



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN
ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
VENTAS PLUS DISTRIBUCIONES, CANTÓN QUITO,
PROVINCIA PICHINCHA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

IVETH KAROLINA GUTIÉRREZ BRONCANO

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN
ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
VENTAS PLUS DISTRIBUCIONES, CANTÓN QUITO,
PROVINCIA PICHINCHA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: IVETH KAROLINA GUTIÉRREZ BRONCANO

DIRECTORA: ING. JAZMÍN ISABEL GARCÍA GUERRA

Riobamba – Ecuador

2023

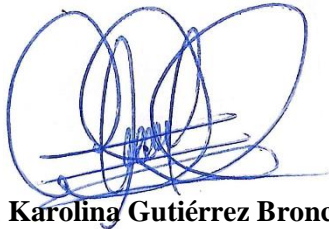
© 2023, Iveth Karolina Gutiérrez Broncano

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Iveth Karolina Gutiérrez Broncano, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 16 de enero de 2023

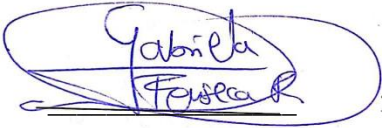


A handwritten signature in blue ink, consisting of several large, overlapping loops and a series of horizontal strokes at the bottom.

Iveth Karolina Gutiérrez Broncano

C.I. 0202491478

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo; Proyecto de Investigación, **“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA VENTAS PLUS DISTRIBUCIONES, CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA”**, realizado por la señorita: **IVETH KAROLINA GUTIÉRREZ BRONCANO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Gabriela Natali Fonseca Romero PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-01-16
Ing. Jazmín Isabel García Guerra DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-01-16
Ing. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-01-16

DEDICATORIA

En primer lugar, le doy gracias a DIOS por darme la oportunidad, fuerza y sabiduría para continuar con este proceso. A mis padres, Cesar Gutiérrez y Mercy Broncano por su esfuerzo, trabajo, sacrificio y apoyo incondicional en todos estos años, gracias por enseñarme el valor de la vida y del trabajo. A mis hermanos, Luis, Nihath e Hiromi y mi hermana Hayleeth, por estar siempre presentes, por su amor y alegría, por esas ganas de verme salir a delante. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas. Finalmente quiero dedicar a una persona especial, Bryan Jhosue, por apoyarme cuando más lo necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, por ser mi compañero, amigo y confidente, que a pesar de todo no me dejó desfallecer, para así poder concluir con esta etapa de mi vida. Les dedico a ustedes el éxito, gozo y satisfacción de este trabajo de titulación, gracias por ser mi motor y mis fuerzas para seguir. OS AMO.

Iveth

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a la Escuela Superior politécnica de Chimborazo, a mi tan apreciada Facultad de Administración de Empresas y a mi querida Escuela de Administración de Empresas que a través de sus docentes me brindo y enriqueció mis conocimientos, los cuales me servirán en mi vida profesional y personal. Un agradecimiento especial la Ing. Ing. Jazmín Isabel García Guerra (directora) y al Mgs. Leonardo Cabezas (miembro) por el esfuerzo y guía académica, que con su experiencia y profesionalismo brindado me apoyaron para el desarrollo y culminación de mi Trabajo de Titulación. Y por último a todos quienes contribuyeron de alguna manera para que esta meta se cumpla.

Iveth

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRAFÍCOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.1. <i>Formulación del problema</i>	4
1.1.2. <i>Sistematización del problema</i>	4
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. <i>Objetivo General</i>	4
1.2.2. <i>Objetivo Específico</i>	4
1.3. Justificación.....	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.3.3. <i>Justificación práctica</i>	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	6
2.1. Antecedentes de la investigación.....	6
2.2. Marco teórico.....	7
2.2.1. <i>Gestión organizacional</i>	7
2.2.2. <i>Desarrollo Organizacional</i>	8
2.2.3. <i>Cultura organizacional</i>	8
2.2.3.1. <i>Importancia de la cultura organizacional</i>	9
2.2.4. <i>Mejora continua</i>	9
2.2.5. <i>Diseño organizacional</i>	9
2.2.6. <i>Dimensiones organizacionales</i>	10
2.2.6.1. <i>Dimensiones estructurales</i>	10

2.2.6.2.	<i>Dimensiones contextuales</i>	10
2.2.7.	<i>Filosofía Empresarial</i>	11
2.2.7.1.	<i>Misión</i>	11
2.2.7.2.	<i>Visión</i>	11
2.2.7.3.	<i>Valores</i>	12
2.2.7.4.	<i>Políticas</i>	12
2.2.8.	<i>Estructura organizacional</i>	12
2.2.8.1.	<i>Diseños de estructuras organizacionales</i>	12
2.2.9.	<i>Organigrama</i>	13
2.2.9.1.	<i>Objetivos de un organigrama</i>	14
2.2.9.2.	<i>Ventajas de un organigrama</i>	14
2.2.9.3.	<i>Tipos de Organigramas</i>	14
2.2.10.	<i>Mapa de procesos</i>	19
2.2.10.1.	<i>Tipos de procesos</i>	19
2.2.11.	<i>Manual</i>	20
2.2.11.1.	<i>Objetivos de un manual</i>	20
2.2.11.2.	<i>Clasificación de manuales de control interno</i>	21
2.2.12.	<i>Manual de Procedimientos</i>	21
2.2.12.1.	<i>Concepto</i>	21
2.2.12.2.	<i>Objetivos</i>	22
2.2.12.3.	<i>Ventajas del manual de procedimientos</i>	22
2.2.12.4.	<i>Funciones de un manual de procedimientos</i>	23
2.2.12.5.	<i>Estructura de un manual de procedimientos</i>	23
2.2.12.6.	<i>Formato de descripción de actividades de un manual de procedimientos</i>	24
2.2.12.7.	<i>Diagrama de flujo</i>	25

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	27
3.1.	Enfoque de investigación	27
3.1.1.	<i>Enfoque mixto</i>	27
3.2.	Nivel de investigación	27
3.2.1.	<i>Exploratorio</i>	27
3.2.2.	<i>Descriptivo</i>	27
3.3.	Diseño de investigación	28
3.3.1.	<i>No experimental</i>	28
3.3.2.	<i>Transversal</i>	28

3.4.	Tipo de estudio de la investigación	28
3.4.1.	<i>Documental</i>	28
3.4.2.	<i>De campo</i>	28
3.5.	Población y muestra	29
3.5.1.	<i>Población</i>	29
3.5.2.	<i>Muestra</i>	29
3.6.	Métodos de investigación	29
3.6.1.	<i>Deductivo</i>	29
3.6.2.	<i>Inductivo</i>	29
3.7.	Técnicas de investigación	30
3.7.1.	<i>Observación</i>	30
3.7.2.	<i>Encuesta</i>	30
3.7.3.	<i>Entrevista</i>	30
3.8.	Instrumentos de investigación	30

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS	31
4.1.	Resultados	31
4.1.1.	<i>Tabulación de la encuesta</i>	31
4.1.2.	<i>Entrevista</i>	41
4.2.	Discusión de resultados	42

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	45
5.1.	Titulo	45
5.1.1.	<i>Descripción de la empresa Ventas Plus</i>	45
5.1.2.	<i>Datos Generales de la empresa Ventas Plus</i>	46
5.1.3.	<i>Situación actual de la empresa Ventas Plus</i>	46
5.1.4.	<i>Filosofía empresarial de la empresa Ventas Plus</i>	47
5.1.4.1.	<i>Misión</i>	47
5.1.4.2.	<i>Visión</i>	47
5.1.4.3.	<i>Valores</i>	48
5.1.4.4.	<i>Políticas internas</i>	49
5.1.5.	<i>Estructura Organizacional de la empresa Ventas Plus</i>	52
5.1.5.1.	<i>Organigrama estructural</i>	52

5.1.5.2. <i>Diagrama de valor</i>	53
5.1.6. <i>Manual de procesos y procedimientos</i>	54
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Diseños Estructurales	13
Tabla 2-2:	Tipos de organigramas.....	14
Tabla 3-2:	Clasificación de los manuales de control interno	21
Tabla 4-2:	Estructura de un manual de procedimientos	23
Tabla 5-2:	Formato de descripción de actividades	24
Tabla 6-2:	Símbolos del flujograma administrativo	26
Tabla 1-2:	Población.....	29
Tabla 1-4:	Conoce la misión y visión de la empresa	31
Tabla 2-4:	Los valores y las políticas aumentan el compromiso organizacional	32
Tabla 3-4:	Existe un organigrama en la empresa	33
Tabla 4-4:	Asignación de actividades en la empresa	34
Tabla 5-4:	Como se desempeñan las actividades en la empresa	35
Tabla 6-4:	Actividades ajenas a sus funciones	36
Tabla 7-4:	Supervisión de actividades	37
Tabla 8-4:	Como deben estar documentados lo procedimientos	38
Tabla 9-4:	Razones de la falta de un manual de procesos y procedimientos	39
Tabla 10-4:	Área para reforzar los procesos en la empresa	40
Tabla 11-4:	Entrevista.....	41
Tabla 1-5:	Datos generales de la empra Ventas Plus	46
Tabla 2-5:	Análisis FODA de la empresa Ventas Plus	46
Tabla 2-5:	Procedimiento de inventario	58
Tabla 2-5:	Procedimiento de compra de mercaderías.....	61
Tabla 2-5:	Procedimiento de pedido de productos	64
Tabla 2-5:	Procedimiento de facturación	67
Tabla 2-5:	Procedimiento de despacho y embarque	70
Tabla 2-5:	Procedimiento de distribución y venta.....	73
Tabla 2-5:	Procedimiento de cartera vencida	76
Tabla 2-5:	Procedimiento de abono	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-5: Logotipo de la empresa Ventas Plus	45
Figura 2-5: Valores corporativos	49

ÍNDICE DE GRAFÍCOS

Gráfico 1-2:	Organigrama general	15
Gráfico 2-2:	Organigrama específico	15
Gráfico 3-2:	Organigrama Integral	16
Gráfico 4-2:	Organigrama funcional.....	16
Gráfico 5-2:	Organigrama puestos, plazas y unidades	17
Gráfico 6-2:	Organigrama vertical.....	17
Gráfico 7-2:	Organigrama horizontal.....	18
Gráfico 8-2:	Organigrama mixto.....	18
Gráfico 9-2:	Organigrama de bloque	19
Gráfico 1-4:	Conocen la misión y visión de la empresa.....	31
Gráfico 2-4:	Los valores y las políticas aumentan el compromiso organizacional.....	32
Gráfico 3-4:	Conoce la existencia de un organigrama en la empresa Ventas Plus	33
Gráfico 4-4:	Forma de asignación de actividades	34
Gráfico 5-4:	Forma de ejecución de actividades en la empresa.....	35
Gráfico 6-4:	Asignación de actividades no correspondientes a su puesto de trabajo.....	36
Gráfico 7-4:	Supervisión de actividades	37
Gráfico 8-4:	Consideración de documentar los procedimientos.....	38
Gráfico 9-4:	Razones de la inexistencia de un manual de procesos y procedimientos	39
Gráfico 10-4:	Área para mejorar los procesos y procedimientos	40
Gráfico 1-5:	Preguntas para la elaboración de la misión para la empresa Ventas Plus.....	47
Gráfico 2-5:	Preguntas para la elaboración de la visión para la empresa Ventas Plus.....	48
Gráfico 3-5:	Organigrama estructural de la empresa Ventas Plus.....	52
Gráfico 4-5:	Mapa de procesos de la empresa Ventas Plus.....	53
Gráfico 4-5:	Flujograma del procedimiento de inventario de productos	59
Gráfico 5-5:	Flujograma del procedimiento de compra de mercaderías.....	62
Gráfico 6-5:	Flujograma del procedimiento de pedido de productos	65
Gráfico 6-5:	Flujograma del procedimiento de facturación	68
Gráfico 6-5:	Flujograma del procedimiento de despacho y embarque	71
Gráfico 6-5:	Flujograma del procedimiento de distribución y venta.....	74
Gráfico 6-5:	Flujograma del procedimiento de cartera vencida	77
Gráfico 6-5:	Flujograma del procedimiento de abono.....	80

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ANTEPROYECTO


ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA

ANEXO C: GUÍA DE LA ENTREVISTA

RESUMEN

En la actualidad las empresas se ven afectadas por la falta de innovación y actualización en su gestión organizacional ante un mercado global que se encuentra en constante cambio. La gestión organizacional administrativa es la clave para el cumplimiento y potenciación de las actividades dentro de la empresa. El presente trabajo de titulación se desarrolló con el objetivo de diseñar una propuesta de mejoramiento en la gestión organizacional administrativa adecuada para la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. Se manejó un enfoque de investigación mixta, ya que se consideraron métodos cuantitativos y cualitativos, un nivel de investigación exploratorio y descriptivo, con un tipo de estudio documental y de campo. La investigación se realizó mediante recopilación de datos por la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta, entrevista y observación directa. Se aplicó la encuesta al personal del nivel estratégico y táctico del área administrativa de la empresa, la encuesta a la persona encargada (Administrador General). Los resultados mostraron que se necesita mejorar su gestión organizacional administrativa para mejorar el desarrollo de su actividad y su compromiso de los colaboradores ante la empresa. Los resultados sugieren que la empresa requiere de un manual de procesos y procedimientos, así como una filosofía y estructura organizacional, elementos necesarios para la mejora de la gestión organizacional con la finalidad de aumentar la eficiencia organizacional de la empresa.

Palabras clave: <GESTIÓN>, <ESTRUCTURA>, <FILOSOFÍA>, <PROCESOS>, <EFICIENCIA>, <PRODUCTIVIDAD>, <OBJETIVOS>.



1-02-2023
0292-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

Nowadays, companies are affected by the lack of innovation and updating in their organizational management in a global market that is constantly changing. Administrative organizational management is the key to the fulfillment and empowerment of the activities within the company. This degree work was developed with the objective of designing a proposal for improvement in the administrative organizational management suitable for the company “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.” mixed research approach applied quantitative and qualitative methods were considered, an exploratory and descriptive level of research, with a type of documentary and field study. The research was conducted through data collection by applying research techniques such as surveys, interviews, and direct observation. The survey was applied to the personnel of the strategic and tactical level of the administrative area of the company, and the survey was to the person in charge (General Manager). The results showed that there is a need to improve its administrative organizational management to improve the development of its activity and the commitment of its collaborators to the company. The results suggest that the company requires a manual of processes and procedures, as well as an organizational philosophy and structure, necessary elements for the improvement of the organizational management in order to increase the organizational efficiency of the company.

