderna.* Puebla, México : Ed. Limusa.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2012). *Administración.* México D.F: Ed. Prentice May.
- Stoner, J., & Gilbert, J. (2012). *Administración* .México D.F: Ed. Prentice Hall.
- Terry, G. (2010). *Principios de Administración.* México D.F: Ed. Cecs.

ANEXOS

ANEXO #1

MODELO DE ENTREVISTA A EMPLEADOS



Estimado compañero, estamos realizando una encuesta respecto del análisis del proceso administrativo que se lleva a cabo en la empresa comercializadora de productos químicos de limpieza “Quimi Limpieza”. Le solicitamos por favor, pueda responder a las siguientes interrogantes de la forma más objetiva posible. De antemano agradecemos su tiempo y colaboración.

1.- ¿Durante qué tiempo presta sus servicios en “Quimi Limpieza”?

- MENOS DE UN AÑO
- ENTRE UNO Y DOS AÑOS
- MÁS DE DOS AÑOS

2.- ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa”?

SI

NO

3.- ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional donde se definan las jerarquías y funciones de los empleados?

SI

NO

4.- ¿Los empleados son contratados en base a qué procesos?

- PARENTESCO
- PROCESO DE SELECCIÓN
- RECOMENDACIÓN DE TERCEROS

5.- ¿Existe un manual de funciones para la realización de las diferentes tareas en la empresa?

SI

NO

6.- Las tareas efectuadas en la empresa: las realiza por:

ÓRDENES DE GERENCIA

MANUAL DE FUNCIONES

MÁS DE TRES AÑOS

PROPIA RESPONSABILIDAD

7.- ¿Existe una adecuada organización en el área de bodega y de despacho de la empresa?

SI

NO

8.- ¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones de desempeño del personal?

SIEMPRE

RARA VEZ

NUNCA

9.- ¿Se han efectuado planes de motivación que premien la consecución de las metas individuales más allá de lo esperado?

SI

NO

10.- ¿Considera conveniente la estructuración de los procesos administrativos al interior de la empresa "Quimi Limpieza"?

SI

NO

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN
ING. TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ

ANEXO #2

MODELO DE ENTREVISTA



Estimado compañero, estamos realizando una encuesta respecto del análisis del proceso administrativo que se lleva a cabo en la empresa comercializadora de productos químicos de limpieza "Quimi Limpieza". Le solicitamos por favor, pueda responder a las siguientes interrogantes de la forma más objetiva posible. De antemano agradecemos su tiempo y colaboración.

1.- ¿Cómo califica el desarrollo empresarial de "Quimi Limpieza" desde su aparición en el mercado esmeraldeño?

2.- ¿Qué opinión le merece el proceso administrativo de la empresa?

3.- ¿Se han planteado planes estratégicos para la gestión de la empresa?

4.- ¿Los departamentos y áreas de la empresa, cuentan con una estructura organizacional?

5.- ¿Se cuenta con misión, visión y objetivos establecidos para la empresa?

6.- ¿La empresa cuenta con manuales de funciones para cada una de las áreas?

7.- ¿Existen políticas establecidas para reclutar, seleccionar, capacitar, evaluar y promover al personal que labora en la empresa?

8.- ¿Existen planes de incentivo para premiar el esfuerzo de los empleados?

9.- ¿Se han realizado evaluaciones de personal?

10.- ¿Cree usted que la implementación de un efectivo proceso administrativo para mejorar la gestión organizacional de la empresa?

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN
ING. TERESA DE JESÚS TAPIA LÓPEZ