



## **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

### **PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “ROMERO HNOS.” DE LA CIUDAD DE AMBATO**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera Comercial con mención en Marketing**

**Línea de Investigación:**

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

**Autora:**

Valeria Nataly Romero Barrionuevo

**Director:**

Ing. Edwin José Armijos Velasco Mg.

**Ambato – Ecuador**

**Enero 2016**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA  
“ROMERO HNOS.” DE LA CIUDAD DE AMBATO

**Línea de Investigación:**

Recursos Humanos y/ Riesgo Laboral

**Autora:**

VALERIA NATALY ROMERO BARRIONUEVO

Edwin José Armijos Velasco, Ing. Mg. f. \_\_\_\_\_

**CALIFICADOR**

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Ing. Mg f. \_\_\_\_\_

**CALIFICADOR**

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Ing. MBA f. \_\_\_\_\_

**CALIFICADOR**

Fanny Paulina Pico Barrionuevo, Ing. Mg. f. \_\_\_\_\_

**DIRECTORA ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. f. \_\_\_\_\_

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

**Ambato – Ecuador**

**Enero 2016**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Valeria Nataly Romero Barrionuevo portadora de la cédula de ciudadanía No. 1803813847 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención en Marketing 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.

.....

Valeria Romero Barrionuevo

CI. 1803813847

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por permitirme culminar este peldaño en mi vida, a mis padres, hermanos, sobrinos y amigos quienes a través de estos años de formación personal y profesional me brindaron su apoyo y amistad incondicional los cuales han hecho de mí una gran mujer.

Extiendo además mi gratitud al Ing. Msc. Edwin Armijos quien ha sido el maestro que encausó mi proyecto de investigación con su atinada tutoría.

A la Universidad Católica de Ambato, por brindarme una excelente formación académica, y a la empresa Romero Hnos. por la información entregada para la realización de este proyecto.

*Valeria*

## DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a las personas más importantes en mi vida como son Dios, mis padres y hermanos quienes siempre me han apoyado, siendo un ejemplo a seguir por su esfuerzo, dedicación en la vida profesional como espiritual practicando los mejores valores humanos. A mis queridos sobrinos que son la alegría que llena mi alma a diario para seguir con ánimo en cada nueva meta propuesta.

A esa persona especial que con su tiempo y esfuerzo me ayudó a ejecutar esto que es tan valioso para mí.

A los estudiantes, profesionales que se encuentren inmersos en el campo empresarial que necesiten de información sobre reestructuración administrativa sea de vital importancia el presente documento.

*Valeria*

## RESUMEN

Este proyecto de investigación tiene como principal objetivo otorgar a la empresa una nueva estructura administrativa formal, que recoja las diferentes necesidades de los directivos y empleados, que distribuya adecuadamente las funciones y tareas a ejecutarse en el quehacer diario ya que de esta manera se logrará elevar el rendimiento de cada individuo, que explote no solo sus capacidades motrices sino también las intelectuales para lograr innovación, integración y superación en bien de la organización. Durante este proceso se detectaron varias falencias de la administración actual, entre las que destacan son una administración empírica y poco control hacia los colaboradores sin funciones y tareas específicas de cada área de trabajo, es por ello que se consideró importante la realización de un esquema delineando con claridad la nueva forma de administrar que se debe llevar a cabo en la empresa. Es importante concluir que esto solo es posible con el apoyo de los accionistas y empleados que laboran a diario para que la organización supere sus barreras para poder crecer y mejorar cada uno de sus procesos internos.

Palabras clave: administración, restructuración, control, recursos humanos.

## ABSTRACT

The main objective of this research project is to provide a new formal administrative structure to the company by gathering the different needs of the managers and employees, and to distribute appropriately each responsibility and task to be implemented daily, so in this way it will be possible to increase the worker's performance, not just to develop their motor skills but also to achieve intellectual abilities to innovate, integrate and improve for the sake of the company. During this process, several faults of the current administration were found, which were arisen from empirical administration and little control towards employees without specific responsibilities and tasks in each workspace. That is why, it is important to consider a diagram that clearly shows a new way of management to be carried out in the company. It is necessary to conclude that this is possible only with the support of the shareholders and employees who daily work in order for the organization to overcome its barriers and be able to grow and improve each of their internal processes.

Keywords: management, restructuring, control, human resources.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Declaración de Autenticidad y Responsabilidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice General de Contenidos.....	viii
Índice de Gráficos.....	x
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
1. EL PROBLEMA.....	2
1.1. TEMA.....	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis crítico.....	7
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del Problema.....	7
1.2.5 Interrogantes.....	8
1.2.6 Delimitantes.....	9
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.4. OBJETIVOS.....	10
1.4.1 Objetivo General.....	10
1.4.2 Objetivo Específicos.....	10
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>11</b>
2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. ESTADO DEL ARTE.....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.3. DEFINICIÓN Y CONCEPTOS.....	13
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>18</b>
3. METODOLOGÍA.....	18
3.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	18
3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	19
3.2.1 Encuesta.....	19
3.2.2 Entrevista.....	19
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	19
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE.....	20
3.5. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	21
3.5.1. Procesamiento.....	21
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>22</b>
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	22
4.1. ANÁLISIS DE DATOS.....	22
4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	22

CAPÍTULO V.....	37
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	37
5.1. CONCLUSIONES.....	37
5.2. RECOMENDACIONES.....	38
CAPÍTULO VI.....	40
6. PROPUESTA.....	40
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	40
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	41
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	41
6.4. OBJETIVOS.....	42
6.4.1 Objetivo General.....	42
6.4.2 Objetivos específicos.....	42
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	44
6.6. MODELO OPERATIVO.....	44
6.7. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	58
6.8. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	59
CAPÍTULO VII.....	60
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION.....	60
7.1. CONCLUSIONES.....	60
7.2. RECOMENDACIONES.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	62
ANEXOS.....	65
ANEXO 1: ENCUESTA.....	66
ANEXO 2: ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR GERENTE Y PRESIDENTE DE LA EMPRESA ROMERO HNOS. DE LA CIUDAD DE AMBATO.....	68
ANEXO 3: LISTA DE SOCIOS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA ROMERO HNOS.....	71
ANEXO 4: RUC DE LA EMPRESA ROMERO HNOS.....	72
ANEXO 5: FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA ROMERO HNOS.....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### Gráficos:

Gráfico n° 1.1 Actividades del sector automotriz .....	3
Gráfico n° 1.2 Establecimientos por provincia .....	4
Gráfico n° 1.3 Producción y exportaciones .....	4
Gráfico n° 1.4 Importaciones de vehículos .....	5
Gráfico n° 4.1 Conocimiento de los objetivos institucionales de romero hnos. ....	23
Gráfico n° 4.2 Planifica las actividades .....	24
Gráfico n° 4.3 Su trabajo contribuye al logro de objetivos institucionales.....	25
Gráfico n° 4.4 Existe una adecuada distribución de tareas o actividades .....	26
Gráfico n° 4.5 Se gestiona eficientemente los recursos empresariales .....	27
Gráfico n° 4.6 Existe coordinación de las actividades con el personal de la empresa .....	28
Gráfico n° 4.7 Es adecuada la designación de cargos en la empresa.....	29
Gráfico n° 4.8 Adecuada comunicación entre la dirección y el personal de la empresa .....	30
Gráfico n° 4.9 Se motiva al personal permanentemente .....	31
Gráfico n° 4.10 Se controlan las operaciones y actividades que se realiza en la empresa .....	32
Gráfico n° 4.11 Se evalúa los resultados de la empresa.....	33
Gráfico n° 4.12 Se realiza feedback del desempeño de las actividades y tareas .....	34
Gráfico n° 6.1 Fases de la reestructuración administrativa.....	43
Gráfico n° 6.2 Estructura organizacional de la empresa romero hnos. ....	51

### Tablas:

Tabla n° 3.1 Personal de la empresa Romero Hnos. ....	20
Tabla n° 3.2 Operacionalización de la variable .....	20
Tabla n° 6.1 Análisis pest .....	44
Tabla n° 6.2 Matriz foda .....	47
Tabla n° 6.3 Matriz de estrategias.....	48
Tabla n° 6.4 Descripción de las funciones del área administrativa .....	52
Tabla n° 6.5 Descripción de las funciones del área financiera .....	53

Tabla n° 6.6 Descripción de las funciones del área de ventas .....	54
Tabla n° 6.7 Descripción de las funciones del área de productos o bodega .....	54
Tabla n° 6.8 Descripción de las funciones del área de taller .....	55
Tabla n° 6.9 Estrategias .....	56
Tabla n° 6.10 Administración de la propuesta .....	58
Tabla n° 6.11 Matriz de monitoreo y evaluación .....	59



## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de los mercados ha generado un alto perfil competitivo, de tal manera que es importante establecer un control administrativo dinamizador, el mismo que integre la información y promueva eficiencia organizacional.

El desarrollo del presente trabajo está determinado por la siguiente estructura:

Capítulo I, se da a conocer la problemática, la prognosis, la formulación del problema y los objetivos de la presente investigación.

Capítulo II, se encuentra el Estado del Arte, en el cual se fundamenta investigaciones anteriores relacionadas a esta, además se da a conocer un marco legal del perfil investigativo y el desarrollo de la fundamentación teórica.

Capítulo III, se encuentra la metodología de la investigación utilizada en el proceso de la investigación.

Capítulo IV, se detalla el análisis e interpretación de resultados levantados en el proceso investigativo.

Capítulo V, se encuentran las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

Capítulo VI, se desarrolla la propuesta, con su tema, antecedentes, la justificación, los objetivos y el modelo operativo, así como la bibliografía y los anexos.

Capítulo VI, finalmente se detallan las conclusiones y recomendaciones correspondientes a todo el trabajo investigativo realizado.

# **CAPÍTULO I**

## **1. EL PROBLEMA**

### **1.1. TEMA**

“Plan de Reestructuración Administrativa de la Empresa “Romero Hnos.” de la ciudad de Ambato”

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **1.2.1.1 Macro**

En la actualidad, la presencia de empresas multinacionales en Ecuador, han liderado la transferencia y asimilación de tecnologías en empresas de autopartes y de ensamblaje de automóviles, lo cual se ve reflejado en el desarrollo tecnológico alcanzado por la industria automotriz ecuatoriana. El mercado automotriz ecuatoriano sigue creciendo, y existe una tendencia que va en ascenso porque cada día existen más vehículos circulando en las ciudades, ya no solo como una herramienta de trabajo y fuente de ingresos, sino como un medio de distracción familiar. Y por ello es que los repuestos automotrices son necesitados a la par de la cantidad de vehículos en el mercado. De esta manera, la industria de ensamblaje ha brindado la oportunidad de la producción local de componentes, partes, piezas e insumos en general lo que genera a su vez un encadenamiento productivo en la fabricación de otros productos relacionados a los automotores, maquinarias y herramientas necesarias para producirlos (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2014, pág. 4).

El sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra. Sólo en el caso de impuestos se estima que son de alrededor

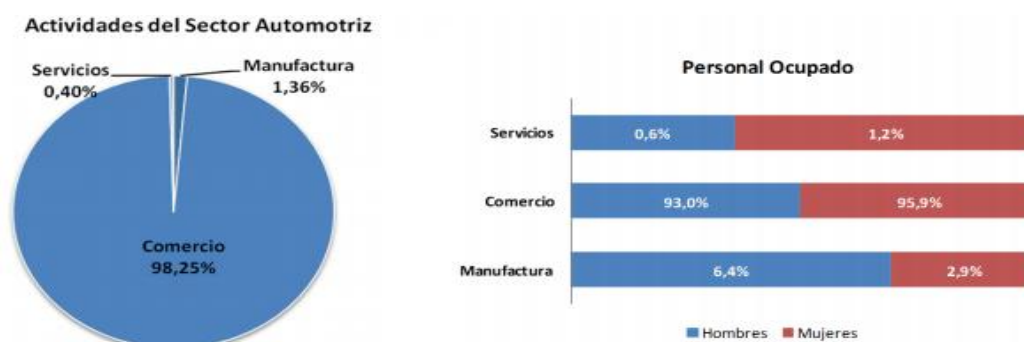
de USD 400 millones, además de su impacto en la generación de empleo en las diferentes partes de su cadena, desde el ensamble hasta la distribución y venta.

Las actividades relacionadas al sector automotriz están contenidas dentro de tres grandes actividades, las que en orden de importancia por el número de establecimientos son: Comercio, Manufactura y Servicios.

A escala nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponden a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores; venta al por menor de combustibles y venta de vehículos.

Por otro lado, existen 118 establecimientos dedicados a prestar servicios de alquiler de vehículos en todo el país, lo que representa el 0,40% del número total de establecimientos contemplados dentro de las actividades del sector automotriz.

**Gráfico N° 1.1 Actividades del Sector Automotriz**

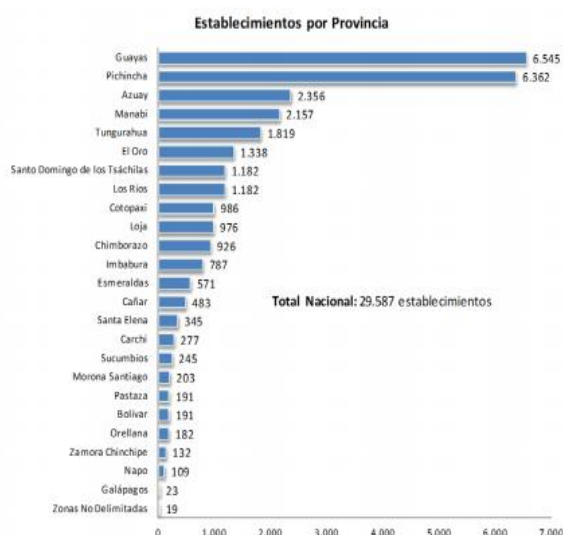


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

Las actividades relacionadas al sector automotriz son fuente importante de plazas de empleo. De acuerdo a información del Censo Económico se tienen 90.012 personas ocupadas, de las cuales el 83% son hombres y el 17% mujeres. En los establecimientos de Comercio se encuentran ocupadas 84.155 personas, en Manufactura 5.194 y en Servicios 663.

De acuerdo a la distribución provincial, se tiene que el mayor número de establecimientos se encuentra en Guayas (27%), seguido de Pichincha (17%), Azuay (8,1%), Manabí (7,5%) y Tungurahua (4,5%).