Keywords: <MANAGEMENT>, <STRUCTURE>, <PHILOSOPHY>, <PROCESSES>, <EFFICIENCY>, <PRODUCTIVITY>, <OBJECTIVES>.



Lic. Jose Luis Andrade Mendoza, Mgs.

0603339334

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es una propuesta de mejoramiento en la gestión organizacional administrativa en la empresa Ventas Plus DISTRIBUCIONES C.A. en la ciudad de Quito, la ausencia de innovación e iniciativa en la mejora de su gestión organizativa causa falencias en su estructura organizacional, deficiencia en la filosofía empresarial y falta de un manual procesos y procedimientos, los mismos que serán analizados por medio de técnicas y herramientas de investigación, como son la: observación, entrevista y encuesta, con la finalidad de proponer mejoras en la gestión organizacional para que los colaboradores tengan un mejor desenvolvimiento en sus actividades, y se involucren con la organización para de esta manera puedan llegar al cumplimiento de sus objetivos organizacionales. La investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I, Marco Teórico Referencial, está compuesto por antecedentes investigativos y un marco teórico, el mismo que consta de conceptos básicos y referentes al presente trabajo de titulación, así como bases elementales sobre gestión organizacional, desarrollo organizacional, mejora continua, diseño organizacional, dimensiones organizacionales, filosofía empresarial, estructura y diseños organizacionales, tipos de organigramas, mapa de procesos, tipos de manuales y diagramas de flujo, los mismo que aportan para el desarrollo y sustento del presente trabajo.

Capítulo II, Marco Metodológico, en este capítulo se establece la metodología aplicada en el presente trabajo de investigación, donde se detalla el tipo de enfoque investigativo aplicado que este caso es mixto, ya que se obtienen datos cualitativos y cuantitativos, nivel de investigación: exploratorio y descriptivo, el primero porque se busca establecer la base actual de la empresa y el segundo porque se propone dentro de la propuesta la elaboración de un manual de procesos y procedimientos de la empresa, el diseño de investigación es no experimental porque no se manipulación los datos y sólo se observó los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos y es transversal ya que los datos se recolectaron en un tiempo único, el tipo de investigación es documental y de campo, la población comprende entre el departamento administrativo y gerencial de la empresa, el método de investigación es deductivo e inductivo, y las técnicas de investigación utilizados para levantar información para el estudio son la observación, la encuesta y entrevista.

Capítulo III, Marco de Resultados, en el cual se presentan los resultados, discusión de resultados y la propuesta, los dos primeros contribuyeron a conocer la situación actual de la empresa a través de las encuestas y la entrevista, en base a lo obtenido se obtuvo información para el desarrollo de la propuesta de mejorar para la gestión administrativa por medio de la creación de la filosofía

institucional, estructura orgánica, y un manual de procesos y procedimientos para la empresa Ventas Plus.

Finalmente, en el proyecto de investigación se detalla las conclusiones y recomendaciones que surgen al implementar las acciones correctivas a las situaciones identificadas para así contribuir al desarrollo y mejora continua de la empresa.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las empresas se hallan en la necesidad de innovar para sobrevivir en un mundo globalizado ante un mercado de cambios continuos. La gestión organizacional administrativa es clave para la potenciación de tareas en el cumplimiento de los objetivos planteados y para mantener la permanencia en los mercados. Los problemas más relevantes que se encontraron en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. son: falencias en la estructura organizacional, deficiencia en su filosofía empresarial y falta de un manual de funciones y procedimientos.

El problema inicial que tiene la empresa es la falencia en su estructura organizacional, pues esta no es clara para sus colaboradores. Dentro de la empresa la distribución de responsabilidades no está definida provocando lentitud e ineficiencia en sus actividades diarias, reduciendo la productividad. De tal modo que al aplicar una estructura organizacional se eliminan las tareas duplicadas y se delimitan las funciones y responsabilidades.

Otro problema que tiene es la deficiencia en su filosofía empresarial, es decir, no se encuentra bien definida por lo que la identidad empresarial y el logro de objetivos se ven comprometido. Los únicos elementos que tiene la empresa son la misión y visión existiendo un desconocimiento en los demás componentes. Por lo tanto, si la empresa tiene una filosofía positiva va a ser más eficiente y productiva.

Por último, se encuentra la falta de un manual de funciones y procedimientos, varios trabajadores realizan la misma tarea, cada uno a su manera para cumplir con sus actividades diarias encomendadas, lo que ocasiona demoras, rechazos y falta de competitividad. Además, provoca que no cuente con un control interno eficiente. El manual de funciones permite tener una mayor efectividad en las tareas y procesos.

En conclusión, la empresa deja de lado la estructura y la filosofía empresariales sin darse cuenta de que este funciona como complemento inherente de éxito en la gestión organizacional, que toda empresa debe seguir para un mejor desenvolvimiento de sus procesos, funciones y actividades. Además, la aplicación de un manual de funciones y procedimientos permite realizar

una contratación, inducción y capacitación de nuevos colaboradores de mejor manera para el logro de objetivos y así puedan conocer mejor a la empresa.

1.1.1. *Formulación del problema*

¿De qué manera la gestión organizacional administrativo influye en las funciones del personal administrativo de la empresa Ventas Plus Distribuciones en la ciudad de Quito, período 2021?

1.1.2. *Sistematización del problema*

- ¿Cómo se puede determinar el punto de partida para una reestructuración organizacional?
- ¿Cómo se puede conocer la situación actual de la estructura organizacional de la empresa?
- ¿Cuál puede ser el modelo de estructura organizacional administrativa que mejor se adapte a la empresa?

1.2. *Objetivos*

1.2.1. *Objetivo General*

Establecer una propuesta de mejoramiento para la estructura organizacional administrativa de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

1.2.2. *Objetivo Específico*

- Fundamentar teóricamente el diseño estructural organizacional para una empresa.
- Diagnosticar la situacional actual de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A en base a los resultados de investigación.
- Elaborar el modelo de estructura organizacional administrativa acorde a las necesidades actuales de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

1.3. *Justificación*

1.3.1. *Justificación teórica*

La mayoría de las empresas en la actualidad consta de una estructura organizacional, por el medio del cual se puede ordenar las actividades, funciones y procesos que debe cumplir todo el personal, es por ello que a través de una estructura organizacional administrativa se busca mejorar la gestión

organizacional dentro de la empresa, con la finalidad de que todos los colaboradores contribuyan de manera oportuna, eficiente y efectiva en el desempeño laboral y gestión administrativa.

1.3.2. *Justificación metodológica*

La presente investigación se justifica desde la perspectiva metodológica por medio de la aplicación de tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de información relevante y oportuna para la elaboración e implementación del tema en estudio, es decir, de una estructura organizacional en el área administrativa de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A que permita alcanzar la efectividad organizacional.

1.3.3. *Justificación práctica*

La investigación permitirá que la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. cuente con una gestión organizacional administrativa que funcione como una herramienta de control y estructura para la toma de decisiones adecuadas para el desarrollo y cumplimiento de objetivos, permitiendo un mejor posicionamiento en el mercado.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la investigación

El presente trabajo investigativo se basa en mejorar la gestión organizacional mediante una estructura organizacional administrativa para la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., por tal razón se procedió a buscar información relacionada de trabajos de titulación con temas similares para establecer los beneficios de un modelo de gestión administrativa adecuada.

De acuerdo con la investigación realizada por la autora Erika Del Rocio Cabezas Santillan en el año 2016 con el tema DISEÑO DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL CON PERSPECTIVA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2016, su objetivo primordial fue “elaborar la propuesta del Diseño de un Sistema Organizacional mediante la utilización de enfoques administrativos modernos que guíen y orienten al diseño de una estructura idónea, puestos y funciones competentes en la Empresa GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA”. (Cabezas, 2016, pág. 6)

En este contexto concluye que un sistema organizacional contribuye a una gestión administrativa adecuada para alcanzar su productividad y competitividad a través de un ordenamiento de las actividades necesarias para el logro de objetivos, y la falta de un sistema de comunicación interno provoca el desconocimiento de la filosofía empresarial por parte del personal (Cabezas, 2016).

De acuerdo con la investigación realizada por los autores Tito Alejandro Gambo Trujillo y Daniel Patricio Pillajo Villalba en el año 2015 con el tema DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PRODUCTOS PANDA. UBICADA EN LA PARROQUIA DE CLADERÓN, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, concluye que un modelo administrativo en una organización es de vital importancia ya que genera los lineamientos adecuados para cumplir con eficiencia los objetivos institucionales, normas y procedimientos con la finalidad de minimizar los errores. Además, ayuda a que las decisiones empresariales no se generen de manera precipitada. (Gamboa & Pillajo, 2015).

De acuerdo con la investigación realizada por Jhoselin Zulema Orellana Ramón en el año 2015 con el tema PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA NIKNEACORP S.A., tiene como finalidad mejorar el desarrollo de las actividades que realizan los empleados de la empresa Nikneacorp S.A. dando a conocer las alternativas para el desarrollo de organigrama, políticas, proceso y procedimientos. (Orellana, 2015).

En este contexto concluye que, al no contar con un manual de procedimientos y políticas, y al no conocer los elementos más importantes de la filosofía empresarial, hacen que los departamentos no desempeñen correctamente las actividades internas en la empresa, por lo que es necesario una reestructuración administrativo y organizacional para mejorar la gestión de las actividades de los empleados de la empresa. (Orellana, 2015).

De acuerdo con la investigación realizada por Gabriela Rocio Chagñay Lozano en el año 2017 con el tema LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA DONOSO CONSTRUCTORES CIA. LTDA. PERÍODO JUNIO 2016 – JUNIO 2017., plantea que “un adecuado planteamiento de los Procesos Administrativos direcciona las actividades de la empresa y dinamiza la Gestión, optimiza los recursos para ofrecer al mercado productos y servicios de calidad”. (Chagñay, 2017).

En este contexto concluye que la gestión de una empresa está ligada directamente con los procesos administrativos, puesto que contribuyen al mejor funcionamiento de su administración. Además, afirma que la inexistencia de manuales de funciones y procedimientos es causa de que los procesos no estén claramente definidos, exista duplicidad y omisión de funciones, dificultando su gestión y ocasionando así pérdida de recursos. (Chagñay, 2017).

2.2. Marco teórico

2.2.1. Gestión organizacional

La gestión organizacional es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados. (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020, pág. 34).

La gestión organizacional es aquella que mantiene a la empresa funcionando de manera correcta y funcional a través de diversas actividades necesarias para alcanzar resultados positivos, y así sea más competitiva y sostenible ante la competencia.

2.2.2. *Desarrollo Organizacional*

“Las organizaciones son un sistema humano con su propia cultura y su propio clima organizacional. La tendencia natural de toda organización es crecer y desarrollarse. Esa tendencia tiene su origen en factores endógenos y exógenos”. (Garzón, 2005, pág. 207).

En la año 1960 aparece el movimiento teórico del Desarrollo Organizacional (DO), como resultado de la sociología de la organización empresarial y de la psicología industrial referentes a la comportamiento humana, en el cual se estableció los objetivos básicos del DO, los más relevantes son: crear un clima de acogimiento para distinguir las realidades organizales; identificar, diagnosticar y solucionar problemas y/o situaciones insatisfactorias en el ambiente laboral; despertar o incentivar la necesidad de establecer objetivos, metas y fines que orienten la planeación estratégica en las organizaciones.

El Desarrollo Organizacional claramente es un modelo fundamental para el cambio organizacional en las empresas, es decir, sirve como modelo para adaptarse a la realidad empresarial y a los cambios tecnológicos que se presentan día tras día. Además, funciona como un instrumento de eficiencia organizacional indispensable para la integración de una estrategia de cambio.

2.2.3. *Cultura organizacional*

Muchos fenómenos que ocurren en una organización se derivan de su cultura, que es como su código genético. Entender la cultura organizacional es indispensable para conocer el Comportamiento Organizacional. En realidad, la cultura organizacional constituye el ADN de las organizaciones. (Chiavenato I. , 2002, págs. 119-120).

En otras palabras, la Cultura Organizacional, no es una teoría nueva, tampoco es una teoría reciente en las organizaciones, por el contrario, la cultura organizacional forma parte inherente y esencial de cada una de las etapas desde su nacimiento hasta su madurez de las empresas. La cultura organizacional revela el modo particular en que las organizaciones trabajan y funcionan en su entorno laboral.

2.2.3.1. *Importancia de la cultura organizacional*

La cultura organizacional ayuda al rendimiento en las empresas, pues esta representa y comunica tal y como es la organización ante el exterior y equipo de trabajo, es decir, al tener una adecuada cultura organizacional esta puede reflejar la filosofía empresarial a su gente y clientes.

Es decir, la cultura organizacional es crucial dentro del entorno organizativo para definir la identidad interna y externa de la empresa a través de la incorporación de fundamentos, valores y principios de los colaboradores y clientes para que de esta manera se sientan miembros integrales de la empresa.

2.2.4. *Mejora continua*

La mejora continua es necesaria para modificar los procesos y simplificarlos, dejando solo las actividades, y pasos que no agregan valor y entorpecen la fluidez. Al adoptar estos cambios que involucra la integración y responsabilidad de todas las áreas, permitiendo mantener una información homogénea, plasmada en los estados financieros, producto de la excelente operatividad y control permanente del uso de los recursos económicos, humanos, materiales y tecnológicos. (Crespo, Carchi, Zambrano, Orellana, & González, 2020).

La mejora continua en las organizaciones funciona como un eje de evolución y transformación para adaptarse a las nuevas tendencias y así de esta manera agregar valor y diferenciación ante la competencia. Además, permite a que la organización interna sea más fluida y con integración en los procesos de una manera más sencilla, simplificada y control de estos.

2.2.5. *Diseño organizacional*

El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza. (Chiavenato I. , 2009, pág. 92).

El diseño organizacional es un proceso que se enfoca en establecer una estructura idónea a las necesidades de la empresa, de tal modo que le permita el logro de la misión y visión de la organización con la mayor eficiencia.

2.2.6. Dimensiones organizacionales

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos, según (Daft, 2011, págs. 15-18):

2.2.6.1. Dimensiones estructurales

Este tipo de dimensiones crean una base para medir y comparar las características internas de una organización.

- La **formalización** hace énfasis a la documentación que existe en la organización, donde incluye la descripción de los puestos, políticas, procedimientos y regulaciones.
- La **especialización** se refiere a la división de trabajo, es decir, es el grado en que se encuentran subdivididas las tareas de cada empleado.
- La **jerarquía de la autoridad** se refiere al tramo de control en el cual se describe la línea de autoridad entre los colaboradores de la organización.
- La **centralización** se refiere al nivel de autoridad que tienen al momento de tomar una decisión.
- El **profesionalismo** se refiere al nivel de educación que tiene los empleados, así como a las capacitaciones que han recibido a lo largo de su vida profesional.
- Las **razones de personal** se refieren a la manera en cómo está distribuido el personal acorde a las funciones y departamentos.

2.2.6.2. Dimensiones contextuales

Caracterizan a toda la organización, es decir, describen el escenario organizacional y da forma a las dimensiones estructurales.

- El **tamaño** en las organizaciones se puede medir por el número de empleados, como un todo o por componentes específicos.
- La **tecnología** se refiere a las herramientas empleadas a la hora de elaborar los productos y servicios como pueden ser sistemas informáticos e internet.
- El **entorno** incluye todos aquellos elementos que se encuentran fuera de la organización.
- Las **metas** y la **estrategia** se refieren al propósito que hace que la diferencien de las demás organizaciones, es decir, de su competencia.
- La **cultura** se refiere a los valores, compromisos, creencias y normas que se transmiten a los empleados para lograr un comportamiento ético.

2.2.7. Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial es el conjunto de elementos que permite la identificación de la empresa, del que es y lo que quiere lograr ser, es decir, es la figura que se muestra de adentro hacia afuera con la finalidad de prevalecer la lealtad, confianza y valores de todos sus gestores, y a su vez permite desarrollar una gestión organizacional adecuada la cual permite la competitividad e importancia en su sector. Por lo tanto, la filosofía empresarial está compuesta por la misión, visión y valores.

2.2.7.1. Misión

“La misión de una organización sirve para establecer una plataforma común para todos los programas de la organización, su funcionamiento interno y sus relaciones externas”. (Hernández, Espinoza, & Gallarzo, 2011, pág. 75).

Las preguntas clave para determinar la misión, según (Remache, 2018) son:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Para quienes trabajamos

La misión en resumen es el fin, propósito y la razón de ser de la organización, es decir, es lo que la empresa es en el presente y lo que pretende cumplir en su entorno social en el que se desarrolla.

2.2.7.2. Visión

“La visión es aquella idea o conjunto de ideas que hay sobre la organización a futuro; es el sueño máspreciado a largo plazo”. (Hernández, Espinoza, & Gallarzo, 2011, pág. 76).

Las preguntas clave que se utiliza para determinar la misión, según son:

- ¿En cuánto tiempo?
- ¿Cómo contribuye la institución al bienestar de la población objetiva?
- ¿Cuál es la situación futura deseada para los usuarios o beneficiarios?
- ¿Qué se quiere de la institución en el futuro?
- ¿Cómo puede la institución lograr ese futuro?

La visión en resumen es el lugar al que la entidad desea llegar en un tiempo determinado. Es la fuente de inspiración, el camino para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.2.7.3. Valores

“Los valores son capacidades comportadas por la naturaleza de los entes que pueden ser adquiridos y desarrolladas mediante el cultivo de la virtud y que la puesta en acción de los valores es una responsabilidad del alta directiva”. (Ramírez, Sánchez, & Quintero, 2005, pág. 35).

El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa es esencial para mantener la pertenencia, lealtad y fidelidad de los miembros de la organización en el que la alta directiva es el responsable de que estos se cumplan en su totalidad.

2.2.7.4. Políticas

“Son las directrices (guidelines) que marcan los límites dentro de los cuales deben ocurrir las acciones. Las políticas son decisiones contingentes que reducen los conflictos cuando se definen los objetivos”. (Chiavenato I. , 2017, pág. 38).

Las políticas son una forma de orientación, es decir, son los lineamientos generales que permiten asegurar el logro de los objetivos organizacionales, ya que el colaborador se compromete a cumplir como reglas y/o normas de comportamiento y procedimientos adecuados en la ejecución de su labor en la empresa.

2.2.8. Estructura organizacional

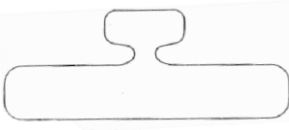
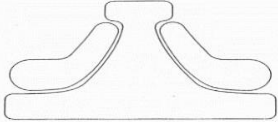
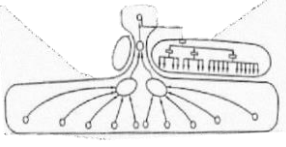
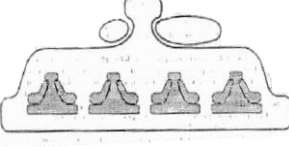
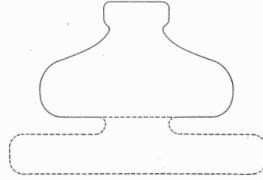
“La estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización ayudando a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro.” (Brume, 2019, pág. 8).

En otras palabras, la estructura organizacional se caracteriza por tener una línea de autoridad que articula la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades dentro de la organización.

2.2.8.1. Diseños de estructuras organizacionales

Los diseños estructurales básicos de una organización, según (Mintzberg, 1991), son:

Tabla 1-2: Diseños Estructurales

DISEÑO	GRÁFICO	CARACTERÍSTICAS
<p>Estructura Simple</p>		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo flexible e informal. ✓ Supervisión directa. ✓ Es ideal para empresas nuevas, pequeñas y/o medianas. ✓ Este tipo de estructura tiene pocos mecanismos de enlace. ✓ Tiene una forma centralizada, orgánica y con poca especialización. ✓ La coordinación de la empresa se hace a través de supervisión directa.
<p>Burocracia Mecánica</p>		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esta estructura tiene unidades de gran dimensión en el nivel operativo. ✓ Estandarización de procesos de trabajo. ✓ Es idóneo para empresas de producción masiva. ✓ La confianza se basa en el agrupamiento de tareas y poder de decisión ✓ Tiene una estructura administrativa elaborada con una aguda distinción entre línea y staff. ✓ La coordinación se hace a través de estandarización de proceso de trabajo.
<p>Burocracia Profesional</p>		<ul style="list-style-type: none"> ✓ La base de esta coordinación es la estandarización de destrezas y conocimientos de sus trabajadores. ✓ Es idóneo para los organismos públicos, como: las universidades o los hospitales. ✓ Estructura altamente democrática. ✓ Descentralización vertical y horizontal.
<p>Forma Divisionista</p>		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es una estructura basada en divisiones autónomas. ✓ Estandarización de producciones. ✓ Las divisiones están acopladas en una dirección administrativa única. ✓ Es una estructura altamente descentralizada, tanto en la dimensión horizontal y vertical. ✓ Las divisiones tienen jerarquías administrativas paralelas.
<p>Adhocracia</p>		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura latamente flexible a cualquier ambiente. ✓ Ajuste mutuo. ✓ Organización descentralizada y fluida. ✓ Fomenta la innovación por lo que es ideal para organizaciones con alta tecnología. ✓ Están formados por pequeños equipos para maximizar el rendimiento de la organización.

Fuente: (Mintzberg, 1991).

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

2.2.9. Organigrama

“Organigrama es a representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen”. (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 124).

En una organización el organigrama es una parte esencial de su estructura orgánica para determinar la línea de autoridad, los niveles jerárquicos, la cadena de mando, la división de las

funciones, para que de esta manera el personal tenga conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.

2.2.9.1. *Objetivos de un organigrama*

Los objetivos de un organigrama de modo general, según (Pérez, 2016), son:

- La estructura de la empresa, representando los organismos que la componen e indicando las relaciones jerárquicas existentes entre ellos de una forma esquemática y clara.
- El grado de dependencia que existe entre los distintos niveles.
- Los distintos puestos de trabajo y sus funciones, así como el personal responsable a cargo (pág. 483).

2.2.9.2. *Ventajas de un organigrama*

- Se aprecia a simple vista la estructura general de la empresa.
- Sirve como medio de información de las relaciones de trabajo dentro de la organización.
- Se utiliza como guía para planear una expansión y/o reestructuración a corto o largo plazo.

2.2.9.3. *Tipos de Organigramas.*

Existen 4 tipos de organigramas dentro de la organización, según (Enrique, Organización de empresas, 2001), son:

Tabla 2-2: Tipos de organigramas

Tipos de Organigramas	1. POR SU NATURALEZA	Microadministrativos
		Mesoadministrativos
	2. POR SU ÁMBITO	Generales
		Específicos
	3. POR SU CONTENIDO	Integrales
		Funcionales
		De puestos, plazas y unidades
	4. POR SU PRESENTACIÓN	Verticales
		Horizontales
		Mixtos

Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001).

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

POR SU NATURALEZA

- a. **Microadministrativos:** Son de una sola organización y pueden referirse en forma general o alguna de las áreas que la conforman.
- b. **Macroadministrativos:** La información que posee es de más de una organización.
- c. **Mesoadministrativos:** Son de una o más organizaciones del mismo sector de actividad, son utilizados más a menudo por las organizaciones del sector privado.

POR SU ÁMBITO

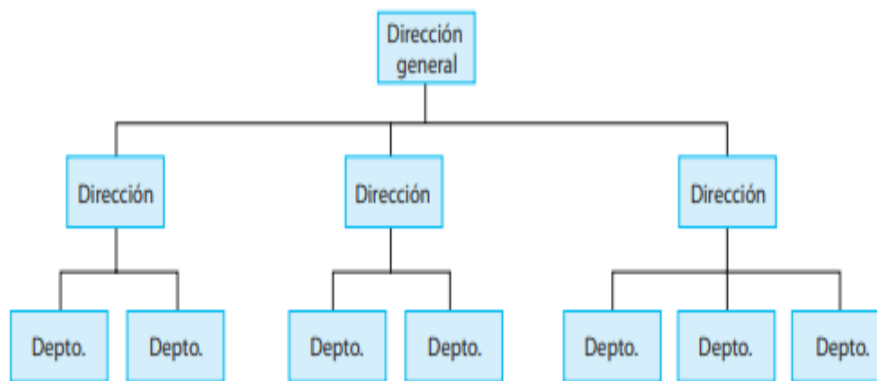


Gráfico 1-2: Organigrama general

Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 126)

- a. **General:** Tiene información relevante de una organización hasta cierto nivel jerárquico, en base a su magnitud y características.
- b. **Específicos:** Contiene información de forma particular de un área de la organización.

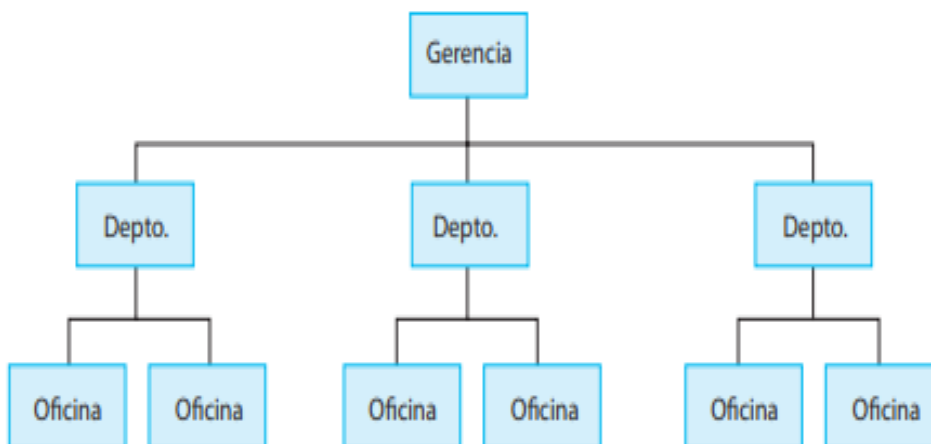


Gráfico 2-2: Organigrama específico

Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 126)

POR SU CONTENIDO

- a. **Integrales:** Son aquellos en el cual todas las unidades administrativas de una organización son representadas de acuerdo con sus relaciones de jerarquía o dependencia.
- b. **Funcionales:** Son representaciones en el que se incluyen las principales funciones e interrelaciones entre miembros de la organización.
- c. **De puestos, plazas y unidades:** Es la representación gráfica que muestra los nombres de las personas que ocupan los puestos, las necesidades de plaza y el número de plazas o puestos existentes o necesarios de cada unidad asignada.