**Gráfico N° 1.2 Establecimientos por provincia**

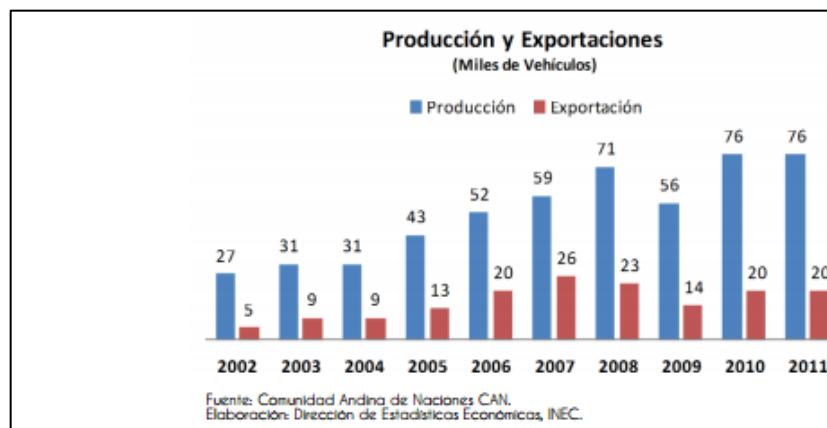


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

En cuanto a las exportaciones, en los últimos diez años se vendieron 16 mil vehículos en promedio. Por año, las ventas oscilaron entre 5.000 en el año 2002, 13.000 en el año 2005, 23.000 en el 2008 hasta llegar a los años 2010 y 2011 con una exportación anual de 20.000 vehículos. El nivel más alto se alcanzó en 2007 con 26.000.

**Gráfico N° 1.3 Producción y Exportaciones**

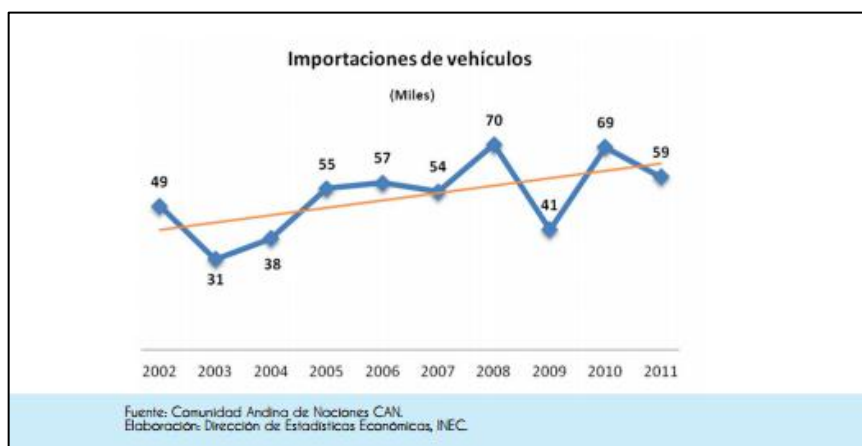


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

Al analizar la información de las importaciones de vehículos se observa que si bien la tendencia ha sido creciente, presentando los mayores niveles en los años 2008 (70 mil) y 2010 (69 mil), en los dos últimos años se presentó una disminución del 14%.

**Gráfico N° 1.4 Importaciones de vehículos**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### 1.2.1.2 Meso

A diario en Ambato, por estar en el centro del país y ser una ciudad muy comercial se puede encontrar vehículos a diésel y gasolina que necesitan, por varias circunstancias, de reparación y/o mantenimiento constante. En febrero 2012 se instaló la ensambladora Ciudad del Auto (Ciauto) en Ambato, siendo la cuarta del país. En este lugar se producen los modelos Haval H5 y la camioneta Wingle de la empresa Great Wall. Por esa razón se encuentran en la ciudad varias empresas y negocios que tienen el objetivo de satisfacer las necesidades de dicho mercado y proporcionar repuestos eléctricos y accesorios para el cuidado, mantenimiento y reparación de todo tipo de vehículos (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2014, pág. 3).

Del mismo modo la competencia en el mercado ambateño es cada vez mayor, existen muchos nuevos negocios que expenden productos eléctricos debido a la necesidad del mercado de adquirir bienes de calidad, originales y/o alternos a precios accesibles para el público.

### 1.2.1.3 Micro

La empresa Romero Hnos. fue creada por dos socios, Saúl y Juan Romero, en el año 1984, en la ciudad de Ambato, como taller eléctrico y posteriormente venta de repuestos y accesorios para vehículos a gasolina y diesel.

A partir del año 1995 se realizan las primeras importaciones de accesorios para carrocería y vehículos livianos. Desde entonces la empresa continúa con importaciones de accesorios, partes eléctricas de todo tipo de vehículos traídas de varios países alrededor del mundo, principalmente del continente asiático, convirtiéndose este su principal giro de negocio en la actualidad.

Actualmente la empresa cuenta con un recurso humano de 16 personas en el área administrativa las cuales son encargadas de todo el proceso de importación, comercialización de los productos para llegar a todo el país a través de la venta al por mayor y menor. Además cuenta con 19 personas en el servicio de taller eléctrico - mecánica.

En el Ecuador, el talento humano tiene una gran atención por parte de las instituciones del Estado, ya que por medio de las instituciones educativas de instrucción superior como las universidades, están uniendo esfuerzos por implementar programas de investigación sobre la realidad laboral de la población como es su calidad de vida, tiempo de ocupación laboral, mercados donde más se desenvuelve, etc. Lo que ha favorecido para formular estrategias que fortalezcan la administración de las empresas públicas y privadas.

La administración de las empresas tanto públicas como privadas han tenido que implementar cambios en cuanto a su forma de gestionar sus actividades, es decir cambiar los modelos tradicionales de asignar el trabajo y las funciones a los empleados en función solo de su título profesional o su necesidad inmediata sin valorar las capacidades, habilidades lo que ha dejado mal trechos a muchas empresas por el contrariar personal ineficiente.

### **1.2.2 Análisis crítico**

Debido al manejo empírico de Romero Hnos. desde sus inicios, la empresa no se ha planteado objetivos y metas que ayuden a mejorar su manejo administrativo, es por ello que no se han tomado acertadas decisiones en cuanto al manejo organizacional.

En el mercado actual existe un amplio número de empresas que buscan acaparar a los consumidores, es por ello que es indispensable la aplicación de estrategias que genere mayor competitividad para los negocios similares, superando las expectativas de los consumidores.

### **1.2.3 Prognosis**

El presente tema de investigación es de mucha importancia para el manejo de las organizaciones, y en el caso de que se decida no desarrollar un plan de Reestructuración Administrativa de la empresa Romero Hnos., existiría un riesgo de que no se puedan tomar adecuadas decisiones, elaborar estrategias incorrectas que generen una baja rentabilidad, no crecimiento organizacional que perjudicarían a la empresa; a la vez con esto la competencia tendría mayor crecimiento en el segmento de mercado.

### **1.2.4 Formulación del Problema**

#### **1.2.4.1 Problema Central**

Ausencia de un manejo administrativo técnico de la empresa Romero Hnos.

#### **1.2.4.2 Causas del Problema**

- En la empresa no existen los elementos identificativos de la misma, es decir no se han definido su misión, visión, objetivos, valores corporativos, entre otros.
- El manejo administrativo esta netamente en manos de sus dueños.

- Existe carencia de departamentos especializados, funciones delegadas para cada miembro de la organización.
- Existe una visión de crecimiento empresarial en función del rol de una administración tradicional.

#### **1.2.4.3 Efectos del Problema**

- Carencia de una correcta imagen corporativa y seguimiento de objetivos sin base de un manejo administrativo técnico.
- Administración tradicional y sin proyecciones a futuro.
- Los miembros de la organización no tienen claro su roles y funciones para realizar sus trabajos y por ende la jerarquía no está correctamente definida.
- Manejo administrativo de forma empírica

#### **1.2.5 Interrogantes**

- **¿Cuenta la Empresa Romero Hnos. con asesoramiento en el área administrativa?**

La empresa se maneja por un grupo familiar en la que se llevan a cabo las tareas, actividades y las funciones de acuerdo a los señalamientos de los propietarios que están al mando, pues los empleados son utilizados en áreas que se necesitan cubrir, en lo referente al asesoramiento externo no se ha efectuado ninguna actividad al respecto.

- **¿La empresa tiene establecido metas, objetivos, estrategias y actividades para alcanzar resultados específicos durante un periodo determinado?**

El área administrativa se reúne varias veces al año para verificar el desarrollo y cumplimiento de las actividades en la organización, de modo que se apliquen los cambios pertinentes. Pero todo esto se realiza sin análisis o estudios previos, sino solo por la observación y convivencia diaria en la empresa.

- **¿Cuál será el beneficio que la empresa obtendrá al aplicar una reestructuración administrativa?**

Cuando la empresa Romero Hnos. aplique una nueva estructura de administración, mediante la aplicación de estrategias en la gestión de recursos humanos, se verán beneficiados colaboradores, se sentirán más respaldados, a gusto trabajando en sus puestos de trabajo, ejerciendo funciones acorde a sus capacidades y experiencia profesional. Mediante una evaluación del desempeño al personal se establecerá los niveles de rendimiento individuales de los empleados.

## **1.2.6 Delimitantes**

### **1.2.6.1 Delimitación del Contenido**

- **Campo:** Administrativo
- **Área:** Recursos Humanos
- **Especialización:** Reestructuración Administrativa

### **1.2.6.2 Delimitación Temporal**

La investigación se ejecutará en cuatro meses.

### **1.2.6.3 Delimitación Espacial**

- **Provincia:** Tungurahua
- **Ciudad:** Ambato
- **Dirección:** Camino El Rey s/n y Floreana
- **Unidad de Observación:** Empresa Romero Hnos.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En un mercado cada vez más competitivo, las empresas deben tomar acciones utilizando todos sus recursos y estrategias posibles que le permitan superar a la competencia en menor tiempo y al menor costo. Es por ello el correcto manejo

administrativo de toda empresa u organización se ha convertido, en los últimos tiempos, en una herramienta indispensable para su funcionamiento de una empresa.

Una vez concluida esta investigación, la finalidad es que la empresa pueda aplicar todas las estrategias y procesos sugeridos y estructurados para las áreas administrativas que en un futuro cercano se obtengan productividad, eficiencia, eficacia, de todos sus miembros.

Así los consumidores finales de la empresa Romero Hnos. se verán favorecidos al tener mejor servicio, productos de calidad, precios competitivos, aumentando la participación de la empresa en el mercado.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de reestructuración administrativa de la Empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2 Objetivo Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Empresa Romero Hnos.
- Definir los elementos que intervienen en la reestructuración administrativa de una empresa.
- Proponer un plan de mejoras para la reestructuración administrativa de la empresa Romero Hnos.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ESTADO DEL ARTE

**(Obando, 2007, pág. 189) En su trabajo de investigación aborda el tema de reestructuración administrativa y financiera de la empresa Extremo Software S.A.**

Dentro del cuerpo investigativo se encuentra el análisis situacional de la empresa mediante el uso de la encuesta para la recopilación de información primaria. En este sentido además se analizan el macro entorno, entorno industrial, entorno competitivo, y el ambiente interno con el análisis FODA.

Este trabajo investigativo sirve de guía para la formulación de los lineamientos que se deben seguir para la implementación de la reestructuración administrativa en una empresa, y de esta manera obtener resultados concretos en las áreas de interés.

**(Arévalo, 2010) En este trabajo de investigación se encuentra un modelo de reestructuración administrativa, operativa y financiera de la empresa SERVIVAPOR Cía. Ltda.**

Para principiar el desarrollo del plan se realiza una descripción de los aspectos puntuales de la actividad de la empresa, el FODA institucional, el análisis de la política del Ecuador, del sector productivo para tener una visión clara del panorama interno y externo.

En párrafos siguientes se analizan los procesos de ingresos, compras, nómina, tesorería en los que están también involucrados el personal. Se establecen los principales estados financieros, se analizan cada una de las partidas y se las valoran a través de la aplicación de indicadores financieros.

Este proyecto de investigación nos ayuda a realizar el análisis del sector en el cual se encuentra la empresa, es decir, estudiar el comportamiento pasado, actual y futuro para determinar las posibilidades de diferenciación que se deben establecer para Romero Hnos. de la ciudad de Ambato.

**(Avila, 2004) En su trabajo de investigación desarrollado en el Complejo Turístico Sierra Tropical.**

Presenta una de reestructuración administrativa, técnica, partiendo del estudio de mercado del sector turístico que determina la oferta y la demanda de los consumidores, su nivel de satisfacción por el servicio prestado.

En la parte técnica se describe la conformación administrativa de la empresa, como es la misión, visión, políticas, objetivos, estructura organizacional, procesos, etc. El objetivo de este estudio técnico es la formulación de estrategias de reestructuración técnica a través de la reingeniería de procesos.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La empresa desde sus inicios ha trabajado bajo el nombre comercial de Romero Hnos., pero a partir del año 2006 se encuentra legalmente constituida como Jursaparts Cía. Ltda., con número de RUC 1891720447001. La compañía es contribuyente especial designada por el SRI a partir del año 2011. El objeto de la compañía es la “Importación y Comercialización de Repuestos Automotrices”

Para el presente proyecto de investigación relacionado con la reestructuración administrativa con orientación al personal, se utilizó la siguiente base legal:

En primer lugar se acogió a la Constitución de la República del Ecuador (2008), capítulo sexto: Trabajo y Producción, Sección Tercera: Formas de trabajo y su retribución. Art. 326, numeral 5; numeral 7; Art. 328, Art. 329, Art. 330, Art. 331, Art. 332, Art. 333. En estos párrafos se establecen las formas de trabajo, la retribución de los empleados y trabajadores de manera concreta el ambiente sano y

bienestar del personal; la forma de organización de las personas trabajadoras que comprenden asociaciones, sindicatos, etc., el salario justo que debe percibir los empleados y trabajadores; la inclusión de las mujeres, los jóvenes y personas con discapacidad al trabajo.

Que, la Ley Orgánica del Servicio Público, prescribe en el SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO, en su Artículo 55.- Del subsistema de planificación del talento humano.- Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente;

Que, el Artículo 56.- de la Ley Orgánica del Servicio Público: prescribe: De la planificación institucional del talento humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

## **2.3 DEFINICIÓN Y CONCEPTOS**

### **Administración del Talento Humano**

La administración del talento humano es el conjunto de acciones que realizan los jefes de recursos humanos para el adecuado desenvolvimiento de las actividades en la empresa y la mayor diligencia de las personas en el trabajo. Se toma como referencia a (Ibañez, 2005, pág. 47) y menciona que: “La administración de Talento Humano personal es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conversación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.”

## **Planificación de Recursos Humanos**

Como se puede establecer la planificación es una herramienta fundamental para desplegar acciones, determinar objetivos y alcanzar metas dentro del nivel administrativo. En relación a esto (Werther & Davis, 1900, pág. 46) indica que: “La planificación de recursos humanos es una técnica para determinar de forma sistemática la provisión y demanda de empleados que una organización padecerá en un futuro más o menos próximo. Al determinar el número y el tipo de empleados que serán necesarios el departamento de recursos humanos puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras.”

En igual forma (Rodriguez, 2000, pág. 46) dice: “Con frecuencia, al agregar nuevos productos, nuevas funciones, nuevos procedimientos, nuevo personal, y, en consecuencia aumentar su magnitud, el organismo social tiene que adecuar y modernizar su estructura organizacional y adaptarse a la dinámica actual.”

Un elemento estratégico para la empresa es el direccionamiento estratégico compuesto de los siguientes elementos:

### **Visión Organizacional**

En primer lugar tenemos a la visión organizacional que para (Chiavenato & Sapiro, 2011, pág. 76) es: “La visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde negocio.

La visión se puede concebir también como el logro más global e importante de la empresa u organización en el mediano a largo plazo, y debe servir de norte a las acciones de sus miembros (Francés, 2006, pág. 46). En tanto que para (Granjo, 2008, pág. 8) la visión tiene que involucrar y movilizar al cuerpo social de la empresa, al

suponerse como un reto o desafío que la organización debe realizar para lograr los objetivos empresariales.”

### **Misión Organizacional**

En segundo lugar se toma a la misión organizacional, es decir, cual es la esencia de la entidad, que a decir de (Francés, 2006, pág. 40) lo define como: “La misión organizacional representa un concepto afín al de la identidad del individuo, que se identificaba con su oficio, las empresas se definían por su producto. Por otra parte (Chiavenato & Sapiro, 2011, pág. 73) La misión de 1ª organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados. A su vez (Granjo, 2008, pág. 9) dice que la misión es más concreta y específica que la visión, ya que se centra en los medios con los que va a competir en el sector en el que se desarrolla.

### **Objetivos estratégicos**

Una empresa para que alcance el máximo de su rendimiento y capacidad de generación de acciones de éxito debe formular objetivos estratégicos y alcanzarlos en su máxima dimensión. En este tema (Bouloc, 1976) menciona que los objetivos estratégicos son un: “Resultado preciso a alcanzar en un plazo determinado, definido cualitativamente y/o cuantitativamente, para el que se ha determinado y afectado los medios necesarios (organización, presupuestos, etc.)”. Manifiesta (Martínez Guillen, 2003) “Es un proceso continuo de dirigir las acciones en base a principios. Para conseguir un objetivo hay que emplear tiempo, esfuerzo y saber que metas alcanzar, en que tiempo, con que prioridad y que capacidad se tiene para conseguirlos”, finalmente menciona (Solórzano, 2010) añade que esto se los alcanza en un determinado tiempo y que es un pilar en la planificación empresarial.

### **Competencias del personal**

El ser humanos posee conocimientos, habilidades y capacidades únicas para desempeñar sus funciones en su puesto de trabajo; al respecto (Hooghiemstra, 1996, pág. 13) establece que: “Las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de

carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos, o capacidades cognoscitivas o de conducta: cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia hay de una manera significativa entre los trabajadores que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficientes.”

### **Funciones**

La estructura organizacional es el esquema que traza el jefe de recursos humanos para establecer las diferentes a áreas, departamentos. Además de la jerarquía que deben tener cada empleado según las funciones asignadas. Para (Robbins & Coulter, 2009, pág. 55) “Las funciones del personal son aquellas que incluyen en el desarrollo de actividades concretas que deben cumplir las personas en su lugar o área de trabajo.”

### **Talento**

Todo empleado o directivo debe poseer una característica especial o don específico para desarrollar alguna tarea o actividad, esto le da un valor agregado a la labor del personal y se genera eficiencia en el trabajo

Según (Alles, 2008, pág. 33) “Talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona.”

### **Perfiles**

Los perfiles son las particularidades que cada persona debe tener para captar una plaza de trabajo, notándose que se toma en consideración, nivel de estudios, experiencia, habilidades, capacidades físicas, de razonamiento, convivencia, de los cuales a los de mejor puntaje se los escogerá. Para (Msc Artidiello, 2005, pág. 8) Perfiles hard (Aptitudes): “Es en el que se concentran los conocimientos y capacidades necesarios, de acuerdo a la complejidad técnica y de gestión, así como el

nivel de responsabilidad del mismo.” De igual forma (Msc Artidiello, 2005, pág. 8) Perfiles soft (Actitudes):“Es el que está constituido por aquellas conductas o comportamientos requeridos para alcanzar un desempeño óptimo en el puesto.”

.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Métodos de investigación

Según (Cegarra, 2012, pág. 83) El método inductivo consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales tales como hipótesis o teorías.

En esta investigación se analizaron caso particulares para plantear enunciados generales, dicho de otra forma, con el análisis individual de los empleados sobre el trabajo que efectúan diariamente, sus fortalezas e inconvenientes, se sacaron conclusiones generales de la realidad que atraviesa el personal en la empresa Romero Hnos.

En el área administrativa, se examinaron las actividades y tareas que efectúan el gerente y presidente de la empresa Romero Hnos., con la finalidad de establecer las falencias que presentaban cada uno, todo ello en relación a la planificación realizada con los resultados obtenidos.

En el área financiera, se examinaron las tareas establecidas y el nivel de realización de las mismas, dado que el flujo de información económica y financiera es importante para la toma de decisiones oportunas e inmediatas.

En el área de ventas se analizó la dinámica que tienen los vendedores para realizar las actividades de comercialización, de esta forma definir si el rendimiento satisface a las necesidades tanto de la empresa como la de los clientes.

En el área de taller, se buscó establecer las actividades de reparación que son aceptadas por el jefe de mantenimiento y su impacto en el cliente, dando evidencia de la eficiencia e ineficiencia del personal.

## **3.2 Técnicas de investigación**

### **3.2.1. Encuesta**

Se aplicó una encuesta con 12 preguntas basadas en el proceso administrativo la cual se aplicó a 16 personas del área administrativa para obtener información sobre los aspectos relevantes del manejo de la estructura organizacional en Romero Hnos. y establecer el impacto que tiene en el desarrollo de cada una de las funciones y actividades.

En la encuesta se utilizó la escala de Likert para medir la información subjetiva como las opiniones, el conocimiento, las habilidades y las actitudes personales de los empleados, de esta forma analizar el peso significativo de las respuestas a las interrogantes para que de esta manera se lleguen a formular conclusiones y recomendaciones.

### **3.2.2. Entrevista**

En el presente proyecto de investigación se procedió a entrevistar al presidente y gerente de la empresa Romero Hnos., con la finalidad de obtener información referente a la organización del personal, sus deficiencias y las expectativas que se tiene a futuro en el campo administrativo.

## **3.3. Población y muestra**

La población a ser examinada consta de 18 personas divididas entre el personal directivo, administrativo y de ventas.

**Tabla 3.1 Personal de la empresa Romero Hnos.**

Puesto	Número
Gerente	1
Presidente	1
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>

Puesto	Número
Asistente financiero	1
Contadora	1
Asistente Contable	1
Jefe de Importaciones	1
Asistente de Importaciones	1
Supervisor	1
Cajera	1
Mensajero	1
Jefe de Ventas	1
Vendedores	5
Jefe de Bodega	1
Asistente de Bodega	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

Fuente: Romero Hnos. de la ciudad de Ambato  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### 3.4 Operacionalización de variable

**Tabla N° 3.2 Operacionalización de la variable**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM
Reestructuración Administrativa	Proceso Administrativo	Planificación	¿Se planificaron anticipación las actividades?
		Organización	¿Es adecuada la organización de las funciones y responsabilidades?
		Control	¿Es efectivo el control que realizan los directivos?
	Evaluación del personal	Indicador de Eficiencia	¿Qué nivel de eficiencia tiene el personal?
	Ventaja competitiva	Innovación en productos	¿Los productos importados tienen accesorios innovadores?
	Comportamiento Organizacional	Relaciones entre los empleados	¿Cómo es el trato con su compañero de trabajo?
Conducta del		¿Alguna vez ha	

		personal	sido sancionado dentro y fuera de la empresa?
	Estructura Organizacional	Estructura Horizontal o Vertical	¿Qué estructura cree usted es la más adecuada para Romero Hnos.?
	Ventas	Utilidad en ventas	¿El % de utilidad en ventas satisface a la inversión que realizan los directivos de la empresa?

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### **3.5 Plan de procesamiento de la información**

#### **3.5.1. Procesamiento**

Para una mejor comprensión de los datos recogidos se codificaron las diferentes encuestas realizadas y se fue contabilizando los resultados de cada opción de respuesta para ponderar el peso de cada una de ellas.

Se utilizó la herramienta Excel para el ingreso de los datos al formulario de encuesta en la que consta la selección múltiple, las frecuencias y los porcentajes.

De la misma manera se procedió a graficar los resultados en diagramas de pastel visualizando de mejor manera la importancia de las respuestas con respecto a las interrogantes formuladas.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de datos**

La información recolectada de las encuestas aplicadas a los empleados de Romero Hnos., se tabularon los datos para obtener los porcentajes de cada una de las respuestas dentro de las preguntas. Se utilizó la escala de Likert que consta de 4 rangos de respuesta idóneo para este tipo de encuesta que recoge la percepción de cada encuestado sobre el problema planteado.

#### **4.2. Interpretación de resultados**

En la interpretación de resultados se utilizó el contenido teórico de la variable para confrontarlo con la información de las encuestas obtenida con el fin de comprobar la hipótesis de investigación y obtener un nuevo conocimiento científico beneficioso para la empresa y la investigadora.

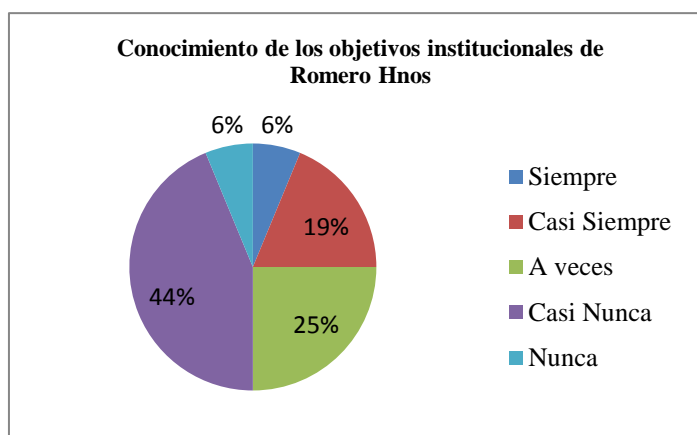
## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “ROMERO HNOS.” DE LA CIUDAD DE AMBATO

### PROCESO ADMINISTRATIVO

#### PLANIFICACIÓN

#### 1. ¿Conoce usted con claridad los objetivos institucionales de Romero Hnos.?

Gráfico N° 4.1 Conocimiento de los objetivos institucionales de Romero Hnos.



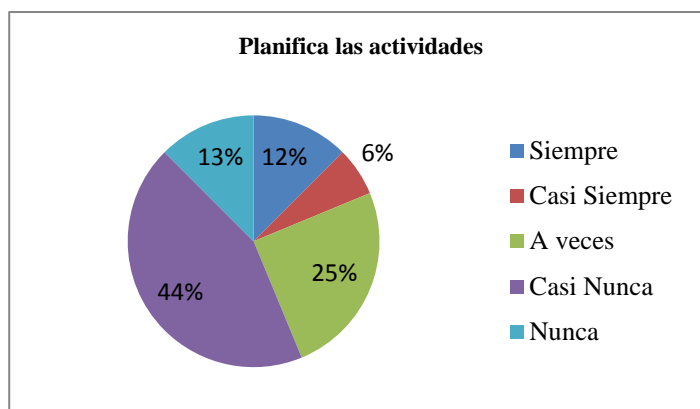
Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

#### **Análisis e Interpretación**

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar cuánto conocían sobre los objetivos institucionales, dando como resultado que el 44% tiene cierto conocimiento, en cambio el 6% tiene un cabal comprensión de los objetivos. Los objetivos de una empresa son resultados que se pretende alcanzar en un periodo de tiempo través del uso de los recursos disponibles. Los directivos de la empresa no dan a conocer a los empleados sobre los objetivos establecidos tanto a nivel global como por cada departamento por lo que el desarrollo de las actividades carece de estrategias que orienten adecuadamente los esfuerzos y recursos. Los empleados no se motivan por el trabajo que realizan arrojando ineficiencia administrativa, es decir, los niveles de rendimiento son bajos, lo que conlleva no ser productivos.

## 2. ¿Se realiza la planificación previa de las actividades en la empresa?

Gráfico N° 4.2 Planifica las actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

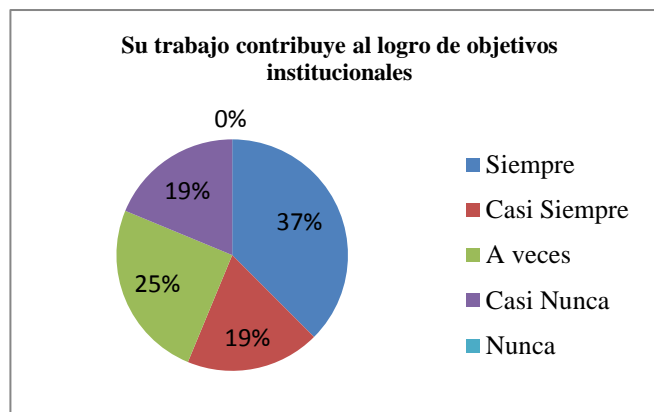
### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar la aplicación de la planificación en las actividades. A esta interrogante los empleados respondieron que casi nunca se planifica las actividades que ejecutan en sus puestos de trabajo como lo expresa el 44% y con un mínimo proporción del 12% que si lo hace. La Planificación es una herramienta importante para el cumplimiento de las metas, sin planificación no se obtienen resultados positivos, ni los tiempos de ejecución por ende no se provee las posibles dificultades.