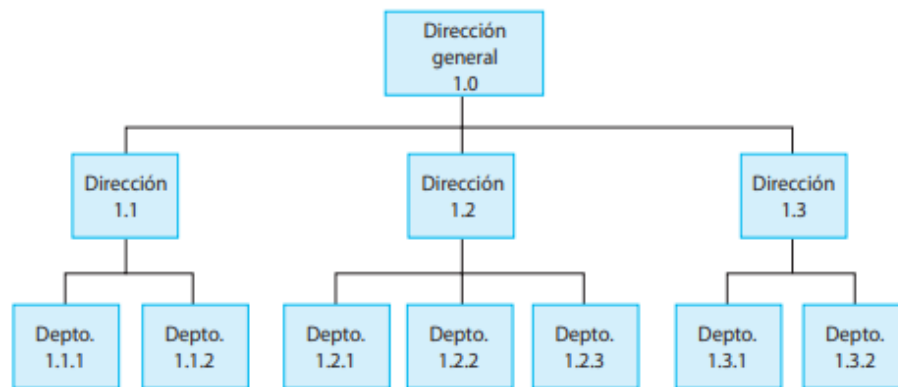


Gráfico 3-2: Organigrama Integral

Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 127)

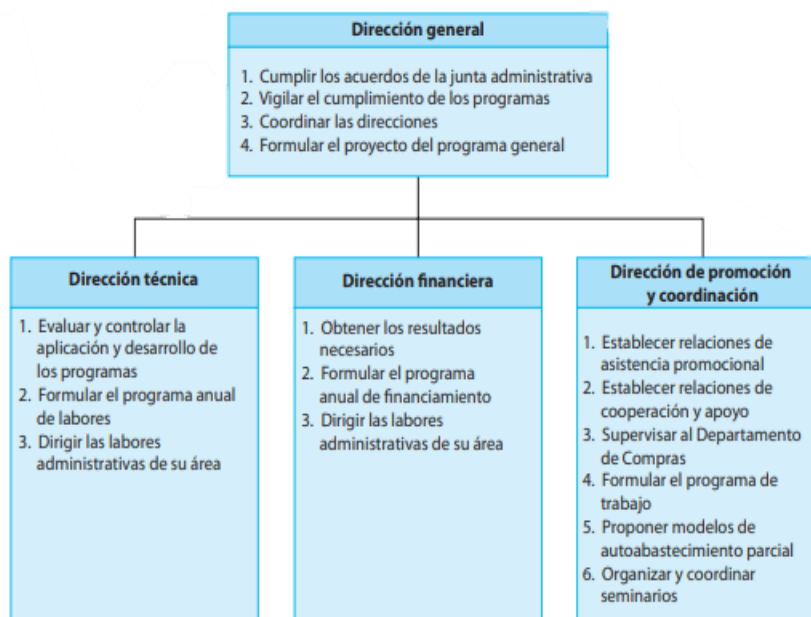


Gráfico 4-2: Organigrama funcional

Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 127).

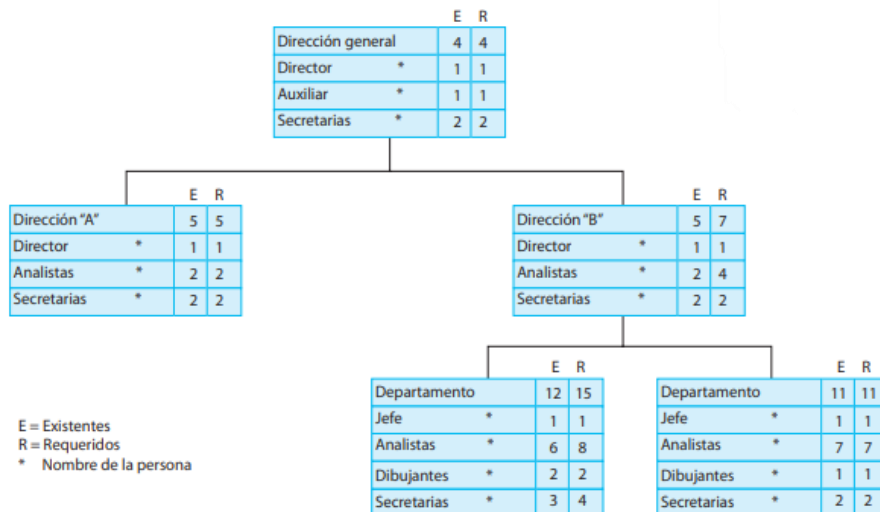


Gráfico 5-2: Organigramma puestos, plazas y unidades
Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 128).

POR SU PRESENTACIÓN

- a. **Verticales:** Su estructura es de arriba hacia abajo, se muestra sus niveles jerárquicos en forma escalonada, estando en la parte superior el jefe o titular.
- b. **Horizontales:** En este tipo de estructura se extienden las unidades de izquierda a derecha. Los niveles jerárquicos son en forma de columnas y al titular se coloca en el extremo izquierdo.
- c. **Mixtos:** En la estructura mixta se utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación de los puestos o unidades. Este tipo de estructura son utilizados en organizaciones con un gran número de unidades en la base.
- d. **De bloque:** Son representaciones graficas que tienen la particularidad de incorporar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Es una variante del organigramma vertical.

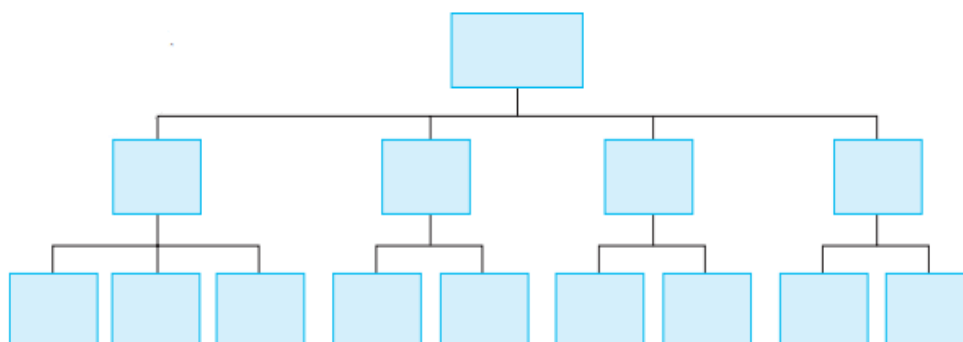


Gráfico 6-2: Organigramma vertical
Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 129).

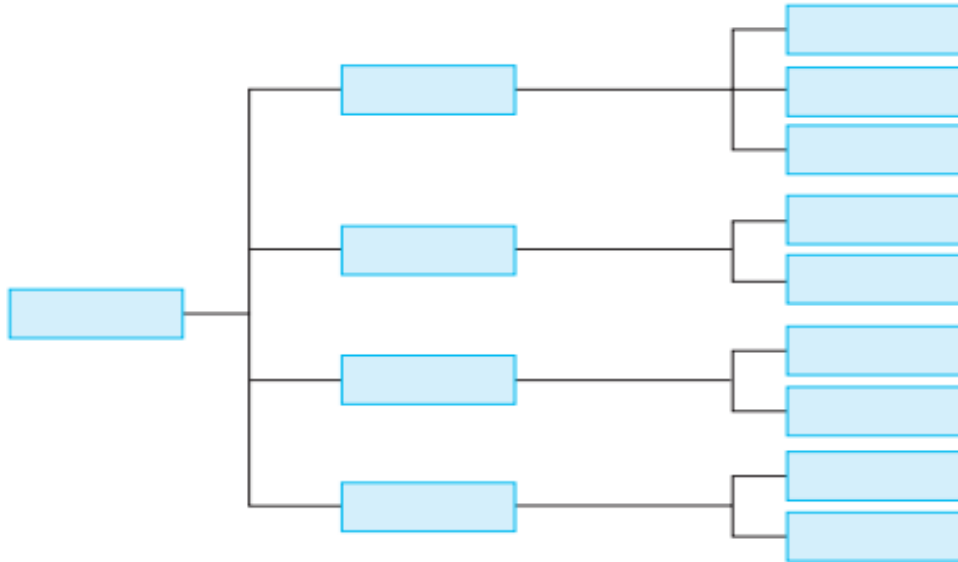


Gráfico 7-2: Organigrama horizontal
Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 129).

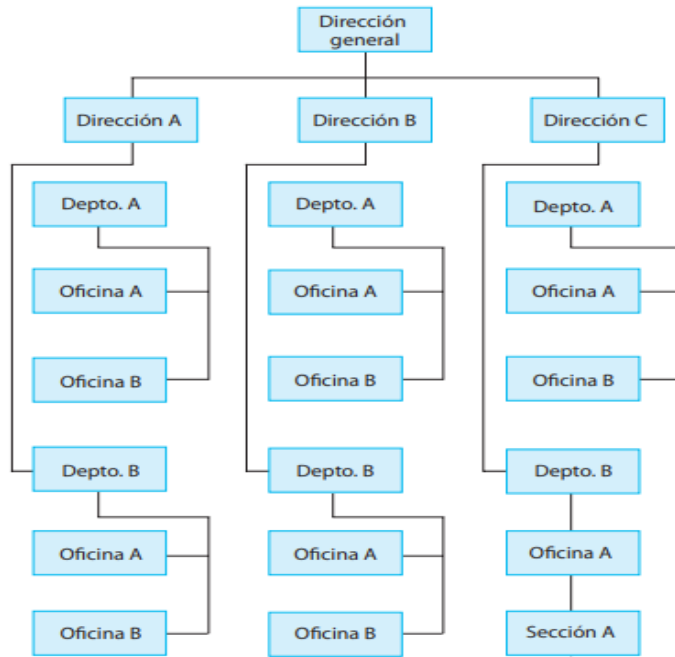


Gráfico 8-2: Organigrama mixto
Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 130)

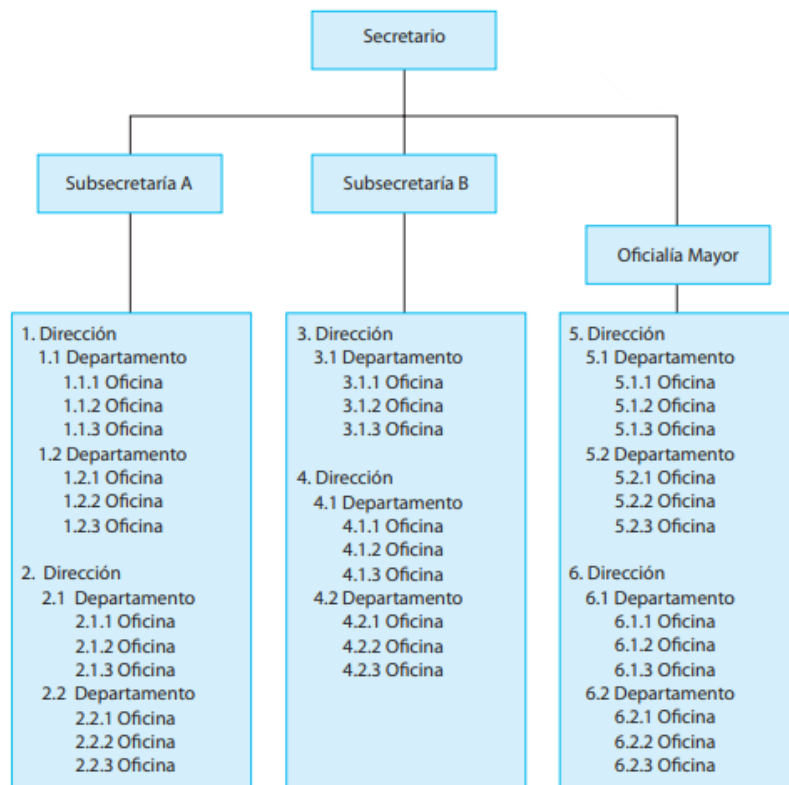


Gráfico 9-2: Organigrama de bloque
Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001, pág. 31).

2.2.10. Mapa de procesos

“Un proceso es un conjunto de actividades agrupadas por características similares que se desarrollan de manera secuencial, ordenada y sistemática que permite la obtención de resultados para el logro de los objetivos” (Contreras, Olaya, Matos, & Fausto, 2017, pág. 31).

En otras palabras, los procesos son la gestión de todas las actividades dentro de la organización, es decir, es el valor añadido de una estructura organizacional más eficiente y productiva para el logro de los objetivos empresariales. El mapa de procesos es una herramienta que permite comprender la interacción de las distintas tareas que son requeridas para completar el trabajo.

El mapa de procesos es un esquema gráfico, que representa los distintos procesos que la organización utiliza para operar y desempeñar sus funciones y que ofrece una visión en conjunto del sistema de gestión de una organización. Para ello, la organización analiza las diferentes actividades que realiza e identifica sus procesos, los cuales clasifica dependiendo de su finalidad en: Estratégicos, Clave u Operativos y de Soporte o de Apoyo. Junta de León y Catilla (Contreras, Olaya, Matos, & Fausto, 2017, pág. 46).

2.2.10.1. Tipos de procesos

Los tipos de procesos dentro del mapa de procesos, según (Contreras, Olaya, Matos, & Fausto, 2017, pág. 39), son:

- **Procesos estratégicos:** Son los procesos relacionados a la determinación de las políticas, estrategias, objetivos y metas de la entidad, así como asegurar su cumplimiento. Con relación a los procesos estratégicos, la entidad debe crear los mecanismos que permitan monitorear y evaluar el desempeño de cada proceso de la entidad.
- **Procesos operativos:** Son los procesos de producción de bienes y servicios de la cadena de valor, denominado también Proceso de Realización, Clave o Core Business. Los Procesos clave son los que incorporan los operativos requisitos y necesidades del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios, y son encargados de lograr la satisfacción del mismo, estos procesos tienen que agregar valor, concepto relacionado a la cadena de valor.
- **Proceso de apoyo o soporte:** Se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos operativos o misionales. Los Procesos de apoyo o soporte son los que realizan actividades necesarias para el buen funcionamiento de los procesos operativos o misionales.

2.2.11. Manual

El manual “es un documento que contiene de forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. (Duhalt, 1997, pág. 20)

2.2.11.1. Objetivos de un manual

Los objetivos de un manual, según (Vivanco, 2017), son:

- Presentar una visión de la organización.
- Determinar las funciones o procesos asignados a cada departamento de la organización.
- Establecer la jerarquía de la organización.

2.2.11.2. Clasificación de manuales de control interno

Tabla 3-2: Clasificación de los manuales de control interno

TIPO	CONCEPTO
<i>Organización</i>	Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
<i>Departamental</i>	Dichos manuales, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.
<i>Política</i>	Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
<i>Calidad</i>	Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización.
<i>Sistema</i>	Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.
<i>Finanzas</i>	Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.
<i>Múltiple</i>	Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.
<i>Puesto</i>	Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.
<i>Procedimientos</i>	Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.
<i>Bienvenida</i>	Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.
<i>Técnicas</i>	Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

Fuente: (Vivanco, 2017, págs. 249-250).

Relizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

2.2.12. Manual de Procedimientos

2.2.12.1. Concepto

“Los manuales de procedimientos son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y desarrollo de las funciones”. (Gómez, 1997, pág. 125).

Los manuales de procedimiento son la herramienta idónea para establecer el proceso de actividades características y propias de la organización en las cuales se instauran los controles necesarios para realizar dichas actividades de una manera eficaz y eficiente.