En el campo de la comercialización de los repuestos para los vehículos es de suma importancia la atención de los pedidos de los clientes, los cuales solicitan los productos bajo ciertas características y condiciones de pago. Por lo tanto es una cadena que va desde el despachador de bodega, hacia el gerente y luego al cliente para la salida de la mercadería.

**3. ¿Considera usted que las actividades que realiza en su puesto de trabajo contribuyen al logro de los objetivos institucionales?**

**Gráfico N° 4.3 Su trabajo contribuye al logro de objetivos institucionales**



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### **Análisis e Interpretación**

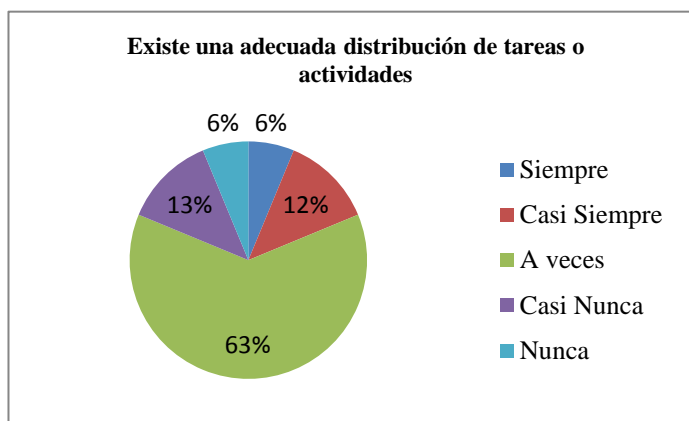
La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar el trabajo desplegado aporta al logro de los objetivos de la empresa dando como resultado que el trabajo que realizan los empleados a veces contribuye en su totalidad a la consecución de los objetivos institucionales, así lo evidencia el 25% de los encuestados de la empresa, mientras que el 37% restante opina lo contrario.

El esfuerzo que realizan cada uno de los empleados no es medido adecuadamente da como resultado insatisfacción de cada uno de los integrantes de los departamentos, se pierde sentido de perseverancia e innovación en las actividades. La planificación es una herramienta administrativa valiosa para el control de las actividades, engloba todo un proceso claramente definido desde la generación de ideas, el personal, que realiza esos planes, el direccionamiento de parte de las autoridades y el seguimiento oportuno.

## ORGANIZACIÓN

### 4. ¿Existe una adecuada distribución de tareas o actividades en la empresa?

Gráfico N° 4.4 Existe una adecuada distribución de tareas o actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### Análisis e Interpretación

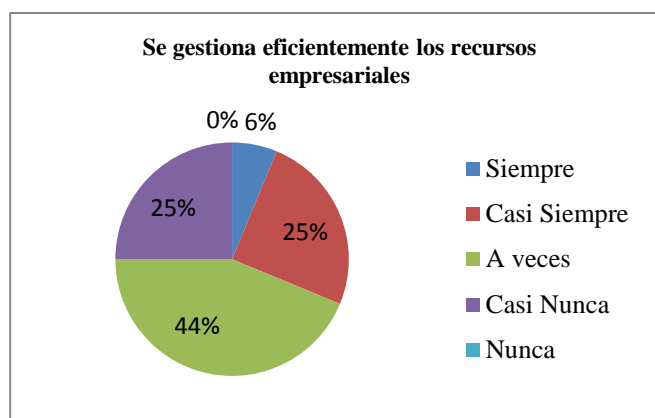
La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó establecer si es adecuada la distribución de tareas o actividades, a lo cual los empleados de la empresa señalan que a veces existe una adecuada distribución de tareas o actividades, esto lo expresa el 63% de los empleados a los que se les realizó las encuestas.

La delegación de funciones se utiliza para el traslado de competencias de un empleado a otro. El segundo empleado ejercerá entonces las funciones bajo su responsabilidad y dentro de los términos y condiciones de las partes.

Es importante destacar la correcta delegación de actividades o tareas, en el sentido que abarca movilización de recursos, responsabilidades administrativas y custodia de los bienes de la entidad, que son vitales en la cotidianidad de los departamentos para el flujo de la información y la toma de decisiones.

## 5. ¿La empresa gestiona eficientemente los recursos empresariales?

Gráfico N° 4.5 Se gestiona eficientemente los recursos empresariales



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

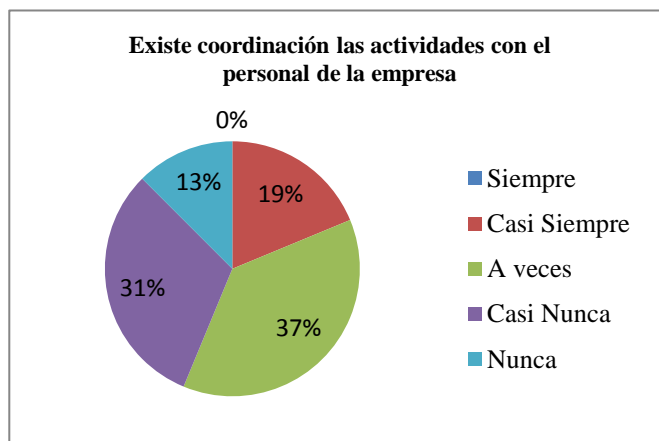
### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar la opinión sobre la eficiencia de la gestión de los recursos empresariales, que en esta pregunta los empleados responden que a veces se gestiona adecuadamente los recursos de la empresa, lo expresa el 44% de los encuestados.

La gestión eficiente de los recursos se la puede traducir como la utilización adecuada de los recursos por parte de los integrantes de la empresa, en tiempos de bonanza económica utilizar los recursos como medio de reinversión para el desarrollo de programas de mejoramiento, y en tiempo de austeridad destinar adecuadamente los presupuestos sin que afecte la dinámica financiera de la empresa.

## 6. ¿Se coordina previamente cada actividad con el personal de la empresa?

**Gráfico N° 4.6 Existe coordinación de las actividades con el personal de la empresa**



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### **Análisis e Interpretación**

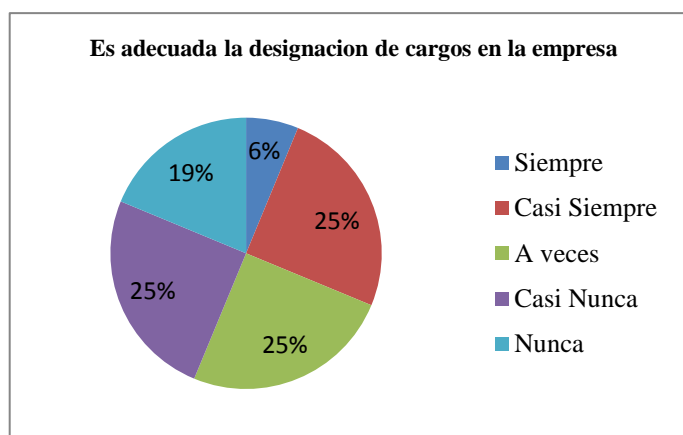
La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó establecer la coordinación de las actividades entre los directivos y el personal, dando como resultado que la coordinación de las actividades de los jefes de departamento con los empleados a veces o casi nunca se lo realiza como lo muestra el gráfico con el 31% y 37% respectivamente.

La coordinación de actividades se refiere a la ejecución de las mismas en base a un patrón o planificación previamente definida con el fin de que se lo haga de forma ordenada, con prontitud y con el mínimo de error. Esto beneficia a la empresa porque no se desperdicia tiempo, dinero y los clientes tienen una buena imagen del personal.

## DIRECCIÓN

### 7. ¿Existe una adecuada designación de cargos en la empresa?

Gráfico N° 4.7 Es adecuada la designación de cargos en la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

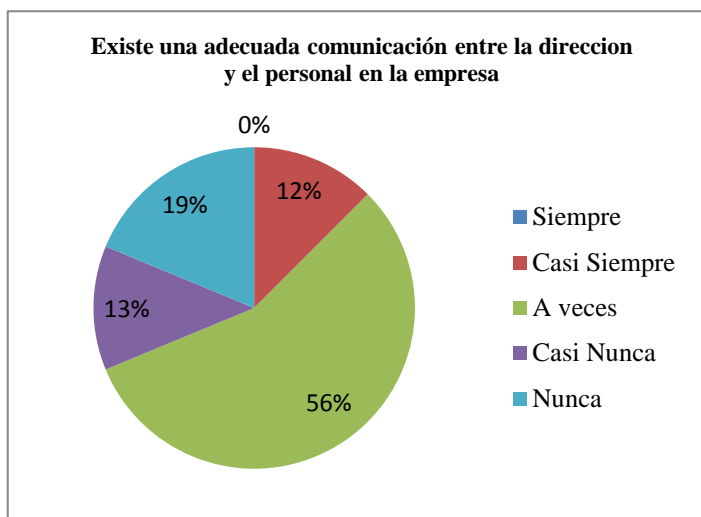
### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar la adecuada designación de cargos en la empresa, dando como resultado que existen varias posturas acerca de la designación de los cargos a los empleados en la empresa, como se puede observar en el gráfico los encuestados en un 25% opinan que casi siempre es adecuada la designación de sus cargos.

La designación de los cargos es potestad de los jefes de recursos humanos quienes analizan las necesidades de la entidad y la detección oportuna de ineficiencia en algún departamento. Es fundamental el proceso de selección del personal que identifique el perfil profesional idóneo del postulante para desempeñar alguna función dentro de la empresa, esto benéfica en las actividades administrativas y de comercialización obteniendo resultados satisfactorios para la gerencia.

## 8. ¿Existe una comunicación adecuada de la dirección hacia el personal de la empresa?

Gráfico N° 4.8 Adecuada comunicación entre la dirección y el personal de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

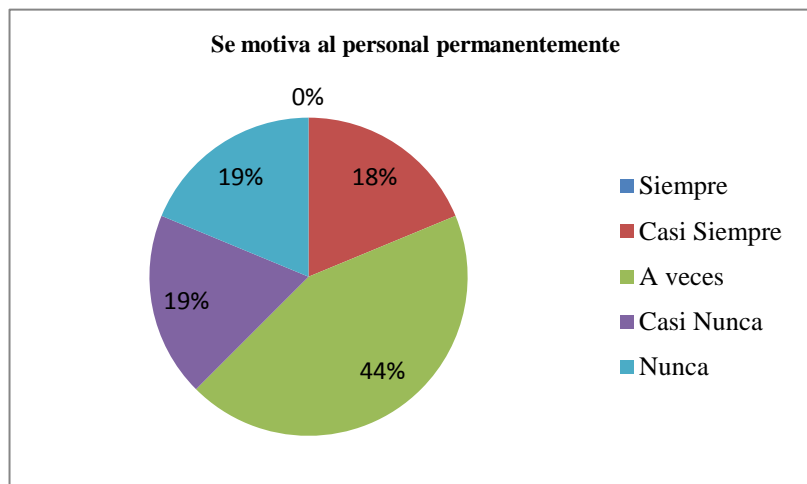
### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó establecer la comunicación existente entre el nivel directivo y el operativo, teniendo como resultado que el 56% de los encuestados opina que a veces es adecuada la comunicación interna en la empresa.

La comunicación es el flujo de información en todas dependencias de una empresa, desde el nivel más bajo hasta la alta dirección, este es un factor importante para el movimiento de las actividades, al no estar correctamente canalizado el flujo de información se tiene el riesgo de ejecutar acciones equivocadas que afecten la estabilidad de la empresa, acarrear conflictos entre empleados y la toma incorrecta de decisiones.

## 9. ¿Se realizan periódicamente actividades de motivación al personal de la empresa?

Gráfico N° 4.9 Se motiva al personal permanentemente



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó establecer si se efectúan actividades de motivación al personal, dando como resultado que a veces se motiva al personal que labora en la empresa, así opinan el 44% de los encuestados.

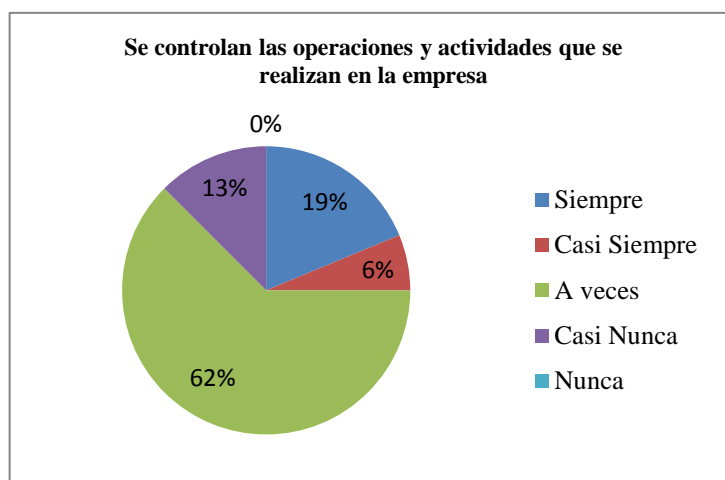
La motivación es una necesidad del hombre para actuar con más ahínco en sus labores diarias, mejora su autoestima personal y se logra el mayor rendimiento.

Las actividades de motivación, bonos, ascensos son algunos de las opciones más utilizadas para motivar al empleado que con una adecuada gestión se puede entregar al personal idóneo y merecedor de este beneficio intrínseco en la empresa.

## CONTROL

### 10. ¿Se controlan las operaciones y actividades que se realizan en la empresa?

Gráfico N° 4.10 Se controlan las operaciones y actividades que se realiza en la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

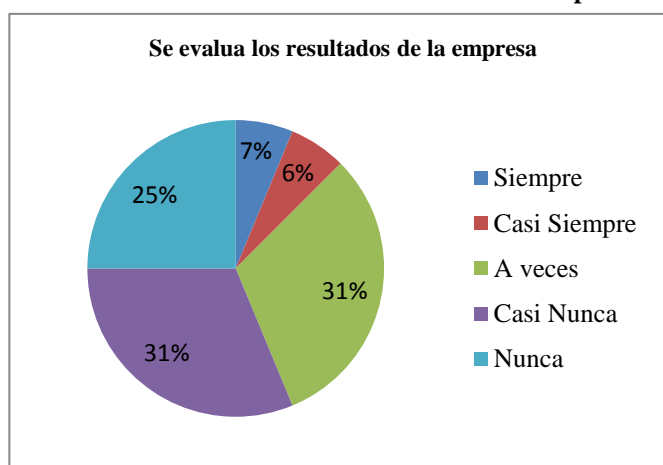
#### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar si existe control a las operaciones y actividades de la empresa, en la que el 62% de los empleados a los que se realizó esta pregunta opinaron que a veces se controlan las operaciones y actividades que se realiza en la empresa.