2.2.12.2. *Objetivos*

Para (Gómez, 1997), los manuales de procedimientos tienen como objetivo:

- a. Recopilar en forma ordenada, secuencial y detallada las actividades a cargo de un puesto o unidad administrativa agregando los procedimientos.
- b. Controlar y evitar las alteraciones de cada uno de los procedimientos.
- c. Determinar las responsabilidades tanto por fallas o errores de manera más sencilla.
- d. Facilitar el proceso de auditoría para el control interno.
- e. Incrementar la eficiencia de los colaboradores.
- f. Mejorar la coordinación del trabajo para evitar repeticiones.
- g. Edificar una base para el mejoramiento de los procedimientos.

2.2.12.3. *Ventajas del manual de procedimientos*

Las ventajas de la aplicación de un manual de procedimientos dentro de la organización, según (Vivanco, 2017), son:

- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general
- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Establecen los controles administrativos.
- Facilitan la toma de decisiones.
- Evitan la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso. (pág. 250).

2.2.12.4. Funciones de un manual de procedimientos

Algunas funciones de un manual de procedimientos son:

- Identificar a los responsables de las actividades.
- Aumentar la productividad de la organización.
- Disminuir o eliminar fallas en el desarrollo de las actividades.
- Establecer e indicar las políticas que se deben de cumplir en cada procedimiento.
- Determinar los formularios o documentos necesarios.

2.2.12.5. Estructura de un manual de procedimientos

Un manual de procedimientos de acuerdo con (Enrique, 2009), la estructura debe contener el siguiente:

Tabla 4-2: Estructura de un manual de procedimientos

CONTENIDO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Identificación	Logotipo de la organización. Nombre de la organización. Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta. Lugar y fecha de elaboración. Numeración de páginas. Sustitución de páginas (actualización de información). Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización. Clave del formulario.
Introducción	La introducción es una exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente.
Contenido	Lista de los procedimientos que integran el contenido del manual. En el caso de un manual general debe incluir todos los procedimientos de la organización; en el caso de un manual específico, sólo los procedimientos de un área o unidad administrativa.
En particular, cada procedimiento debe contener la información siguiente:	
Objetivo	Es el propósito del procedimiento, lo que se pretende lograr.
Descripción	Breve presentación de lo que consiste el procedimiento.
Alcance	Es la delimitación que cubre el procedimiento.
Responsables	Se establece al personal encargado de cada una de las actividades que se desarrollan en el procedimiento.
Conceptos	Se deben definir las palabras que se emplean en el procedimiento para hacer más accesible la consulta del manual.
Procedimiento	Descripción de las actividades, es decir, Presentación de las actividades de manera secuencial.
Diagramas de flujo	Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas.
Glosario de términos	Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido.

Fuente: (Enrique, 2009).

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

2.2.12.6. *Formato de descripción de actividades de un manual de procedimientos*

En manual de procedimientos se describirán las actividades dentro de cada uno de los procedimientos en un orden cronológico, especificando la unidad y/o puesto precisando quién la realiza y supervisa, cómo, dónde y para qué se ejecuta.

Se realizará el siguiente formato de esquema:

Tabla 5-2: Formato de descripción de actividades

Logotipo de la institución	Nombre de la empresa						
	Área o departamento:				Código:		
	Nombre del procedimiento:			Fecha de elaboración			Hoja
				Día	Mes	Año	
	Procedimiento N°:			Fecha de modificación			
				Día	Mes	Año	

Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Documento

Fuente: (Enrique, 2009).

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisor por:	Autorizado por:

2.2.12.7. Diagrama de flujo

“Es la representación esquemática del procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos convencionales la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo”. (Ordoñez, 2018, pág. 26).

Una vez analizada la información del procedimiento se debe redactar y graficar las actividades específicas de cada procedimiento. El diagrama de procedimientos se representa de forma gráfica y secuencial.

a. Beneficios de un diagrama de flujo

Los beneficios de la aplicación de un diagrama de flujos son:

- Conocer e identificar los pasos en específico de un procedimiento.
- Evitar fallas, errores, redundancias o malas interpretaciones en un procedimiento.





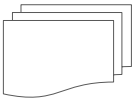

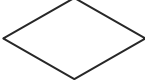



b. Características de un diagrama de flujo

Es necesario que un diagrama de flujo reúna los siguientes requisitos:

- **Sintética:** Un proceso deberá quedar resumido en pocas hojas, de preferencia en una sola.
- **Simbolizada:** Deberá estar estandarizada las actividades para mejorar la comprensión y evitar los análisis excesivos, repetitivos y confusos.
- **De forma visible:** Para observar todos los pasos o procesos sin que leer textos largos o extensos de difícil comprensión. (Gómez, 1997).

c. Simbología de un diagrama de flujo

Tabla 6-2: Símbolos del flujograma administrativo

SÍMBOLOS DE LA NORMA ANSI			
Símbolo	Representa	Símbolo	Representa
	Inicio o término: Indica el principio o fin del flujo		Conector: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.
	Operación: Describe las funciones que desempeñan involucradas		Archivo: Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Multidocumento; Salida, despliegue o impresión de documentos.		Almacenamiento: Depósito y/o resguardo de información o productos.
	Decisión: Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.		Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.
	Documento: se utiliza para mostrar y/o generar datos o resultados.		Dirección o líneas de unión: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas actividades.

Fuente: (Enrique, Organización de empresas, 2001).

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Enfoque mixto*

El enfoque mixto “implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”. (Hernández R. , 2014, pág. 532).

En el presente trabajo se aplicó un enfoque mixto, la investigación fue cualitativa ya que se centró en las cualidades, aquello no contable ni medible, y cuantitativo porque se interpretó los datos obtenidos de la investigación, es decir, todo lo que puede ser medido.

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. *Exploratorio*

El nivel de investigación exploratorio “se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. (Hernández R. , 2014, pág. 97).

3.2.2. *Descriptivo*

El nivel de investigación descriptivo “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (Hernández R. , 2014, pág. 98).

Para este tipo de investigación se aplicó el nivel de investigación exploratorio y descriptivo, el primero se empleó mediante un análisis exploratorio el cual buscó establecer la base o situación actual de la empresa y en el caso del descriptivo, se propuso una mejora en gestión organizacional administrativa que se ajustó a las necesidades de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. *No experimental*

Los diseños de investigación no experimental son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (Hernández R. , 2014, pág. 152).

El diseño de investigación que se aplicó fue no experimental ya que los datos obtenidos no fueron manipulados, solo se observó y recopiló tal como se presentaron en su entorno natural.

3.3.2. *Transversal*

“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único”. (Hernández R. , 2014, pág. 154).

El diseño de investigación fue transversal porque la recolección de datos se lo realizó una sola vez durante toda la investigación.

3.4. Tipo de estudio de la investigación

3.4.1. *Documental*

En la presente investigación, se aplicó el tipo de investigación documental ya que se sustentó en información de diferentes fuentes primarias y secundarias para tener una base para el desarrollo del presente estudio, como: libros, artículos de revistas, y tesis de otros autores.

3.4.2. *De campo*

Se utilizó la investigación de campo porque se recopiló información directamente de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A, a través de la aplicación de la entrevista y las encuestas al personal administrativo se pudo evidenciar la situación inicial de empresa.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población objetivo que se consideró para esta investigación fue todo el personal que conforman el nivel estratégico y táctico de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., la misma que no es extensa, siendo el universo de la población un total de 9 personas, como se detalla a continuación:

Tabla 1-3: Población

Puesto	Cantidad
Gerente General	1
Gerente de Ventas	1
Administrador General	1
Supervisor / Cobrador	2
Asistente contable	2
Facturador/a	1
Archivador/a	1
TOTAL	9

Fuente: Empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

3.5.2. Muestra

En la presente investigación no se consideró a la muestra, puesto que en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., laboran un total de 9 personas en el área administrativa por tanto se tomó en cuenta a todo el universo como la población objetivo.

3.6. Métodos de investigación

En la presente investigación se utilizó el método deductivo e inductivo:

3.6.1. Deductivo

Mediante este método se logró realizar el planteamiento de los principios, definiciones, procesos y conclusiones.

3.6.2. Inductivo

El método inductivo se aplicó debido a que se estudió partiendo de una serie de observaciones y particularidades en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

3.7. Técnicas de investigación

3.7.1. Observación

Esta técnica fue un instrumento fundamental para todo el proceso investigativo, la cual sirvió de apoyo para obtener la información determinante del problema investigado.

Durante el periodo de prácticas preprofesionales realizadas por la autora, se pudo evidenciar y visualizar la problemática de una manera directa, se pudo obtener información desde dentro de la unidad de estudio y así determinar los procesos y procedimientos que realiza el personal en cada uno de sus puestos de trabajo en la empresa.

3.7.2. Encuesta

Las encuestas consistieron en la extracción de datos a través de un listado de preguntas escritas por la investigadora, la cual se aplicó a varias personas con opiniones diferentes.

La autora por medio de la aplicación de las encuestas logró obtener información relevante para el desarrollo de la propuesta, en la cual permitió identificar la ayuda específica para el mejoramiento de su gestión organizacional.

3.7.3. Entrevista

Esta técnica se fundamentó en el hecho del dialogo entre dos personas, entrevistador (autora) y el entrevistado, para obtener de manera más confiable información relevante del problema investigado. La entrevista se aplicó a la persona que estaba en ese momento al mando de la empresa (Administrador General), con el propósito de ratificar la información obtenida por las encuestas, también se determinó si la empresa cuenta con un proceso o sistema organizacional, y cuáles son sus actividades diarias en su carga laboral.

3.8. Instrumentos de investigación

La investigadora utilizó los siguientes instrumentos:

- Grabadora de voz y un cuaderno de notas para la entrevista.
- Cuestionario digital para la aplicación de las encuestas.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Tabulación de la encuesta

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Tabla 1-4: Conoce la misión y visión de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

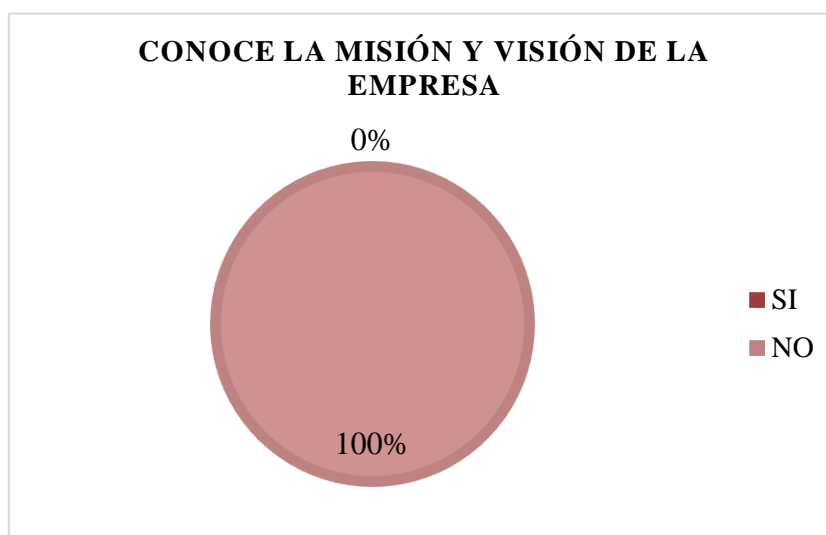


Gráfico 1-4: Conocen la misión y visión de la empresa

Fuente: Tabla 1: Conoce la misión y visión de la empresa, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 8-3, indica que el 100% de los colaboradores encuestados no conocen la misión y visión de la empresa Ventas Plus, esto se debe al que la empresa no cuenta con unas, lo que dificulta encaminar a los colaboradores en una sola dirección para cumplir con los objetivos de la empresa.

2. **¿Considera que los valores y políticas son esenciales para aumentar el compromiso y cumplir los objetivos de la empresa?**

Tabla 2-4: Los valores y las políticas aumentan el compromiso organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	89%
NO	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

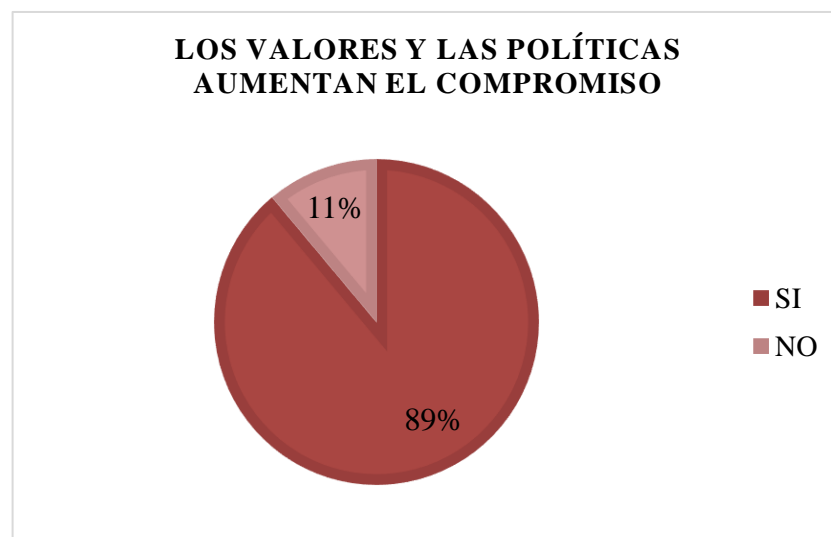


Gráfico 2-4: Los valores y las políticas aumentan el compromiso organizacional

Fuente: Tabla 2: Los valores y las políticas aumentan el compromiso organizacional, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 9-3, indica que el 89% de los colaboradores del área administrativa está de acuerdo que los valores y políticas son esenciales para aumentar el compromiso y cumplir los objetivos de la empresa, mientras que el 11% de los colaboradores no consideran que estos elementos sean esenciales para el cumplimiento de los objetivos.

3. ¿Conoce usted la existencia de un organigrama estructural en la empresa?

Tabla 3-4: Existe un organigrama en la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.



Gráfico 3-4: Conoce la existencia de un organigrama en la empresa Ventas Plus

Fuente: Tabla 3: Existe un organigrama en la empresa, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 10-3, el 100% de los colaboradores afirmaron la inexistencia de un organigrama en la organización, es decir, ninguna de las personas encuestadas conoce la existencia de un organigrama estructural en la empresa Ventas Plus. Esto se debe a que la empresa no cuenta con una representación gráfica de su estructura interna que permita la identificación de su rol en la misma.