Las actividades de control son fundamentales en la gestión de una entidad, ya que dan seguimiento permanente y minucioso de las tareas y operaciones que realiza cada empleado en su puesto de trabajo, obteniendo información al instante y verídica para la toma de decisiones de forma acertada.

## 11. ¿Se evalúan periódicamente los resultados de la empresa?

Gráfico N° 4.11 Se evalúa los resultados de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### Análisis e Interpretación

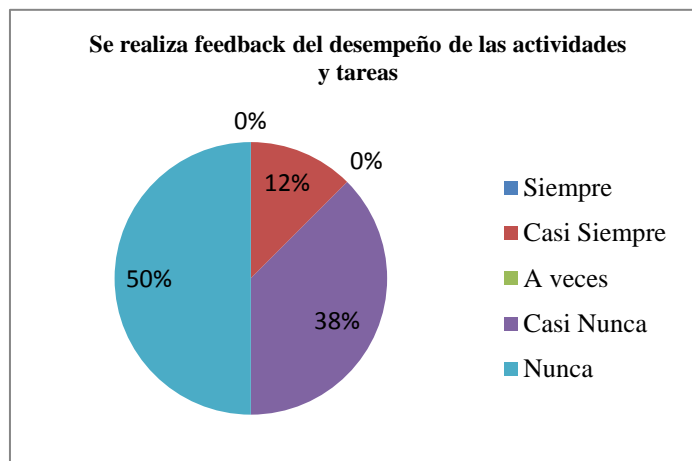
La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó determinar si existe evaluación a los resultados de la empresa, se tiene que el 31% de los empleados opina que a veces se evalúan los resultados de la empresa.

Los resultados de la empresa pueden orientarse a varios entornos como son el administrativo que se examina el cumplimiento de los objetivos, en el campo financiero la rentabilidad obtenida en el periodo de gestión, en el campo del talento humano la eficiencia que han tenido los empleado, todo ello en conjunto da la medida de la empresa.

Si los resultados son positivos es una fortaleza importante para poder aprovechar las oportunidades del mercado con ofrecer productos de calidad y el servicio aceptado por los clientes que visitan a la empresa. De lo contrario se deberán tomar acciones de solución inmediata.

## 12. ¿La empresa realiza un feedback o retroalimentación del desempeño de sus actividades y tareas?

Gráfico N° 4.12 Se realiza feedback del desempeño de las actividades y tareas



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### Análisis e Interpretación

La pregunta formulada a los empleados de Romero Hnos. buscó establecer si se realiza retroalimentación al desempeño de las actividades y tareas de los empleados, dando como resultado que el 50% de los empleados opina que casi nunca se realiza feedback del desempeño de actividades y tareas.

El feedback consiste en evaluar el desempeño de un empleado o grupo de empleados en la realización de una tarea, misma que muestra las fortalezas y debilidades, de la labor realizada con el fin de mejorarla.

En tal sentido al no ser considerado el feedback en la empresa Romero Hnos. podría acarrear ineficiencia de los empleados, tiempos ociosos en la producción en la que se subutiliza los recursos humanos, económicos, tecnológicos que trastocan la planificación de las actividades impartidas.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR GERENTE Y PRESIDENTE DE LA EMPRESA “ROMERO HNOS.” DE LA CIUDAD DE AMBATO**

### **Cuestionario de Preguntas**

**OBJETIVO:** Conocer la opinión del gerente acerca de la situación interna en el aspecto administrativo de la empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato.

- **PLANIFICACIÓN**

**1. Señor gerente a su criterio ¿Qué significa planificación estratégica? y si ésta ¿se aplica actualmente en la empresa?**

La fortaleza de nuestra empresa ha sido siempre la parte técnica, en cuanto a planificación estratégica a nivel administrativo no hemos aplicado en Jursaparts.

**2. ¿Se han planteado objetivos y metas ambiciosas dentro de la empresa?**

A nivel administrativo no hemos trabajado sobre metas ni objetivos, algo incursionamos en mejorar la productividad del área de taller.

- **ORGANIZACIÓN**

**3. ¿Cuenta la empresa con áreas o departamentos claramente identificados para el correcto funcionamiento administrativo?**

Si contamos con áreas definidas en cuanto a servicios y productos a nivel de ventas, sin embargo no estamos organizados a nivel administrativo aún.

**4. ¿Se cumplen a cabalidad todas las tareas asignadas a los empleados?**

En parte, por eso es que en taller decidimos implementar ciertos procesos de productividad para mejoras.

- **DIRECCIÓN**

5. **¿Se capacita al personal de la empresa para el correcto desempeño de sus funciones? ¿Con que frecuencia?**

Realmente no hemos incursionado en capacitaciones frecuentes

6. **¿Se motiva al personal con algún incentivo o actividad dentro o fuera de la empresa? ¿Con que frecuencia?**

Mantienen un bono individual por productividad mensualmente

- **CONTROL**

7. **¿Qué tipo de acciones se han tomado para el control y correcto funcionamiento de la empresa? ¿Son efectivos?**

Los únicos controles administrativos que manejamos son un poco “empíricos”, es decir básicos para efectos de atrasos, faltas, etc.

8. **¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones y control al personal referente a temas administrativos?**

No tenemos procesos de evaluaciones al personal.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

##### **ENCUESTA**

- El esfuerzo que realizan cada uno de los empleados no es medido adecuadamente da como resultado insatisfacción de cada uno de los integrantes de las áreas, se pierde sentido de perseverancia e innovación en las actividades. La planificación es una herramienta administrativa valiosa para el control de las actividades, engloba todo un proceso claramente definido desde la generación de ideas, el personal, que realiza esos planes, el direccionamiento de parte de las autoridades y el seguimiento oportuno.
- La designación de los cargos es potestad de los directivos quienes analizan las necesidades de la entidad y la detección oportuna de ineficiencia en alguna área. Es fundamental el proceso de selección del personal que identifique el perfil profesional idóneo del postulante para desempeñar alguna función dentro de la empresa, esto benéfica en las actividades administrativas y de comercialización obteniendo resultados satisfactorios para la gerencia.
- En tal sentido al no ser considerado el feedback en la empresa Romero Hnos. podría acarrear ineficiencia de los empleados, tiempos ociosos en la producción en la que se subutiliza los recursos humanos, económicos, tecnológicos que trastocan la planificación de las actividades impartidas.
- Por lo descrito en los párrafos anteriores se determina que la empresa Romero Hnos. necesita mejorar la gestión y desempeño de los empleados con miras a lograr un mejor posicionamiento dentro del mercado carroceros en lo que concierne a las partes y accesorios.

## **ENTREVISTA**

- Los directivos no conocen sobre planificación estratégica, siendo una debilidad importante ya que sin un orden en las actividades no se logran resultados positivos en la gestión de los empleados.
- Los directivos no se han planteado metas ni objetivos, por tanto el trabajo no se efectúa con ánimo de mejoramiento sino en un mero trabajo rutinario que atrasa el desarrollo de la empresa Romero Hnos.
- En el área de taller buscan mejorar la productividad del personal, mediante la identificación de las capacidades de cada empleado y ubicarlo en el área donde tendrá mayor eficiencia, favoreciendo a los intereses de la entidad.
- Los directivos no han capacitado al personal de manera permanente, por lo que esto constituye una retroalimentación de los procesos afectando a la calidad del trabajo e imagen ante los clientes.

### **5.2. Recomendaciones**

## **ENCUESTA**

- Realizar análisis del entorno interno y externo de la empresa Romero Hnos. con la finalidad de establecer las estrategias necesarias que encaminen a la consecución de objetivos estratégicos.
- Recopilar información sobre el personal, las actividades que realizan con la finalidad de ubicar a cada elemento en su puesto y muestre sus capacidades para desempeñar sus funciones.
- Instaurar procedimientos de control al personal con la finalidad de disminuir los porcentajes de ineficiencia que presentan en el pleno de desarrollo de sus

cargos, tomando como referencia los principios de organización administrativa.

- Confeccionar un plan de reestructuración administrativa, considerando la estructura actual de la empresa Romero Hnos. y que contribuirá a los establecimientos de funciones, controles y evaluación del personal en cada unidad operativa.

### **ENTREVISTA**

- Capacitar a los directivos sobre planificación estratégica para la mejor gestión administrativa – financiera de Romero Hnos.
- Formular objetivos a corto, mediano y largo plazo en el aspecto, administrativo, financiero, comercial, y de talento humano.
- Establecer un instrumento de evaluación del personal para que los directivos tomen acciones correctivas.
- Impulsar medios de capacitación con entes externos para la actualización de conocimientos y de formación de los empleados.

## CAPÍTULO VI

### 6. PROPUESTA

#### 6.1. DATOS INFORMATIVOS

<b>Título:</b>	Plan de reestructuración administrativa de la empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato”
<b>Institución Ejecutora:</b>	Empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato”
<b>Beneficiarios:</b>	Clientes internos: Presidente, Gerente, jefes de las áreas, empleados administrativos, de taller, y de comercialización.
<b>Ubicación:</b>	Calle: Camino El Rey s/n y Floreana
<b>Tiempo estimado de ejecución:</b>	Tiempo total para la ejecución de la propuesta será de 4 meses
<b>Equipo Técnico responsable:</b>	Egresada: Valeria Romero Gerente: Saúl Romero Presidente: María Eugenia Barrionuevo Tutor: Ing. Mg. Edwin Armijos
<b>Costo:</b>	El costo estimado de la propuesta es de \$ 7.110,00

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Al determinar el campo de acción de cada empleado, la reestructuración administrativa permite que los miembros de la entidad interactúen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa Romero Hnos., lo que facilita la comunicación, integración y desarrollo.

La propuesta de reestructuración administrativa le sirve a la empresa porque elimina la sobre carga de trabajo, duplicidad de funciones, cuellos de botella, etc., que afecta al rendimiento de la entidad.

Con este instrumento de administración es muy útil para planificar el trabajo de cada empleado, así como para definir planes y objetivos.

## **6.3. JUSTIFICACIÓN**

La propuesta que se plantea como solución del problema detectado en la empresa Romero Hnos., donde se proponen diferentes actividades que se sujetan directamente con el área administrativa, además con el compromiso del cliente interno para que conjuntamente se origine un trabajo efectivo que sea propio de la empresa para ser competitiva en el mercado y así posicionarse de mejor manera.

El interés de la elaboración de la propuesta sobre el Plan de reestructuración administrativa de la Empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato está en que se desea implantar líneas de acción para el desarrollo de las actividades del personal y obtener mayor índices de eficiencia y eficacia.

Los beneficiarios directos de la propuesta serán el nivel directivo y los empleados de Romero Hnos. ya que el nuevo plan de estructuración administrativa viabilizará de forma positiva la organización del personal, para la adecuada optimización del tiempo y recursos.

El impacto que se obtendrá de la aplicación del plan de reorganización administrativa será en la estructura organizacional de la empresa, es decir, en las funciones, tareas y actividades que deben efectuar cada uno de los empleados y directivos.

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

El rediseño de la estructura organizacional es una consecuencia de la definición de estrategias para alcanzar los nuevos objetivos establecidos para la organización. La nueva tendencia es formar estructuras más descentralizadas, ligeras, flexibles y sumamente competitivas. Una estructura eficaz ayuda a los empleados a realizar bien su trabajo.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Desarrollar un plan de reestructuración administrativa de la Empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato.

### **6.4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa Romero Hnos. con el fin de detectar puntos críticos.
- Establecer una orientación estratégica con el fin de evaluar la gestión administrativa de la empresa Romero Hnos.
- Establecer la estructura administrativa por cada área para la empresa Romero Hnos. con el fin de señalar específicamente las funciones y responsabilidades del personal.

Gráfico N° 6.1 Fases de la Reestructuración Administrativa



Fuente: Investigación Bibliográfica  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

## 6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

**Tabla N° 6.1 Análisis PEST**

<b>POLITICO</b>	<b>ECONOMICO</b>	<b>SOCIAL</b>	<b>TECNOLOGICO</b>
En el Ecuador se aplican leyes que norman las obligaciones de los patronos con los trabajadores. Y están señalados en la Constitución, Código Laboral, Ley Orgánica del Servicio Público y Carrera Administrativa	La economía del país se mantiene de acuerdo a las disposiciones del gobierno actual, que incentivan a la producción nacional con disminución de tasas arancelarias e incentivo a la compra de lo nacional y a la regulación de la libre competencia.	En lo social se enfoca al consumo por parte de la población de vehículos y sus partes, en la adquieren productos nacionales o importados.	En cuanto a la tecnología la empresa Romero Hnos. ha adquirido maquinaria de Brasil y nacional para los procesos del área de taller

## 6.6. MODELO OPERATIVO

La Reestructuración Administrativa son las acciones que se ponen en práctica para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos comunes a un grupo de personas.

En las empresas, la estructura organizacional es fundamental para el desempeño de las funciones y tareas cotidianas, los círculos de trabajo se engranan de departamento a departamento para generar información a los usuarios internos y externos.

Todo lo señalado anteriormente parte del direccionamiento estratégico de Romero Hnos., es decir, de misión, la razón de ser de la entidad, la visión, los objetivos y metas a futuro que satisfagan las necesidades del mercado y los valores que sinteticen la cultura organizacional de cada uno de los miembros.

El análisis FODA es un instrumento de análisis para el ambiente interno sobre las fortalezas y debilidades, y el ambiente externo sobre las oportunidades y amenazas dando como resultado la formulación de estrategias encaminadas al fortalecimiento

institucional y la capacidad de competencia con las empresas del sector comercial de repuestos de vehículos.

En la evaluación y control se la realiza para la ejecución de una retroalimentación adecuada que sea un factor de prevención de situaciones adversas que afecten significativamente a la gestión administrativa de la empresa.



---

# PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA

---

**AUTORA:** VALERIA NATALY ROMERO BARRIONUEVO

## ÁREAS A INTERVENIR

- Gerencia General
- Contabilidad
- Ventas o Comercialización
- Taller
- Bodega

Ambato-Ecuador  
Diciembre 2015

## A. ANÁLISIS SITUACIONAL

### ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)

El presente análisis FODA se realizó a la empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato, con el objetivo de conocer la situación interna y externa que atañe al aspecto administrativo. Podemos destacar las principales fortalezas y debilidades que en los actuales momentos presenta para formular estrategias de mejoramiento de la administración.

Tabla N° 6.2 Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez suficiente para el flujo de operaciones.</li> <li>• Personal capacitado</li> <li>• Tecnología adecuada</li> <li>• Posee fuerza de ventas</li> <li>• Precios competitivos en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación geográfica</li> <li>• Creciente demanda de los productos y servicios.</li> <li>• Fácil acceso a capacitaciones</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un plan organizacional</li> <li>• Los planes y programas mal elaborados</li> <li>• Falta de liderazgo por parte de los jefes</li> <li>• Insatisfacción por los resultados en la administración de Romero Hnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Variación de los precios</li> <li>• Cambio en leyes de importación Nuevas régimen de impuestos al sector importador., etc.</li> </ul>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

### ESTRATEGIAS FO, DO, FA, DA

Las estrategias son los caminos que se van a ejecutar con el fin de dar solución a una problemática dentro de la empresa. Se formula con la combinación secuencias de las fortalezas con las oportunidades, seguido de las debilidades y oportunidades, a continuación se establecen las fortalezas con las amenazas y para culminar están las debilidades con las amenazas.

Tabla N° 6.3 Matriz de Estrategias

<b>MATRIZ DE ESTRATEGIAS</b>	<b>FORTALEZAS</b> F1 Liquidez suficiente para el flujo de operaciones F2 Productos que garantizan durabilidad F3: Personal capacitado F4: Tecnología adecuada F5: Posee fuerza de ventas F6: Precios competitivos en el mercado	<b>DEBILIDADES</b> D1: Falta de un plan organizacional D2: Los planes y programas mal elaborados D3: Falta de liderazgo por parte de los jefes D4: Insatisfacción por los resultados en la administración de Romero Hnos.
<b>OPORTUNIDADES</b> O1: Ubicación geográfica O2: Creciente demanda de los productos y servicios. O3: Fácil acceso a capacitaciones O4: Personal comprometido al cambio	<b>ESTRATEGIAS FO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicar nuevos puntos de venta en las zonas de menor influencia de la competencia.</li> <li>• Instaurar mecanismos de fidelización al cliente.</li> <li>• Introducir programas de capacitación para el personal de la empresa.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS DO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un plan de desarrollo organizacional que involucre al personal de la empresa.</li> <li>• Elaborar la misión, visión, objetivos, valores, políticas y estrategias para la empresa.</li> <li>• Evaluar la gestión administrativa con la aplicación de indicadores.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b> A1: Competencia A2: Variación de los precios A3: cambios constantes	<b>ESTRATEGIAS FA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar políticas de negociación para la compra-venta.</li> <li>• Adquirir y dar mantenimiento al equipo tecnológico de la empresa.</li> <li>• Incentivar la ejecución de la estrategia de diferenciación en el servicio a los empleados de la empresa.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS DA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan estratégico para la empresa</li> <li>• Elaborar políticas de personal</li> <li>• Fomentar efectivos canales de comunicación entre el personal y los directivos de la empresa.</li> </ul>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

## **B. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **Reseña histórica de la empresa Romero Hnos.**

La empresa cuenta con más de 30 años de experiencia en el mercado ecuatoriano ofreciendo el mejor servicio y asesoramiento técnico para el cuidado de todo tipo de vehículo, con atención personalizada y la mejor maquinaria para que la movilidad sea segura y confiable. Además somos importadores directos de autopartes eléctricas de reconocidas marcas a nivel mundial, distribuyendo a nivel nacional un amplio stock de productos eléctricos automotrices de 12 y 24 voltios.

En el año 2006, los propietarios Saúl y Juan Romero constituyen el negocio en una empresa jurídica bajo el nombre de Jursaparts Cía. Ltda., manteniendo la denominación comercial de Romero Hnos. En la actualidad el factor humano constituye uno de los principales recursos de esta organización, manteniendo una nómina de 35 empleados directos y alrededor de 30 personas involucradas con la empresa a nivel indirecto.

### **MISIÓN**

Comercializar productos eléctricos que demande el mercado automotriz, bajo un esquema de asesoría en ventas al por mayor y menor a nivel nacional, y servicio técnico especializado en nuestro taller; permitiendo satisfacer las necesidades de nuestros clientes, y ser referentes en el desarrollo de empresas dedicadas a nuestra línea.

### **VISIÓN**

Llegar a ser una empresa líder y consolidada en productos eléctricos de la zona centro, contando con tecnología actualizada y de punta, procesos afinados de comercialización de nuestros productos, adecuados manejos de rentabilidad en productos y servicios ofertados, lo que nos permitirá ser altamente competitivos en la zona centro del país.

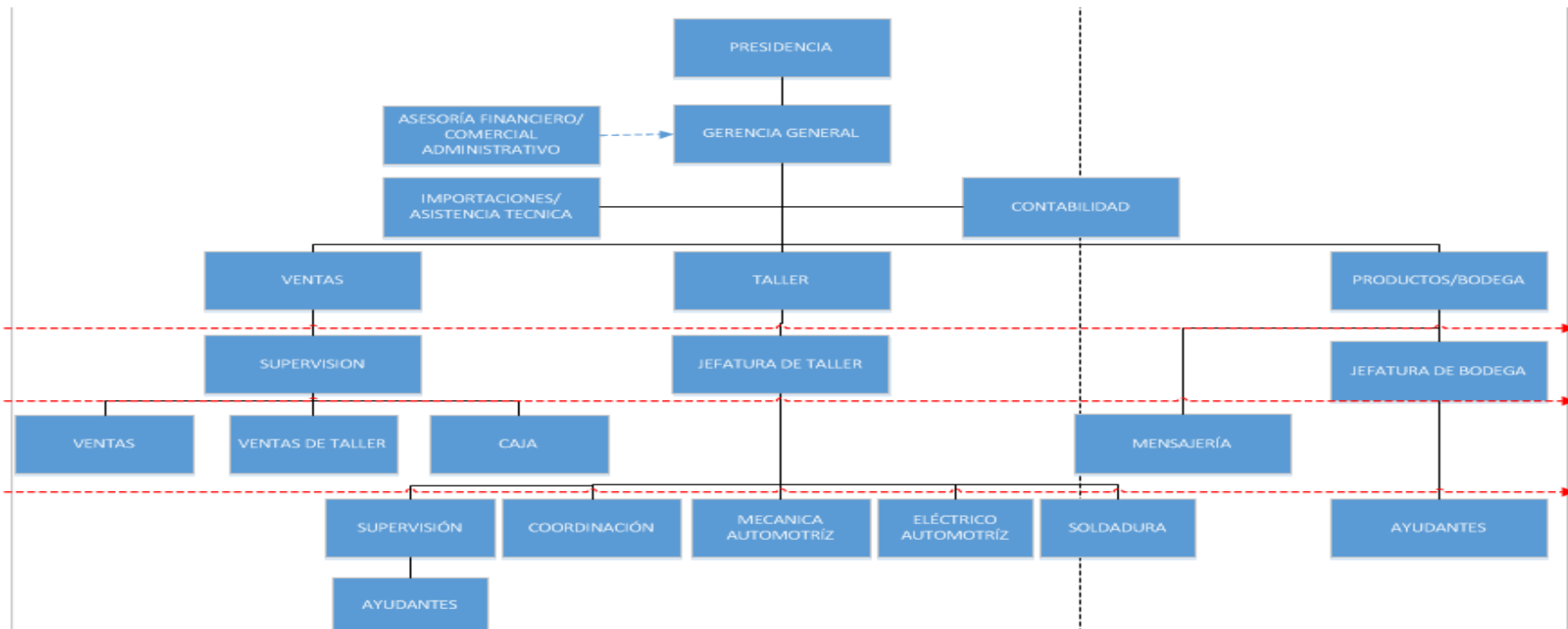
## VALORES

Somos una empresa que fomenta y cultiva entre sus miembros la unidad en el trabajo, honestidad, legalidad, respeto, disciplina, deseos de superación, transparencia, fortaleza, compromiso, espíritu emprendedor, trato humano y que reconoce cada día el esfuerzo de sus empleados.

- **Unidad de Trabajo:** Para dirigir esfuerzos a un objetivo común con la participación de los empleados del área administrativa y operativo que practique el trabajo en equipo y predomine el bien colectivo sobre el individual.
- **Honestidad:** Hablar y actuar con veracidad para lograr la confianza de los clientes y en el ambiente interno se comulgue un idioma de rectitud en todas las actividades empresariales.
- **Legalidad:** Primicias de ley en actos propios para el cumplimiento de normas internas y de los organismos de control para observar un comportamiento digno dentro de la sociedad.
- **Respeto:** Consideración hacia uno mismo y sus compañeros
- **Disciplina:** Acatar el código de conducta y el reglamento interno de la empresa
- **Deseos de superación:** Actitud positiva para enfrentar los retos con mentalidad de cambio de ideas y pensamientos en busca de soluciones.
- **Transparencia:** Actuar con valores éticos y morales en el desempeño de las actividades dentro y fuera de la empresa.
- **Fortaleza:** Inculcar espíritu de lucha frente a las adversidades que se presenten en el desarrollo de la profesión.
- **Compromiso:** Acoger con responsabilidad y desinterés los desafíos de la empresa para el bienestar colectivo e individual.
- **Espíritu Emprendedor:** Capacidad de inspirar a los demás a ser mejores cada día.
- **Trato Humano:** Observar normas de urbanidad hacia los compañeros de trabajo y los clientes para crear un buen ambiente laboral dentro de la empresa.

## C. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico N° 6.2 Estructura Organizacional de la empresa Romero Hnos.



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA ROMERO HNOS.

**Tabla N° 6.4 Descripción de las Funciones del área Administrativa**

Área	Puesto	Función	Actividades	Competencias	Perfil
<b>Área Administrativa</b>	<b>Gerente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representante legal de la empresa</li> <li>Dirige y controla las actividades de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vigila que se cumplan los estatutos de Romero Hnos.</li> <li>Elaborar planes y programas conjuntamente con los jefes de las áreas.</li> <li>Relacionarse con los proveedores y clientes en asuntos de negociación.</li> <li>Revisar informes de las diferentes áreas de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Liderazgo</li> <li>Orientación por objetivos</li> <li>Organización de empresas</li> <li>Mejora continua en cuanto a procesos</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título superior, con estudios de Gestión o Administración de empresas.</p> <p><b>Especialidad:</b> Administración de empresas</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, capacitaciones con temas referentes a administración, talento humano, ética y temas afines.</p>
	<b>Presidente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa.</li> <li>Representar a la empresa en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la empresa, también convoca y preside las sesiones de la junta directiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representar legalmente a la empresa</li> <li>Presidir las sesiones de la Junta Directiva de la empresa</li> <li>Cumplir el reglamento interno de la empresa</li> <li>Suscribir con el asistente la correspondencia y las actas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título superior, con estudios de Gestión de empresas.</p> <p><b>Especialidad:</b> Administración, o especialidades afines.</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, talento humano, leyes y temas afines.</p>
	<b>Asistente Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redacta y transcribe correspondencia y documentos diversos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades.</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título superior, con estudios administración</p> <p><b>Especialidad:</b> asistente administrativo</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios</b> Idiomas y manejo de Windows</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

Tabla N° 6.5 Descripción de las Funciones del área Financiera

Área	Puesto	Función	Actividades	Competencias	Perfil
Área Financiera	Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiza la gestión y control de las operaciones económicas y financieras en la empresa Romero Hnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar y depurar cuentas contables.</li> <li>Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.</li> <li>Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos presentados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilidad por la información financiera</li> <li>Iniciativa para proponer soluciones</li> <li>Capacidad de análisis</li> <li>Adecuada organización de la documentación</li> <li>Toma de decisiones.</li> <li>Buen manejo de relaciones humanas con los compañeros de trabajo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título superior, con estudios de Estudios de contabilidad y auditoría</p> <p><b>Especialidad:</b> Contabilidad</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Manejo Windows, conocimientos de leyes civiles, penales, ley referentes a la economía,</p>
	Cajero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobrar y pagar dinero por las transacciones efectuadas con los clientes y proveedores de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir efectivo circulante (billetes, monedas, cheques, letras de cambio)</li> <li>Elaborar comprobantes de ingresos y desembolsos de dinero</li> <li>Registro de las transacciones en el sistema contable</li> <li>Elaborar reportes de ingresos y egresos de caja</li> <li>Realizar arqueos de caja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título superior, con estudios en Contabilidad y Auditoría carreras afines. Conocimientos del idioma Inglés.</p> <p><b>Especialidad:</b> Gestión de cajas</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, capacitaciones con temas referentes a administración, talento humano, ética y temas afines.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

Tabla N° 6.6 Descripción de las Funciones del área de Ventas

Área	Puesto	Función	Actividades	Competencias	Perfil
Área de Ventas	Supervisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comercializar los productos en los puntos de venta autorizados y tomar contacto directos con los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vende los productos a los clientes</li> <li>Emite facturas por las ventas realizadas</li> <li>Controla la salida de la mercadería de la bodega</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título superior, con estudios en marketing y gestión de ventas o carreras afines. Conocimientos del idioma Ingles.</p> <p><b>Especialidad:</b> marketing y gestión de negocios</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Relaciones Humanas, Idiomas.</p>

Tabla N° 6.7 Descripción de las Funciones del área de Productos o Bodega

Área	Puesto	Función	Actividades	Competencias	Perfil
Área de Productos y Bodega	Mensajero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entregar la correspondencia y encomiendas en los diferentes dentro y fuera de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efectuar depósitos de dinero circulante (efectivo, cheques, etc.) en los bancos y/o cooperativas a nivel local, nacional.</li> <li>Llevar documentación a los diferentes áreas de la empresa.</li> <li>Realizar trámites en las diferentes entidades relacionadas con la empresa</li> <li>Apoyar en las diferentes actividades que se planifiquen en la empresa</li> <li>Entrega de mercadería a clientes locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Bachiller técnico con formación en secretariado.</p> <p><b>Especialidad:</b> Secretariado bilingüe</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, capacitaciones con temas referentes a mensajería, manejo de documentación, talento humano, ética y temas afines..</p>
	Bodeguero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Custodiar los bienes muebles e inmuebles de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservar adecuadamente los registros de ingresos y egresos de materiales y/o productos de la empresa</li> <li>Controlar el movimiento de bodega con el sistema informático</li> <li>Informar oportunamente robos, pérdidas de materiales y/o productos de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Estudios superiores en administración de empresas</p> <p><b>Especialidad:</b> Control de bodega e inventarios</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, capacitaciones con temas vehículos, partes de vehículos manejo de documentación, talento humano, ética y temas afines.</p>