4. ¿Cómo le asignan las actividades y responsabilidades dentro de la empresa?

Tabla 4-4: Asignación de actividades en la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verbalmente	5	56%
Por escrito	1	11%
Virtualmente	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

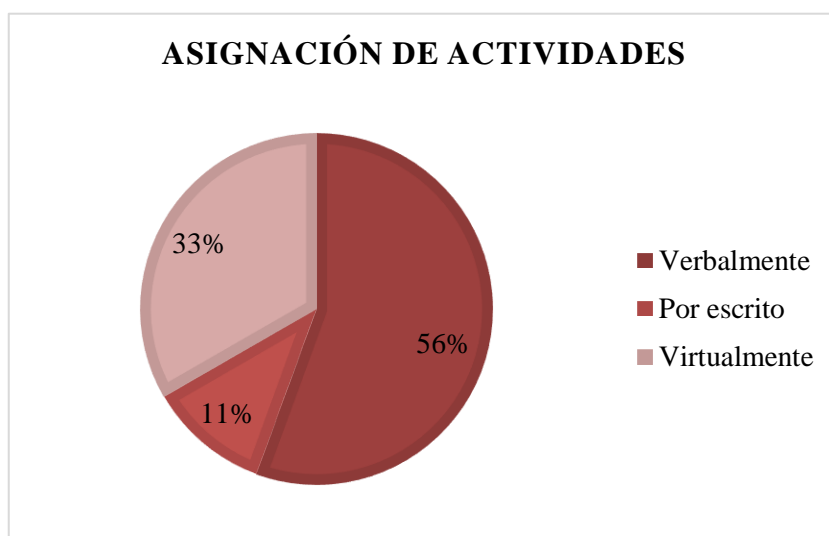


Gráfico 4-4: Forma de asignación de actividades

Fuente: Tabla 4 Asignación de actividades en la empresa, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 11-3, de la población encuestada el 56% respondió que las actividades en la empresa Ventas Plus se asignan de manera verbal, el 33% se le asignan de manera virtual por medios de comunicación social como; WhatsApp, Facebook y Zoom e incluso por llamadas telefónicas, mientras que el 11% recibe las actividades por escrito a través del correo electrónico personal.

5. ¿Las actividades y/o procesos que usted desempeña en la empresa se realizan por?

Tabla 5-4: Como se desempeñan las actividades en la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Experiencia laboral	1	11%
Trabajo repetitivo	4	44%
Planificación	1	11%
Orden	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

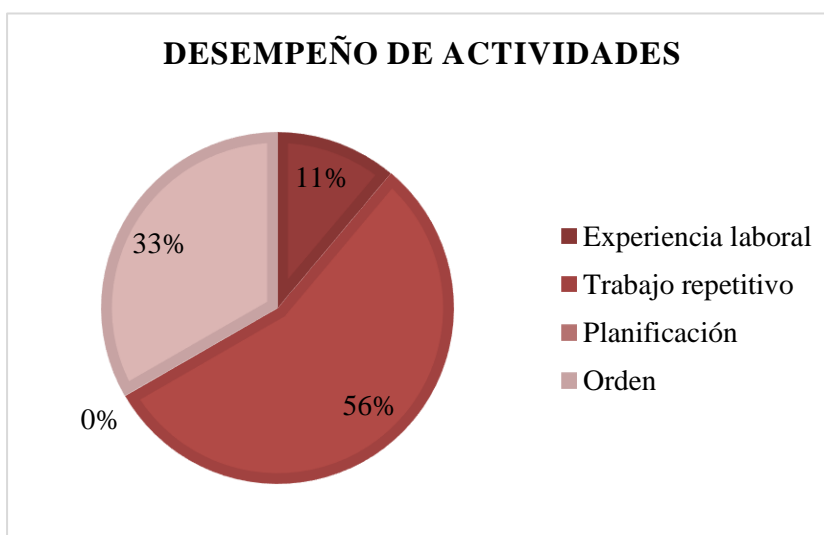


Gráfico 5-4: Forma de ejecución de actividades en la empresa

Fuente: Tabla 5: Como se desempeñan las actividades en la empresa

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 12-3, el 56% de la población encuestada respondió que realizan sus actividades de una manera repetitiva, el 33% considera que realizan sus funciones mediante una orden del jefe o jefa de la empresa, mientras que el 11% asegura que realiza sus actividades gracias a su experiencia laboral. Esto se debe a que en la empresa no se realiza una correcta inducción al personal y no se le informan las actividades de una forma adecuada.

6. ¿Le han asignado actividades que no corresponden a sus responsabilidades encargadas en su puesto de trabajo?

Tabla 6-4: Actividades ajenas a sus funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

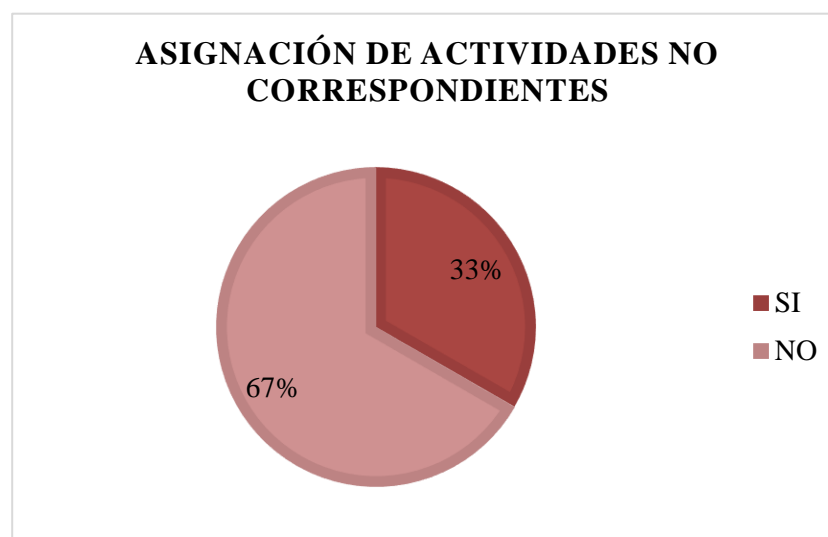


Gráfico 6-4: Asignación de actividades no correspondientes a su puesto de trabajo

Fuente: Tabla 6: Actividades ajenas a sus funciones, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 13-3, el 67% de los colaboradores del área administrativa afirma que se asignan tareas o actividades que no corresponden a su puesto de trabajo, mientras que el 33% de las personas encuestadas dicen que no se asignan tareas no correspondidas en su puesto de trabajo. La asignación de actividades fuera del entorno de trabajo se da por desorganización en la gestión de y distribución de las ventas.

7. ¿De qué manera es supervisado dentro de su puesto de trabajo?

Tabla 7-4: Supervisión de actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Evaluación	0	0%
Monitoreo	4	44%
Observación directa	5	56%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

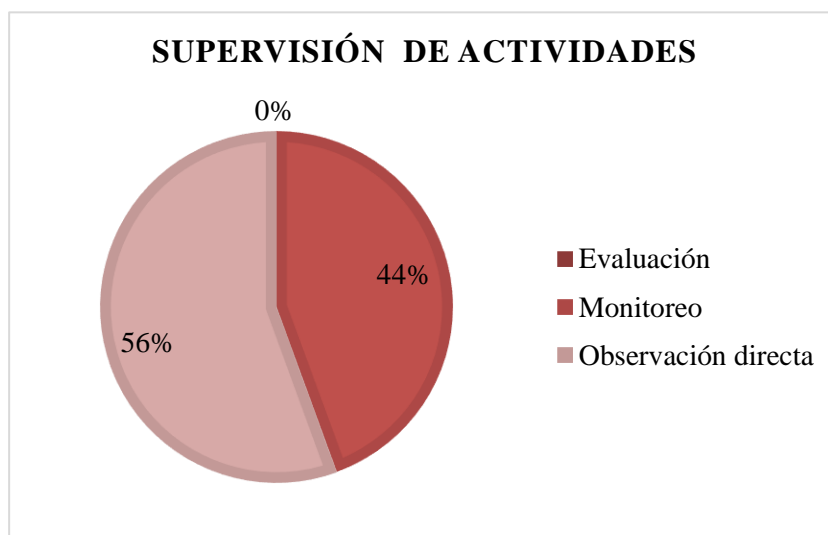


Gráfico 7-4: Supervisión de actividades

Fuente: Tabla 7: Actividades ajenas a sus funciones, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 13-3, el 56% de los encuestados establecen que son supervisados a través de la observación directa por parte de su jefe inmediato, mientras que el 44% de las personas manifiestan que la supervisión en su lugar de trabajo es por monitoreo semanal e incluso de manera diaria por medio del envío de reportes a la jefa cuando lo solicita de forma explícita.

8. Estaría de acuerdo que los procedimientos que se realiza en su puesto de trabajo estén debidamente documentados, en un:

Tabla 8-4: Como deben estar documentados lo procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual de procesos y procedimientos	7	78%
Cronograma de actividades	1	11%
Plan de actividades	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

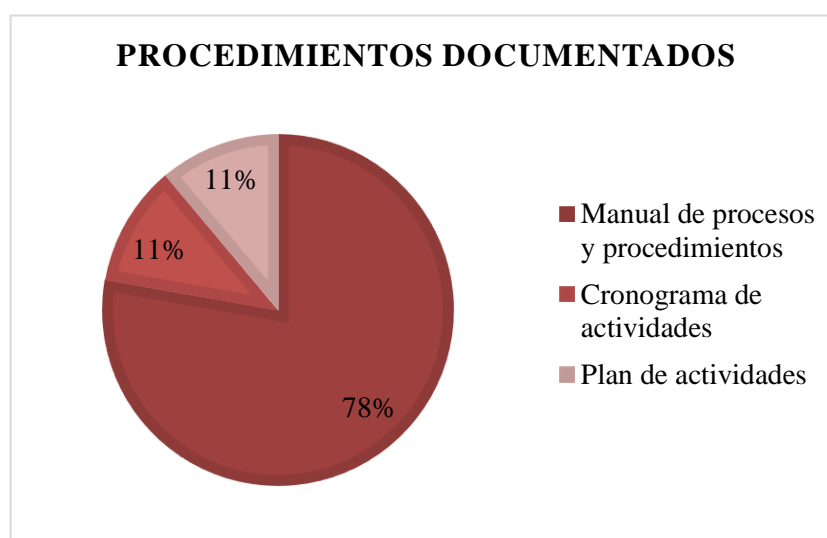


Gráfico 8-4: Consideración de documentar los procedimientos

Fuente: Tabla 8: Como deben estar documentados lo procedimientos, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 15-3, el 78% de los colaboradores están de acuerdo que los procedimientos que se realiza en sus respectivos puestos de trabajo estén debidamente documentados en un manual de procesos y procedimientos para establecer la mejora continua de la empresa, el 11% considera que sería ideal documentarlos en un cronograma de actividades, mientras que el otro 11% de los encuestados opina que los procedimientos deben ser documentados en un plan de actividades.

9. ¿Por qué considera que no se ha establecido un manual de procesos y procedimientos para los colaboradores de la empresa?

Tabla 9-4: Razones de la falta de un manual de procesos y procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de mejora continua	6	67%
Falta de organización	1	11%
Mala administración	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

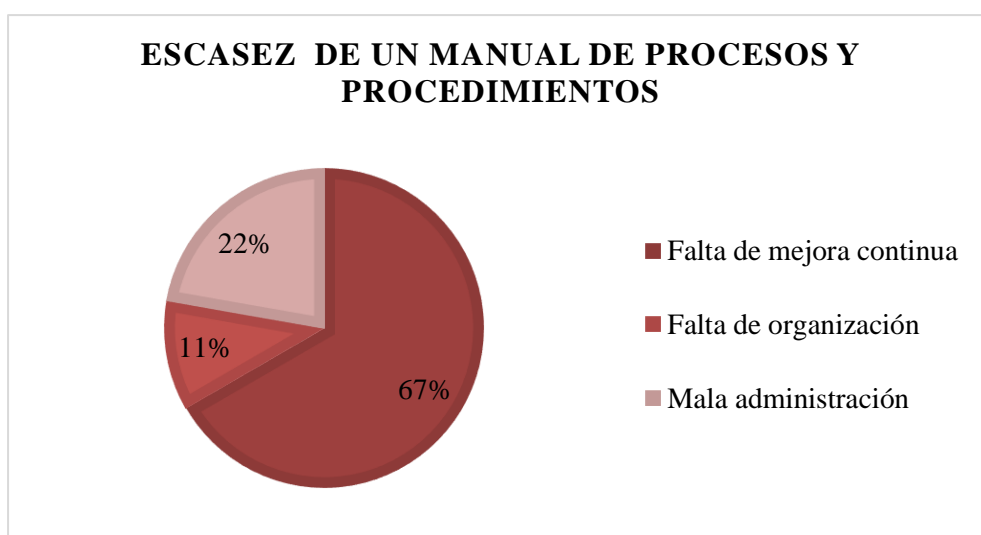


Gráfico 9-4: Razones de la inexistencia de un manual de procesos y procedimientos

Fuente: Tabla 9: Razones de la falta de un manual de procesos y procedimientos

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 16-3, el 67% considera que no se ha establecido un manual de procesos y procedimientos para los colaboradores debido a la falta de mejora continua en la empresa Ventas Plus, el 22% menciona que la falta de un manual se debe a la mala administración, mientras que el 11% establece que se debe a la falta de organización en la empresa.

10. En la empresa, ¿en qué área considera deberían ser reforzados los procedimientos para mejorar la gestión organizacional de la empresa?