Tabla N°6.8 Descripción de las Funciones del área de Taller

Área	Puesto	Función	Actividades	Competencias	Perfil
Área de Taller	Mecánico Automotriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar las actividades de la unidad bajo su responsabilidad, controlando, coordinando y supervisando el mantenimiento y reparación de las unidades automotoras de la empresa, a fin de garantizar un buen funcionamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoriza y supervisa el mantenimiento y reparación de equipos y aparatos mecánicos de la unidad.</li> <li>Evalúa y controla el uso, salida y entrada de materiales, herramientas, repuestos, lubricantes y aceites utilizados en las unidades</li> <li>Elabora informes periódicos de las actividades realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título de tercer nivel en mecánica</p> <p><b>Especialidad:</b> Mecánica Automotriz</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, capacitaciones con temas de mecánica automotriz, partes de vehículos manejo de documentación, talento humano, ética y temas afines.</p>
	Soldador	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar en soldaduras aplicadas a las partes de los vehículos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar las tareas de soldadura</li> <li>Realizar uniones soldadas, relleno y corte de metales</li> <li>Controlar el proceso de soldadura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Trabajo bajo presión</li> <li>Imagen personal adecuada</li> <li>Tomar responsabilidades en su puesto de trabajo</li> <li>Prestar ayuda dentro de la empresa a sus compañeros de trabajo</li> <li>Manejar con buen trato a los demás</li> <li>Mostar agilidad en sus actividades</li> </ul>	<p><b>Estudios:</b> Título de Bachiller técnico en mecánica</p> <p><b>Especialidad:</b> Soldadura</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años</p> <p><b>Otros estudios:</b> Idiomas, capacitaciones con temas de mecánica automotriz, partes de vehículos manejo de documentación, talento humano, ética y temas afines.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)



Establecer precios competitivos en la empresa	Elaborar políticas de negociación para la compra-venta.	Diseño de un plan de precios para adquisición y venta	Recursos Materiales y Económicos	80,00	Gerente, y Jefe de comercialización.	08/02/2016-12/02/2016													
Dinamizar los procesos internos de la empresa	Adquirir y dar mantenimiento al equipo tecnológico de la empresa.	Control de revisión del equipo tecnológico	Recursos Materiales y Económicos	150,00	Gerente, asesor externo	15/02/2016-19/02/2016													
Brindar excelente atención a las clientes	Incentivar la ejecución de la estrategia de diferenciación en el servicio a los empleados de la empresa.	Planificar un programa de atención personalizada al cliente	Recursos Materiales, Tecnológicos y Económicos	600,00	Gerente, y Jefe de ventas	22/02/2016-26/02/2016													
Orientar técnicamente los planes y programas de la empresa	Establecer planes y programas de gestión administrativa	Elaborar un plan estratégico para la empresa	Recursos Materiales y Económicos	2.500,00	Gerente, y Supervisor	01/03/2016-04/03/2016													
Asignar correctamente las funciones y responsabilidades al personal.	Formulación de reglamentos para el personal	Elaborar políticas de personal	Recursos Materiales y Económicos	900,00	Gerente, y Supervisor	07/03/2016-11/03/2016													
Obtener un flujo de información rápido y eficiente para las actividades de los empleados.	Fomentar efectivos canales de comunicación entre el personal y los directivos de la empresa.	Crear documentación interna para la comunicación del personal	Recursos Materiales y Económicos	200,00	Gerente y asistente	14/03/2016-18/03/2016													
				<b>7.110,00</b>															

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

## 6.7. Administración de la propuesta

Para la administración de la propuesta intervendrán los miembros de la empresa Romero Hnos., quienes aportaran a la ejecución de las actividades planteadas en el plan de acción.

**Tabla N°6.10 Administración de la Propuesta**

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designar la comisión para la ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa para Romero Hnos.</li> <li>• Aprobar los informes de la comisión de ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa para Romero Hnos.</li> <li>• Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los empleados de Romero Hnos.</li> </ul>
Asistente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar apoyo al gerente general en la evaluación del plan de Reestructuración Administrativa</li> <li>• Elaborar documentación de sustento de la ejecución del Plan.</li> <li>• Comunicarse con todos los responsables del plan.</li> </ul>
Investigadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan de Reestructuración Administrativa para Romero Hnos.</li> <li>• Socializar el Plan a los directivos y empleados de Romero Hnos.</li> <li>• Aplicar técnicas y procedimientos de evaluación del plan.</li> <li>• Gestionar los recursos económicos para la implementación del plan de reestructuración</li> <li>• Enviar informes periódicos sobre el desarrollo de las actividades y los resultados obtenidos del plan.</li> </ul>
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el presupuesto para la implantación del plan de Reestructuración Administrativa para Romero Hnos.</li> <li>• Proyectar los ingresos, costos y gastos que generaría el plan</li> <li>• Emitir un informe económico luego de la implementación del plan.</li> </ul>
Supervisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar con los demás miembros responsables del desarrollo del plan.</li> <li>• Organizar al personal de taller, ventas para la evaluación de los resultados del plan.</li> <li>• Emitir un informe de las actividades realizadas dentro del plan.</li> </ul>

Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

## 6.8. Previsión de la evaluación

La propuesta será evaluada constantemente por los responsables asignados; además se controlara el cumplimiento de los objetivos por medio de la siguiente matriz.

**Tabla N° 6.11 Matriz de Monitoreo y Evaluación**

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE	CRONOGRAMA
Dar a conocer de la ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa a los directivos y empleados de Romero Hnos.	Socialización del Plan de Reestructuración Administrativa al directorio y empleados de la empresa Romero Hnos.	Número de Reuniones de los directivos y los empleados	Constatación de convocatorias y lista de asistentes a las reuniones	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 21/03/2016 Fin: 25/03/2016
Discusión del borrador del Plan de Reestructuración Administrativa para la toma de decisiones	Reunión del cuerpo directivo de la empresa Romero Hnos. para discusión y aprobación de la ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa.	Número de Reuniones de los directivos y los empleados	Constatación de convocatorias y lista de asistentes a las reuniones	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 28/03/2016 Fin: 31/03/2016
Formalización la ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa	Elaboración del Informe de Aprobación del Informe de ejecución del Plan Reestructuración Administrativa.	Informe de Aprobación	Resolución Administrativa	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 04/04/2016 Fin: 08/04/2016
Aplicación de las actividades del plan operativo	Ejecución de las actividades del Plan de Reestructuración Administrativa	Actividades ejecutadas del plan	Cronograma de actividades	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 11/04/2016 Fin: 15/04/2016
Diseño del instrumento de evaluación del Plan de Reestructuración Administrativa	Aplicación de encuestas a los directivos y empleados de la empresa Romero Hnos.	Encuestas	Evaluación de la encuesta	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 18/04/2016 Fin: 22/04/2016
Establecer el nivel de rendimiento del personal en la empresa Romero Hnos.	Evaluación a los resultados obtenidos de las encuestas al personal	Indicadores de desempeño	Aplicación de indicadores de desempeño	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 25/04/2016 Fin: 29/04/2016
Establecer los resultados de la evaluación del plan de reestructuración administrativa	Elaboración del informe final de ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa	Informe final	Discusión y Aprobación	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 02/05/2016 Fin: 06/05/2016
Comunicar los resultados de la evaluación del Plan a los miembros de la empresa	Socialización del informe final de ejecución a los directivos	Número de Reuniones de los directivos y los empleados	Constatación de convocatorias y lista de asistentes a las reuniones	Investigadora: Romero, Valeria Asistente	Inicio: 09/05/2016 Fin: 13/05/2016

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaborado por: Romero, Valeria (2015)

## CAPÍTULO VII

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION

#### 7.1. CONCLUSIONES

- El mercado automotriz ecuatoriano sigue creciendo, y existe una tendencia que va en ascenso porque cada día existen más vehículos circulando en las ciudades, ya no solo como una herramienta de trabajo y fuente de ingresos, sino como un medio de distracción familiar.
- Existe una saturación y una competencia por acaparar a los consumidores y ganar el mercado, es por ello que es indispensable la aplicación de estrategias que hagan a la empresa Romero Hnos. más fuerte, y que genere mayor competencia para los negocios similares, superando así las expectativas de los consumidores y mejorando los niveles de rentabilidad organizacional.
- La estructura administrativa de las organizaciones representa los cimientos sobre los que se erige y funciona la organización. Una reestructuración adecuada de los recursos humanos y físicos de las mismas permite alcanzar los objetivos de las organizaciones.
- El rediseño de la estructura organizacional es una consecuencia de la definición de estrategias para alcanzar los nuevos objetivos establecidos para la organización. La nueva tendencia es formar estructuras más descentralizadas, ligeras, flexibles y sumamente competitivas. Una estructura eficaz ayuda a los empleados a realizar bien su trabajo.
- El aporte socio cultural que propiciará el plan de reestructuración administrativa es fomentar motivación y compromiso laboral por medio de la interacción continua; además de que el aporte externo es con el cliente que será el favorecido por obtener mayor satisfacción de sus necesidades por medio de los productos que se ofrecen por parte de Romero Hnos.
- La Reestructuración Administrativa son las acciones que se ponen en práctica para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos comunes a un grupo de personas.

## 7.2. RECOMENDACIONES

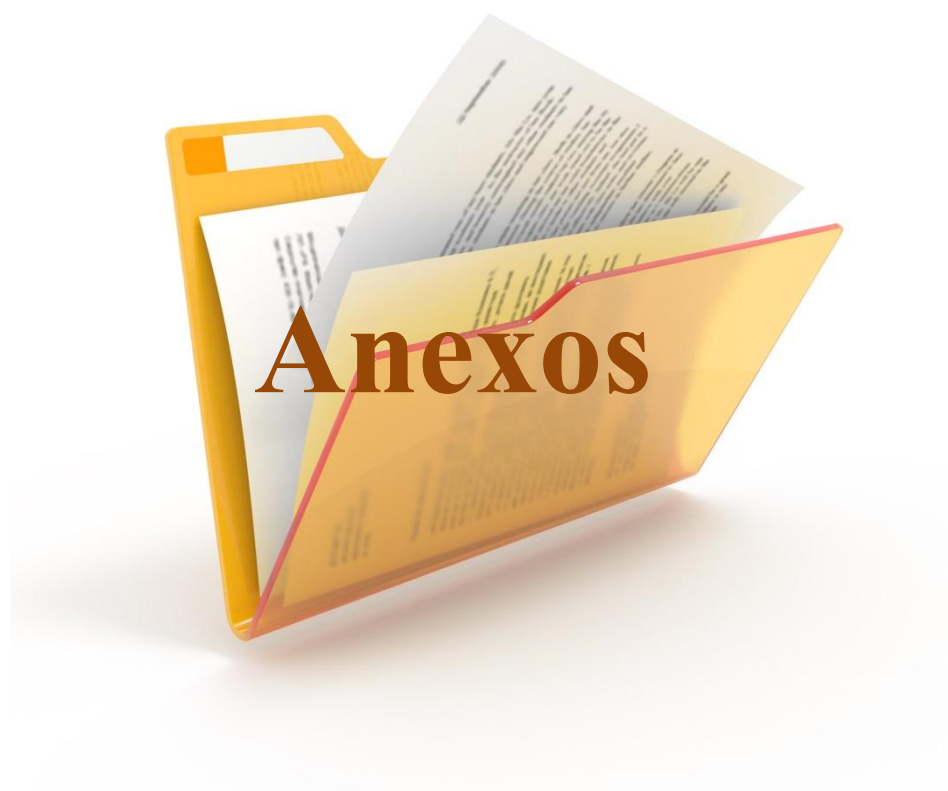
- Potencializar la gama de productos de repuestos o autopartes por medio de un estudio del mercado enfocado a las tendencias actuales y las necesidades de los consumidores locales y nacionales. El estudio se lo debe segmentar por zonas, tipo de población, ingresos de las familias para establecer técnicamente la demanda potencial del mercado.
- Las estrategias adecuadas a implementar se recomienda las de diferenciación en producto y servicio, por considerar un elemento fundamental en la gestión de los bienes y servicios que ofrece Romero Hnos., debido a que la empresa debe practicar procedimientos para el control de calidad de a los productos y el servicio preferencial a los clientes logrando así la aceptación mayoritaria de los clientes, desembocando en el incremento de los ingresos para satisfacción de la inversión de los propietarios.
- La técnica organizacional aconseja seleccionar el recurso humano capacitado para el desempeño funcional en cada área de trabajo, dotándole de autoridad y poder discrecional, en razón de la actuación administrativa, y, más aún debe serlo en funciones difíciles y complejas funciones de asesoría y dirección.
- La ciencia administrativa dentro de las técnicas operativas para la ejecución de procesos de trabajo y descripción de procedimientos, emplea instrumentos de operación y de gestión dinámica que sirven para representar, acciones, funciones, estructuras y estado de las cosas, según sea el objeto a exponerse. Entre estas se recomienda aplicar a los organigramas vertical y horizontal.
- La estructura organizacional es la manera de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización. Constituye la arquitectura o el formato organizacional, que asegura la división y coordinación de las actividades de los miembros de la organización Se recomienda reestructurar la organización mediante la especialización vertical y horizontal.
- Se recomienda implementar un plan de acción para la ejecución del Plan de Reestructuración Administrativa que involucre el establecimiento del direccionamiento filosófico, el análisis situacional de la empresa, y el diagrama de estructura organizacional con la dotación de funciones y responsabilidades al personal de Romero Hnos.