Tabla 10-4: Área para reforzar los procesos en la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Área Administrativa	7	78%
Área de Bodega	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

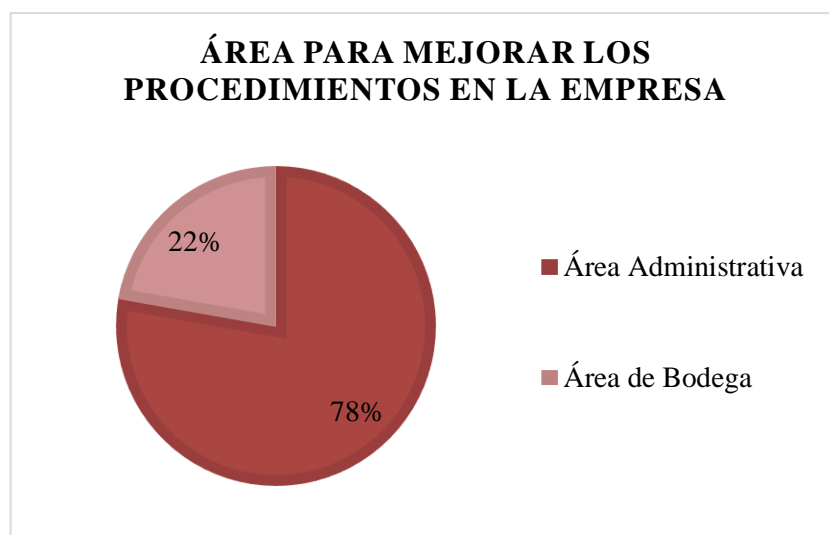


Gráfico 10-4: Área para mejorar los procesos y procedimientos

Fuente: Tabla 17-3: Área para reforzar los procesos en la empresa, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la tabla 17-3, el 78% de las personas encuestadas consideran que los procedimientos en el área administrativa deberían ser reforzados para mejorar la gestión organizacional, mientras que el 22% menciona que, en el área de bodega deberían ser reforzadas las actividades operativas para mejorar dicha gestión.

4.1.2. Entrevista

Tabla 11-4: Entrevista

	PREGUNTA	RESPUESTA
1	<i>¿Cómo califica la organización de la empresa, y cuáles son las razones del por qué da esa calificación?</i>	Bueno, si los parámetros de calificación serían entre malo, regular, bueno o excelente, considero que la organización en la empresa es buena. Para ser sincero en la organización existen pequeñas falencias en la estructura y procesos que deberían ser mejorados para mantener un clima laboral óptimo para todos los colaboradores y así cumplir con mejor cabalidad los objetivos.
2	<i>¿Cuál son los puntos relevantes que identifica en la gestión administrativa de la empresa?</i>	Los puntos que considero que son relevantes en la gestión de la empresa serían: tener presente los objetivos organizacionales, mantener claro el destino de los recursos, ordenar y distribuir el trabajo adecuadamente.
3	<i>En relación con la filosofía empresarial. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?</i>	Bueno, la misión es: “Somos la empresa que brinda productos de consumo masivo de la más alta calidad, de forma responsable e integral”, y la visión es: “Ser la empresa líder en la comercialización de productos de consumo masivo a nivel nacional para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y sociedad en general”.
4	<i>¿Cómo se asignan las actividades en la empresa?</i>	Cuando el personal es nuevo en la empresa, las actividades se asignan de acuerdo al cargo y de forma verbal, se les explica de manera general las actividades que deben realizar y se les orienta a través de la manipulación de los mismos. A su vez el jefe de la empresa también les orienta de forma explícita sus funciones y los procedimientos que debe realizar. De modo particular mi persona en calidad de administrador y la asistente contable somos los encargados de informar y mostrar las actividades específicamente en el área administrativa ya que en ese sentido somos los más antiguos de la empresa y tenemos conocimiento de todos los procedimientos que se realizan, y cualquier duda me la hacen llegar a mí para poder solventarla, en cuanto al área de bodega se encarga el bodeguero principal que en su caso también ya lleva tiempo en la empresa.
5	<i>¿Cómo se podrían definir según su criterio los procesos y procedimientos de la empresa?</i>	Según mi criterio, considero que los procesos dentro de la empresa deberían en primer lugar establecerse un mapa de procesos para identificar las actividades claves para el logro del objetivo empresarial, luego realizar la graficación de los procedimientos para cada uno de los procesos y por último dejar plasmado de manera documental para que sirva como instrumento de inducción al personal, ya que no contamos con un manual de funciones.

Fuente: Administrador General de la empresa Ventas Plus, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con las respuestas recibidas por parte del Administrador General, con respecto a la primera pregunta, la organización administrativa dentro de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A, es buena sin embargo la empresa no cuenta con un correcto funcionamiento en sus procesos y línea de mando lo cual dificulta el óptimo desempeño de los colaboradores. En la segunda pregunta, el Administrador afirma que los puntos clave para una buena gestión administrativa están enmarcados al correcto manejo de los recursos, distribución idónea de las actividades y el cumplimiento de los objetivos. Para la tercera pregunta, considera que la misión y visión deben estar encaminados a la razón de ser y a dónde desean llegar en un futuro, sin dejar de lado la esencia de esta satisfaciendo las necesidades de sus clientes. En tanto a la cuarta pregunta, las tareas y actividades en la empresa se asignan de manera verbal y general para luego desarrollarlas a través del trabajo repetitivo mediante la manipulación de estos. Para la quinta pregunta, los procesos deberían ser definidos a través de un mapa de procesos y un manual de procesos y procedimientos con su respectiva diagramación para el mejor entendimiento de los colaboradores,

4.2. Discusión de resultados

Según el objetivo general, diseñar una propuesta de mejoramiento organizacional administrativo adecuado para la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., los resultados de la información obtenida de la aplicación de las encuestas y entrevista, al tener una estructura organizacional adecuada mejora la gestión organizacional administrativa de la empresa, y el mejoramiento de la misma ayuda a mantener la productividad y clima laboral óptimo en la organización, información que al ser comparados con lo encontrado por (Cabezas, 2016) en su tesis titulada: “DISEÑO DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL CON PERSPECTIVA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2016”, concluye que se debería establecer una estructura organizacional para obtener una adecuada gestión organizacional en el proceso administrativo, logrando un ordenamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, con estos resultados se afirma que al mantener la gestión organizacional actualizada y pulirla cada cierto tiempo permite el cumplimiento de los objetivos organizacionales a cabalidad a través de buen manejo no solo de los recursos económicos sino también de los recursos humanos. Esta información es corroborada con (Álvarez, Parrales, & Peñafiel, 2020), el cual afirma que:

En relación al proceso administrativo, las Mipymes en su gran mayoría no asumen la responsabilidad de aplicar los principios básicos de la administración, con lo cual se pueda establecer una dirección con conocimiento científico, lo que ayuda a una correcta implementación de procesos operativos, ya que de esto depende el avance de la empresa, como consecuencia de una buena planificación estratégica de futuros objetivos en base a su visión y misión empresarial, las Mipymes, si cumplieran con los procesos de manera coherente y bien establecidos, de esta manera la gestión empresarial no limitaría la toma de decisiones equivocadas para el fortalecimiento organizacional, (Álvarez, Parrales, & Peñafiel, 2020, págs. 98-99).

Según el objetivo específico, fundamentar teóricamente la propuesta de gestión organizacional administrativa para la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., en base a los fundamentos teóricos se estableció una síntesis conceptual de la investigación, la cual sirvió de guía para la aplicación de la metodología y el desarrollo de la propuesta, en base a los resultados obtenidos, la empresa no dispone de los fundamentos teóricos necesarios para la asignación de las actividades ya que según la tabla 10:3, revela que a la organización le hace falta la mejora continua, comparado con lo encontrado por (Gamboa & Pillajo, 2015) en su tesis titulada: “DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PRODUCTOS PANDA. UBICADA EN LA PARROQUIA DE CLADERÓN, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”, concluye que, seleccionar conceptos relacionados con el desarrollo administrativo, fue importante para tener las bases y fundamentos adecuados para un correcto análisis de la empresa, para así posteriormente realizar la propuesta enfocada a mejorar las áreas requeridas, con estos resultados obtenidos se afirma que la estructuración de una propuesta debe estar debidamente fundamentada para que de esta manera se obtenga una mejora en la gestión organizacional de la empresa. Esta información es corroborada con (USMP, 2016), en que menciona que las bases teóricas se “analizan de manera crítica los principales enfoques o teorías relacionados con el tratamiento que ha tenido el problema de investigación, y se pone de manifiesto el punto de vista teórico que asume el investigador, para la realización de la tesis”. (pág. 14).

Según el objetivo específico, diagnosticar la situación actual de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., en base a los resultados de investigación, mediante los resultados obtenidos se pudo determinar, puesto que los colaboradores de la empresa no saben cuál es el propósito de la empresa, hacia donde quiere ir, sus funciones se hacen de manera repetitiva que les permita garantizar el mejoramiento de la gestión administrativa, que comparada con lo estipulado por (Chagñay, 2017) en la tesis titulada LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA DONOSO CONSTRUCTORES CIA. LTDA. PERÍODO JUNIO 2016 – JUNIO 2017, concluye que se debe tomar en cuenta los puntos débiles

de la empresa para que esos sean los primeros en fortalecerse a través de una buena gestión en la empresa, y brindar capacitaciones a los colaboradores para una mejor aplicación en cada área de la empresa aumentando su productividad y eficiencia. Con estos resultados obtenidos se afirma que efectivamente la empresa Ventas Plus requiera de una mejora en su gestión organizacional debido a que la empresa carece de elementos esenciales para el desarrollo empresarial de la misma; como: misión, visión, valores, políticas, organigrama estructural, manual de procesos y procedimientos, la creación de estos permitirá mantener una mayor eficiencia del desempeño laboral en los trabajadores y a tener iniciativa de estos. Esta información es corroborada con (Nicola, 2015), el cual menciona que la empresa debe mantener la ideología de mejoramiento ya que con este estudio se inicia un trabajo continuo que ayuda a incrementar la productividad y ser más competitivos en el mercado.

Según el objetivo específico, elaborar una propuesta de mejoramiento organizacional administrativa acorde a las necesidades actuales de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A, para ello se tomó en cuenta la teoría y definición de los autores así como a las evidencias encontradas en la empresa, se elaboró una propuesta para mejorar la gestión organizacional, gracias al diagnóstico de la empresa la cual permitió identificar las falencias en el área administrativa, que comparada con lo que dice (Orellana, 2015), al no contar con un manual de procedimientos y políticas, y no conocer los elementos más importantes de la filosofía empresarial, hacen que los departamentos no desempeñen correctamente las actividades internas en la empresa, por lo que es necesario una reestructuración administrativo y organizacional para mejorar la gestión de las actividades de los empleados de la empresa. Con estos resultados obtenidos se afirma que el mejoramiento en la gestión permitirá elevar la calidad de la gestión organizacional en el área administrativa, al igual que la eficiencia de los colaboradores ya que estos se van a sentir más comprometidos con la empresa y sus compañeros. Esta información es corroborada con (Costa, Amijos, Loiza, & Aguirre, 2018), en donde menciona que “una empresa que no enfoca sus esfuerzos en mejorar en su gestión de negocios se enfrenta a un mayor grado de incertidumbre en su desarrollo y permanencia en el mercado”.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Título

Propuesta de mejoramiento en la gestión organizacional administrativa de la empresa Ventas Plus Distribuciones, cantón Quito, provincia Pichincha.

5.1.1. Descripción de la empresa Ventas Plus



VENTAS PLUS

Figura 1-5: Logotipo de la empresa Ventas Plus
Fuente: Empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A

Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. más conocida como Ventas Plus, inicia sus actividades el 17 de mayo del 2019 en la ciudad de Quito, provincia Pichincha, como una empresa intermediaria de comercio de productos de consumo masivo; como productos alimenticios, bebidas y tabaco, artículos de limpieza, aceites y grasas comestibles, distribuye a todo el cantón de Quito y de más cantones aledaños. Su objetivo principal es mejorar su gestión organizativa en el área administrativa para así obtener una buena estabilidad, posicionamiento y el crecimiento en el mercado frente a la competencia.

5.1.2. Datos Generales de la empresa Ventas Plus

Tabla 1-5: Datos generales de la empresa Ventas Plus

Razón Social	Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.
Nombre Comercial	Ventas Plus
RUC	1792987334001
Propietario	Paola Zambrano
Actividad	Comercialización de productos de consumo masivo al por mayor y menor.
Número de colaboradores	Laboran 38 personas en total, de las cuales 9 son del área Administrativa de la empresa.
Provincia	Pichincha
Cantón	Quito
Parroquia	Quito Distrito Metropolitano (Conocoto)
Barrio	Coop. Servidores de la Salud
Dirección	Miguel de Santiago y Carlos SA

Fuente: Empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

5.1.3. Situación actual de la empresa Ventas Plus

La presente investigación parte de un análisis de sus beneficios y dificultades en la empresa Ventas Plus durante el periodo 2021, esta información permitió diagnosticar la situación actual en la que se encuentra la empresa mediante un análisis a través de la matriz FODA.

Tabla 2-5: Análisis FODA de la empresa Ventas Plus

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> → Poder de negociación con los proveedores → Estabilidad económica frente al COVID-19. → Mercado con demanda en todos sus productos. → Calidad y economía en los productos que comercializa. → Buena presencia de los agentes de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> → Deficiencia en la gestión organizacional de la empresa. → Falta de control interno. → Personal no capacitado. → Posesión de marcas que no aportan suficientes ingresos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> → Crecimiento poblacional. → Alianzas estratégicas con nuevos proveedores. → Ingreso a nuevos mercados o segmentos. → Innovación y desarrollo continuo. → Fidelidad de sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> → Nuevas empresas en el mercado. → Incremento de productos sustitutos. → Disminución de la utilidad bruta y neta. → Cambios en el entorno. → Inestabilidad económica en el país.