## Bibliografía

- Albuja, F., & Sonia, P. (2007). *Propuesta de reestructuración administrativa y operativa de Chasquikom*. Cuenca.
- Alvarez, M. (2006). *Manual De Planeacion Estrategica*. México D. F.: Panorama .
- Arévalo, M. d. (2010). *Diagnóstico y Propuesta de Reestructuración del Area Adminsitrativa, Operativa y Financiera de la empresa SERVIVAPORCIA LTDA ubicada en la ciudad de Quito*. Quito.
- Avila, I. (2004). *Proyecto de Reestructuración, Adminsitrativa, Tecnica y Financiera del Complejo Turistico Sierra Tropical del Cantón Latacunga*. Latacunga.
- Bouloc, P. (1976). *Direccion por objetivos estrategias para su implantacion* . Barcelona: Tecnicos asociados.
- Carlock, R. S., & Ward, J. L. (2003). *La planificación estratégica de la familia empresaria*. Barcelona: Deusto.
- Cedeño Gómez, Á. (2005). *Administracion de la empresa*. costa rica: Universalidad estatal a Distancia.
- Cerrud, A. (2002). *Proceso de Planificación Estratégica*. USMA.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (Segunda ed.). México D. F.: McGraw Hill.
- Clelland, D. M. (2009). *Estudio de la motivacion humana*. Madrid: Narcera.
- Consulting, C. (2009). *Estrategia empresarial*. Barcelona. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-3.pdf>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México D. F.: Pearson Educación .
- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración estratégica* (Décimo primera ed.). México D. F.: Pearson Educación.
- Ediciones Díaz de Santos S.A. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Díaz de Santos S.A.
- Editorial Vértice. (2007). *Selección de personal*. España: Veritce.
- Fernández, A. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. México D. F.: Pearson Educación.

- Franklin, E. B. (2007). *Auditoria administrativa: Gestión Estratégica del Cambio*. México D. F.: Pearson Educación.
- Fuentes, A. (2005). *APLICACIÓN GERENCIAL: SISTEMA EMPRESARIAL PROSPECTIVO*. Madrid: Lulu.com.
- Galeon. (s.f.). *planeacionestrategic.galeon.com*. Obtenido de <http://planeacionestrategic.galeon.com/enlaces2146340.html>
- Granjo, J. (2008). *Cómo hacer un Plan Estratégico de Recursos Humanos*. Madrid: Netbiblo.
- Hax, A. C., & Majluf, N. (2004). *ESTRATEGIAS PARA EL LIDERAZGO COMPETITIVO*. Buenos Aires: Ediciones Granica S. A.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (1996). *Manual de planificación Estratégica*. Chile: Universidad de Chile.
- Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2015). *Administración Estratégica: Teoría y Casos. Un enfoque integral* (Décimo primera ed.). México D. F.: CENGAGE Learning.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Administración Estratégica: Competitividad Y Globalización. Conceptos Y Casos* (Décimo primera ed.). México D. F.: CENGAGE Learning.
- Koontz, H., & Weihrick, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. McGraw-Hill.
- Manso, F. (2003). *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Maqueda, J. (1996). *Cuadernos de dirección estratégica y planificación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez Guillen, M. (2003). *La gestion empresarial equilibrando objetivos y valores*. madrid: Diaz de santos.
- Mintzberg, H. (2001). *El proceso estartegico conceptos, contextos y casos* . Mexico: Camara nacional de la industria. Recuperado el 13 de Agosto de 2013, de [www.emprendedor.com](http://www.emprendedor.com): [http://www.bdp.org.ar/facultad/catedras/cp/tecadm/MInztbeg\\_Las%20cinco%20ps%20de%20la%20estrategia.pdf](http://www.bdp.org.ar/facultad/catedras/cp/tecadm/MInztbeg_Las%20cinco%20ps%20de%20la%20estrategia.pdf)
- Mondy, R., & Noe, R. (2005). *Administracion de Recursos Humanos* (Novena ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION.

- Münch, L. (2011). *Planeación Estratégica: El rumbo hacia el éxito*. México D. F.: Trillas.
- Navajo Gómez, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Madrid: Narcea.
- Obando, E. (2007). *Reestructuración Administrativa y Financiera para la empresa Extremo Software S.A.* Quito.
- Ramírez, J. (1997). *Elementos Metodológicos Para la Planificación*. San José: Serie Publicaciones Miscelaneas.
- Ramón Lozano, J. (2001). *ATPV, asistencia técnica de postventa: logística, organización u operación*. Madrid: FC.
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para la Alta Dirección*. Bloomington: Palabrio.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración*. Mexico: Pearson Education.
- Robbins, Stephen, P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: univesalidades.
- Siliézar B., M. (1997). *Técnicas de Reclutamiento y Selección de Personal: Cómo hacer que su reclutamiento funciona*. Paidós.
- Solórzano, B. C. (2010). *Objetivo empresariales. LIDERES*.
- Stoner, J. A., Freeman, E. R., & Gilbert, D. R. (1998). *Administración* (Sexta ed.). México D. F.: Pearson Education.



## Anexo 1: Encuesta

### PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

#### Entrevista dirigida al señor gerente y presidente de la empresa Romero hnos. de la ciudad de Ambato

**OBJETIVO:** Conocer la opinión del gerente acerca de la situación interna en el aspecto administrativo de la empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato.

**MOTIVACIÓN:** Sírvase señor gerente contestar el siguiente cuestionario de preguntas correspondiente a la entrevista con toda objetividad y exactitud. La información obtenida es de carácter académico y será utilizada respetando el derecho de autor conforme lo estipula la Ley de Comunicación vigente en el Ecuador.



**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS**

**PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO  
SEREIS MIS TESTIGOS**

- **PLANIFICACIÓN**

**1. Señor gerente a su criterio ¿Qué significa planificación estratégica? y si ésta ¿se aplica actualmente en la empresa?**

La fortaleza de nuestra empresa ha sido siempre la parte técnica, en cuanto a planificación estratégica a nivel administrativo no hemos aplicado en Jursaparts.

**2. ¿Se han planteado objetivos y metas ambiciosas dentro de la empresa?**

A nivel administrativo no hemos trabajado sobre metas y objetivos, algo incursionamos en mejorar la productividad del área de taller.

- **ORGANIZACIÓN**

**3. ¿Cuenta la empresa con áreas o departamentos claramente identificados para el correcto funcionamiento administrativo?**

Si contamos con áreas definidas en cuanto a servicios y productos a nivel de ventas, sin embargo no estamos organizados a nivel administrativo aún.

**4. ¿Se cumplen a cabalidad todas las tareas asignadas a los empleados?**

En parte, por eso es que en taller decidimos implementar ciertos procesos de productividad para mejoras.

- **DIRECCIÓN**

**5. ¿Se capacita al personal de la empresa para el correcto desempeño de sus funciones? ¿Con que frecuencia?**

Realmente no hemos incursionado en capacitaciones frecuentes

**6. ¿Se motiva al personal con algún incentivo o actividad dentro o fuera de la empresa? ¿Con que frecuencia?**

Mantienen un bono individual por productividad mensualmente

- **CONTROL**

**7. ¿Qué tipo de acciones se han tomado para el control y correcto funcionamiento de la empresa? ¿Son efectivos?**

Los únicos controles administrativos que manejamos son un poco “empíricos”, es decir básicos para efectos de atrasos, faltas, etc.

**8. ¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones y control al personal referente a temas administrativos?**

No tenemos procesos de evaluaciones al personal.

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

**Entrevistado por:** Valeria Romero B.

**Fecha:** 10 de Septiembre de 2015

**Anexo 2: Entrevista dirigida al señor gerente y presidente de la empresa  
Romero hnos. de la ciudad de Ambato**


**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

**Entrevista dirigida al señor gerente de la empresa Romero Hnos. de la ciudad  
de Ambato**

**OBJETIVO:** Conocer la opinión del gerente acerca de la situación interna en el aspecto administrativo de la empresa Romero Hnos. de la ciudad de Ambato.

**MOTIVACIÓN:** Sírvase señor gerente contestar el siguiente cuestionario de preguntas correspondiente a la entrevista con toda objetividad y exactitud. La información obtenida es de carácter académico y será utilizada respetando el derecho de autor conforme lo estipula la Ley de Comunicación vigente en el Ecuador.

**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS**



**PLANIFICACIÓN**

**1. ¿Conoce usted con claridad los objetivos institucionales de Romero Hnos?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**2. ¿Se realiza la planificación previa de las actividades en la empresa?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**3. ¿Considera usted que las actividades que realiza en su puesto de trabajo contribuyen al logro de los objetivos institucionales?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO  
SERÉIS MIS TESTIGOS

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

---

**ORGANIZACIÓN**

**4. ¿Existe una adecuada distribución de tareas o actividades en la empresa?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**5. ¿La empresa gestiona eficientemente los recursos empresariales?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**6. ¿Se coordina previamente cada actividad con el personal de la empresa?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**DIRECCIÓN**

**7. ¿Existe una adecuada designación de cargos en la empresa?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**8. ¿Existe una comunicación adecuada de la dirección hacia el personal de la empresa?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

---

9. ¿Se realizan periódicamente actividades de motivación al personal de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**CONTROL**

10. ¿Se controlan las operaciones y actividades que se realizan en la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

11. ¿Se evalúan periódicamente los resultados de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

12. ¿La empresa realiza un feed back o retroalimentación del desempeño de sus actividades y tareas?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**Gracias por su colaboración**

Romero B. Valeria N.

Día 10 de Septiembre de  
2015

**Inicio:** 10am **Fin:**  
11am

---

**Apellidos y Nombres**

**Fecha**

**Hora**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**

---

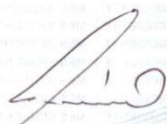
**Anexo 3: Lista de socios y empleados de la empresa Romero Hnos.**

<b>SOCIOS</b>	
<b>#</b>	<b>NOMBRES</b>
1	ROMERO SOLIS JUAN ALBERTO
2	ROMERO SOLIS SAUL HERNÁN

<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>		<b>ÁREA DE TALLER Y SERVICIOS</b>	
<b>#</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>#</b>	<b>NOMBRES</b>
1	BARRIONUEVO BASANTES CATALINA ELIZABETH	1	CHACHA TORRES EDISON DANILO
2	BARRIONUEVO BASANTES MARIA EUGENIA	2	CHICAIZA CAPUZ JUAN CARLOS
3	CHANGO ICHINA GLORIA INES	3	CRIOLLO CHACHA VINICIO BLADIMIR
4	GUAMANI OCHO LUIS DARIO	4	CUSHPA JEREZ HECTOR VINICIO
5	LLUGLLA JAQUE JUAN MANUEL	5	GALLARDO PILLISA JORGE ERNESTO
6	MORALES GUEVARA JENNY ZULAY	7	JEREZ MUQUINCHE BYRON DAVID
7	NARANJO CHERREZ SILVIA MARITZA	8	MASAQUIZA MORETA MARCO VINICIO
8	ORTEGA GRANIZO CRISTINA ALEJANDRA	9	MEJIA VILLACRESES ANIBAL MARCELO
9	ORTIZ CHIMBOLEMA MILTON OLIVERIO	10	MORENO BARRIONUEVO PAOLO FERNANDO
10	ROMERO SOLIS SAUL HERNAN	11	MORENO TACURI ANGELO MARCELO
11	ROMERO SOLIS JUAN ALBERTO	12	ORTIZ CHIMBOLEMA JOSE ROGELIO
12	SANCHEZ MORETA LIGIA MARIELA	13	PEÑA SOLIS WILLIAM GUSTAVO
13	SANCHEZ ORTIZ JOSE LUIS	14	ROSETO ASTAIZA GEOVANNY VICENTE
14	TORRES JAQUE MENTOR MARCELO	15	ROSETO RAMOS CRISTOBAL MARCELO
15	TORRES VELOZ DIANA GEOCONDA	16	RUIZ CONSTANTE EDWIN XAVIER
16	VERDESOTO CHAMBA ANGELA NATALIA	17	TORRES JAQUE EDWIN ROBERTO
		18	TORRES JAQUE MARCO VINICIO
		19	YANCHA JAQUE FRANKLIN HUMBERTO

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

**Anexo 4: RUC de la empresa Romero Hnos.**

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIIDADES		 ...le hace bien al país!	
<b>NUMERO RUC:</b>	1891720447001				
<b>RAZON SOCIAL:</b>	JURSA PARTS CIA. LTDA.				
<b>ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>					
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b>	001	<b>ESTADO</b>	ABIERTO	<b>MATRIZ</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 22/08/2005
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	ELECTROSERVICIO ROMERO HNOS.			<b>FEC. CIERRE:</b>	
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>	FACTURACION			<b>FEC. REINICIO:</b>	
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES					
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>					
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Barrio: JUAN LEON MERA Calle: CAMINO EL REY Número: S/N Intersección: FLOREANA Referencia: A CIEN METROS DEL ALMACEN EL MOTOR Telefono Trabajo: 032520411 Fax: 032520508 Telefono Trabajo: 032520431 Email: jursaparts@jursaparts.com					
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b>	002	<b>ESTADO</b>	ABIERTO	<b>LOCAL COMERCIAL</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 17/04/2013
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	ELECTROSERVICIO ROMERO HNOS.			<b>FEC. CIERRE:</b>	
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>				<b>FEC. REINICIO:</b>	
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES					
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>					
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Barrio: SOLIS Calle: AV. CIRCUNVALACION JULIO JARAM Número: S/N Intersección: JORGE ARAUJO Referencia: FRENTE A LA EMPRESA GRUAS EL GATO Email: sucursal@jursaparts.com					
 <b>FIRMA DEL CONTRIBUYENTE</b>			 <b>SERVICIO DE RENTAS INTERNAS</b>		
<b>Usuario:</b>	EVIECAMAR	<b>Lugar de emisión:</b>	AMBATO/BOLIVAR 1560	<b>Fecha y hora:</b>	17/04/2013 12:17:41
Página 2 de 2					
 SRI.gob.ec					

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1891720447001  
**RAZON SOCIAL:** JURSA PARTS CIA. LTDA.  
**NOMBRE COMERCIAL:** ELECTROSERVICIO ROMERO HNOS.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** ROMERO SOLIS SAUL HERNAN  
**CONTADOR:** MORALES GUEVARA JENNY ZULAY

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 22/09/2005      **FEC. CONSTITUCION:** 22/09/2006  
**FEC. INSCRIPCION:** 24/10/2005      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 17/04/2013

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Barrio: JUAN LEON MERA Calle: CAMINO EL REY Número: S/N Intersección: FLOREANA Referencia ubicación: A CIEN METROS DEL ALMACEN EL MOTOR Telefono Trabajo: 032520411 Fax: 032520608 Telefono Trabajo: 032520431 Email: jursaparts@jursaparts.com  
**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA      **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Usuario:** EVILLAMAR      **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1550      **Fecha y hora:** 17/04/2013 12:17:41

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO

---

Anexo 5: Fotografías de la empresa Romero Hnos.