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

5.1.4. Filosofía empresarial de la empresa Ventas Plus

5.1.4.1. Misión

5.1.4.1.1. Misión actual

“Somos la empresa que brinda productos de consumo masivo de la más alta calidad, de forma responsable e integral”

5.1.4.1.2. Misión reestructurada

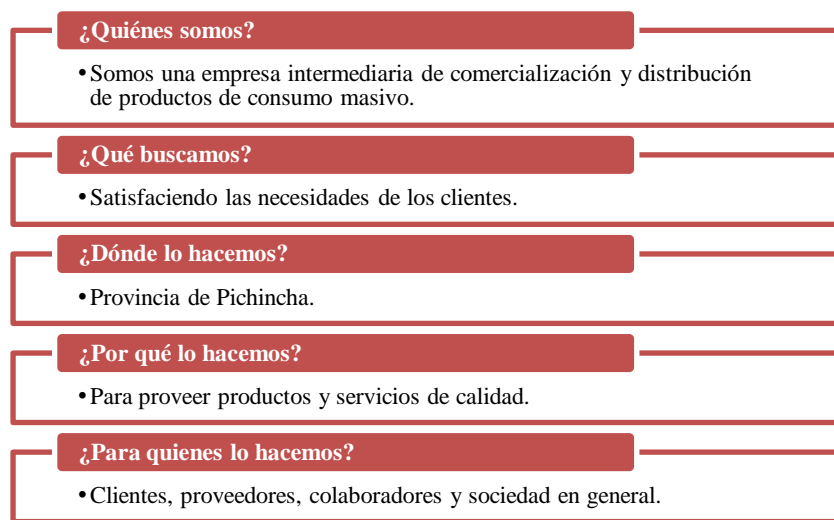


Gráfico 1-5: Preguntas para la elaboración de la misión para la empresa Ventas Plus
Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

“Somos una empresa intermediaria de comercialización y distribución de productos de consumo masivo, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes a través de productos y servicios de calidad, ubicados en el cantón Quito, provincia de Pichincha, comprometidos con responsabilidad, respeto y eficiencia frete a nuestros proveedores, colaboradores y sociedad en general”.

5.1.4.2. Visión

5.1.4.2.1. Visión actual

“Ser la empresa líder en la comercialización de productos de consumo masivo a nivel nacional para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y sociedad en general”.

5.1.4.2.2. Visión reestructurada

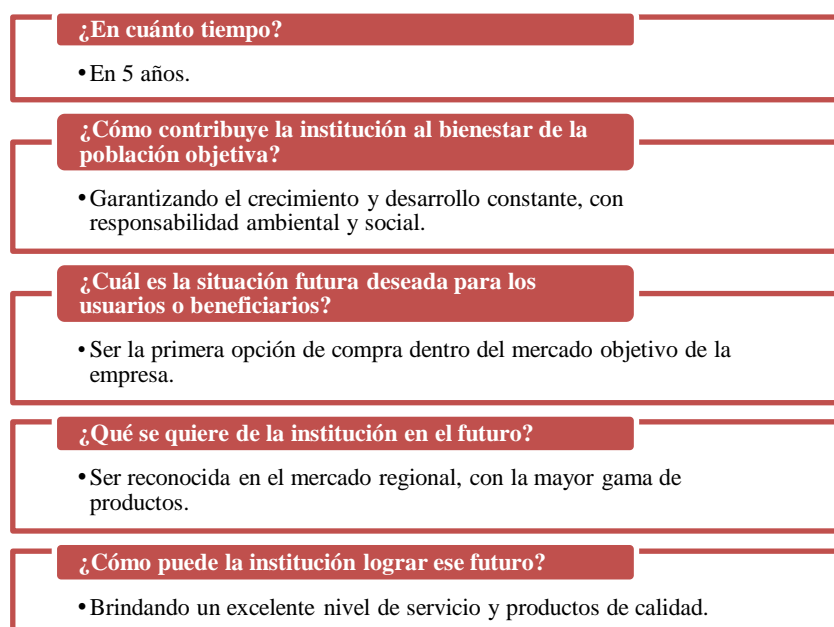


Gráfico 2-5: Preguntas para la elaboración de la visión para la empresa Ventas Plus
Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

“Ser para el 2026, **Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.**, reconocida en el mercado regional, con la mayor gama de productos, siendo la primera opción de compra de nuestro mercado objetivo con un excelente nivel de servicio y productos de calidad, garantizando el crecimiento y desarrollo constante, con responsabilidad ambiental y social.”

5.1.4.3. Valores

- **Comunicación:** Clara, transparente y precisa en todos los niveles y direcciones, así como con sus proveedores y clientes de la empresa.
- **Respeto:** Motivación, aceptación y fiabilidad ante los colaboradores, clientes y proveedores.
- **Responsabilidad:** Las actividades se hace con disciplina e integridad para cumplir en beneficio de todas las personas que rodean a la empresa Ventas Plus.
- **Calidad:** Los productos y servicios que ofrece la empresa Ventas Plus, cumplen con todos los requisitos para la satisfacción de sus necesidades.
- **Iniciativa:** Innovar e impulsar el desarrollo en los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos organizaciones.
- **Trabajo en equipo:** trabajar con liderazgo, compromiso y esfuerzo promoviendo el enriquecimiento mutuo entre todos los miembros de la empresa.

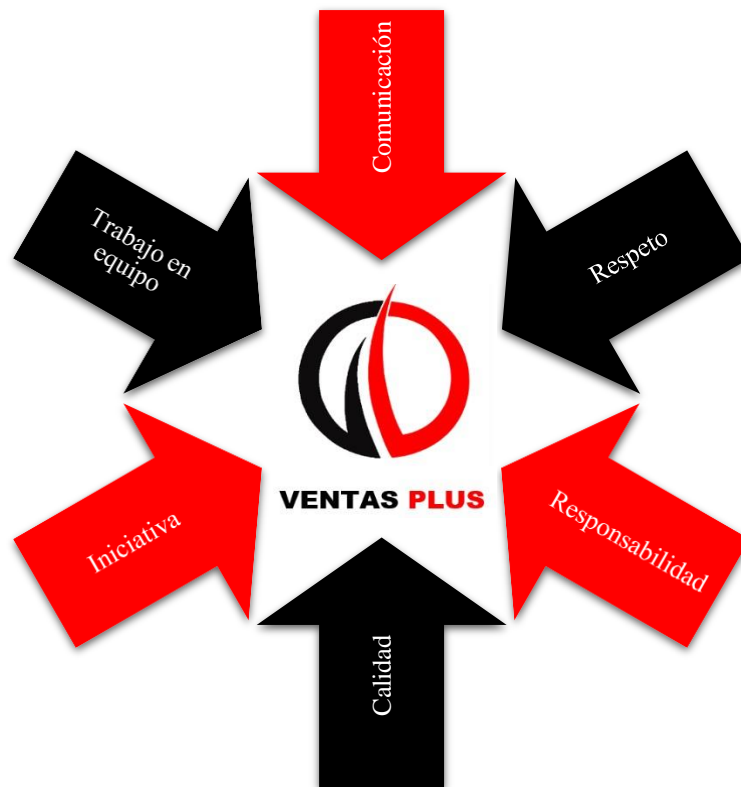


Figura 2-5: Valores corporativos
Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

5.1.4.4. *Políticas internas*

POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD

La empresa **Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.** tiene como objetivo velar por el bienestar físico y mental de todos sus colaboradores, además tiene como razón primordial la prevención de accidentes en el trabajo y enfermedades causados por el mismo. Para ello la empresa se basa en los siguientes principios:

- Cumplimiento de todas las normas legales vigentes en el país sobre Prevención de Riesgos Laborales.
- Garantizar la identificación, evaluación, control y/o eliminación de los riesgos presentes en todas las actividades desarrolladas en la empresa.
- Responder pronta, efectiva y cuidadosamente a las emergencias o accidentes que resulten en sus operaciones.

POLÍTICA DE SEGURIDAD VÍAL

En la empresa **Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.** somos conscientes de los accidentes de tránsito que los agentes de ventas (vendedores) pueden tener en su cotidianidad en horas laborables, así como fuera de ellas. Los accidentes de tránsito ocurren por negligencia, imprudencia o por fuerza mayor, por tanto, nos comprometemos a establecer actividades de prevención contra accidentes en la vía pública a todo el personal que labora en la empresa, para minimizar el riesgo de dichos accidentes.

Las actividades de prevención contra accidentes de tránsito son las siguientes:

- Diseño de capacitaciones para promover la concientización en materia de prevención y reacción oportuna ante situaciones potenciales, que lleven a desencadenar un incidente o accidente vial
- Control de la vigencia de los documentos de los conductores.
- Verificación de equipos y elementos de protección personal.
- Pruebas de control preventivo (Alcohol y drogas)
- Verificación de los mantenimientos, teniendo en cuenta que cualquiera de ellos, debe realizarse antes de iniciar operación y/o salir a ruta y previamente reportados en una lista de verificación preoperacional.

POLÍTICA DE ALCOHOL Y DROGAS

En la empresa **Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.** somos conscientes que el uso de alcohol y drogas tienen efectos adversos en la salud y seguridad en las personas y como esto afecta en la capacidad para desempeñarse en la organización, por lo que la política presente consiste en realizar inspecciones sin previo aviso para controlar y prevenir el consumo o posesión de alcohol y drogas en los lugares de trabajo.

Con el objetivo de mantener ambientes de trabajo seguro y saludable se establece lo siguiente:

- Está terminantemente prohibido el uso, posesión o comercialización de drogas ilícitas.
- Está terminantemente prohibido el uso y posesión de bebidas alcohólicas, en las instalaciones de la empresa o fuera de ellas en horario de trabajo.

- Está prohibido a todo el personal que labora dentro de la empresa y visitantes presentarse en las instalaciones de la empresa o en las visitas a nuestros clientes para la toma de pedidos bajo la influencia de alcohol, estupefacientes y sustancias psicotrópicas.

POLÍTICA DE CRÉDITO Y COBRANZA

La empresa **Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.** establece los siguientes lineamientos al otorga créditos y realizar cobros a nuestros clientes.

- Las solicitudes de crédito tendrán una previa autorización del Gerente de Ventas
- Todas las solicitudes de crédito se actualizarán y serán revisadas cada 6 meses.
- Los agentes de ventas tendrán un plazo de 30 días para la recaudación total o un abono parcial (mínimo del 30%) de su deuda original, caso contrario el cobro será trasladado al supervisor de ventas, por lo tanto, se anulará su comisión por venta (5%) de la venta total.
- Cuando un cliente tenga más de 90 días de vencimiento en su deuda, el supervisor de ventas está facultado para acercarse a recaudar el dinero personalmente de aquellos clientes de los agentes de ventas que se encuentren en su zona de supervisión y ganaran una comisión del 10% por cada pago total de una deuda vencida.

POLÍTICA DE DESCUENTOS

La empresa **Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.** faculta a los agentes de ventas aplicar hasta el 4% de descuento por cliente sin previa autorización, por la compra de productos en promoción se habilitará el 5% por cada factura mayor a \$100,00, en caso de superar el límite de descuento se pedirá autorización previa al Gerente de Ventas para la aplicación de un descuento superior al permitido, de no ser favorable la respuesta solo se registrará el 4% o 5% según corresponda en la factura del cliente.

5.1.5. Estructura Organizacional de la empresa Ventas Plus

5.1.5.1. Organigrama estructural

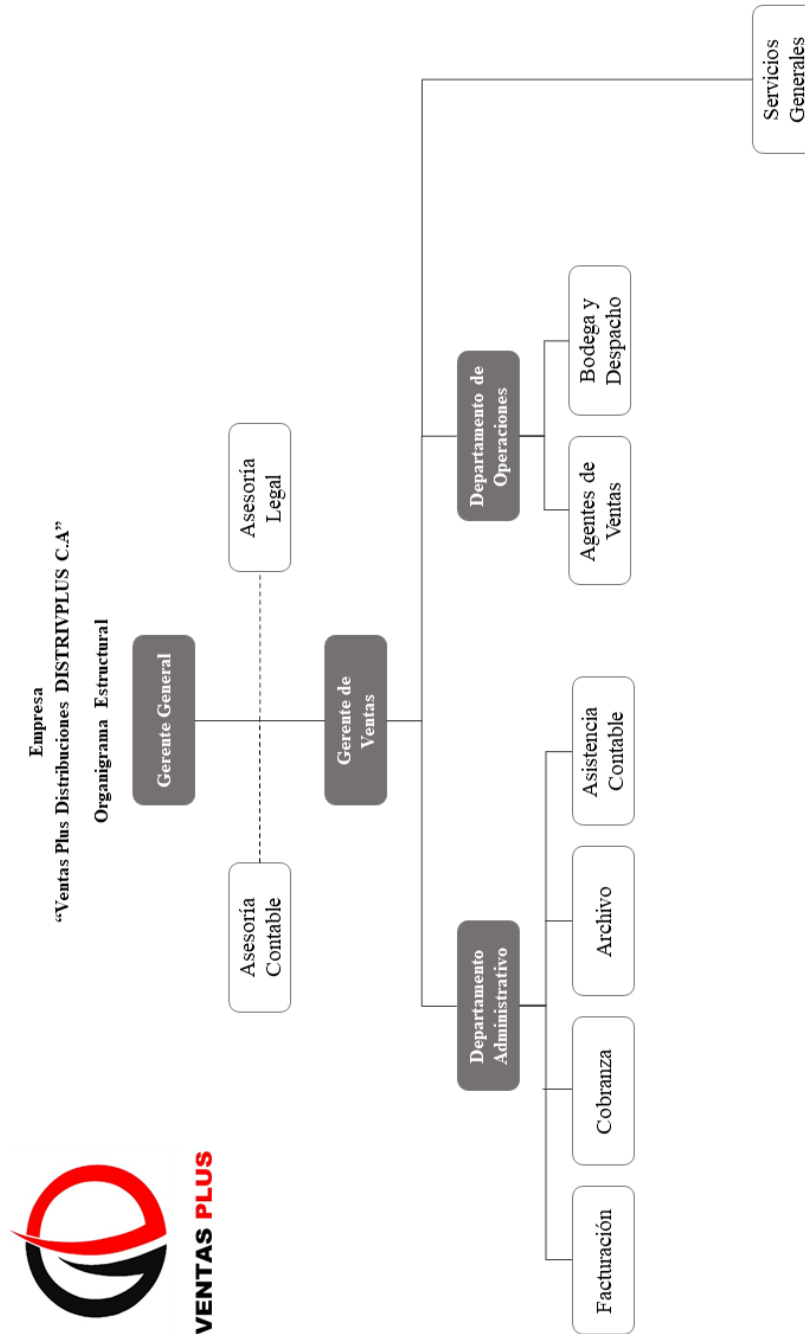


Gráfico 3-5: Organigrama estructural de la empresa Ventas Plus

Fuente: Investigación de campo, 2021.

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

5.1.5.2. Diagrama de valor

En base a las actividades que se desarrollan en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. se plantea el siguiente mapa de procesos para mostrar la perspectiva global de la empresa.

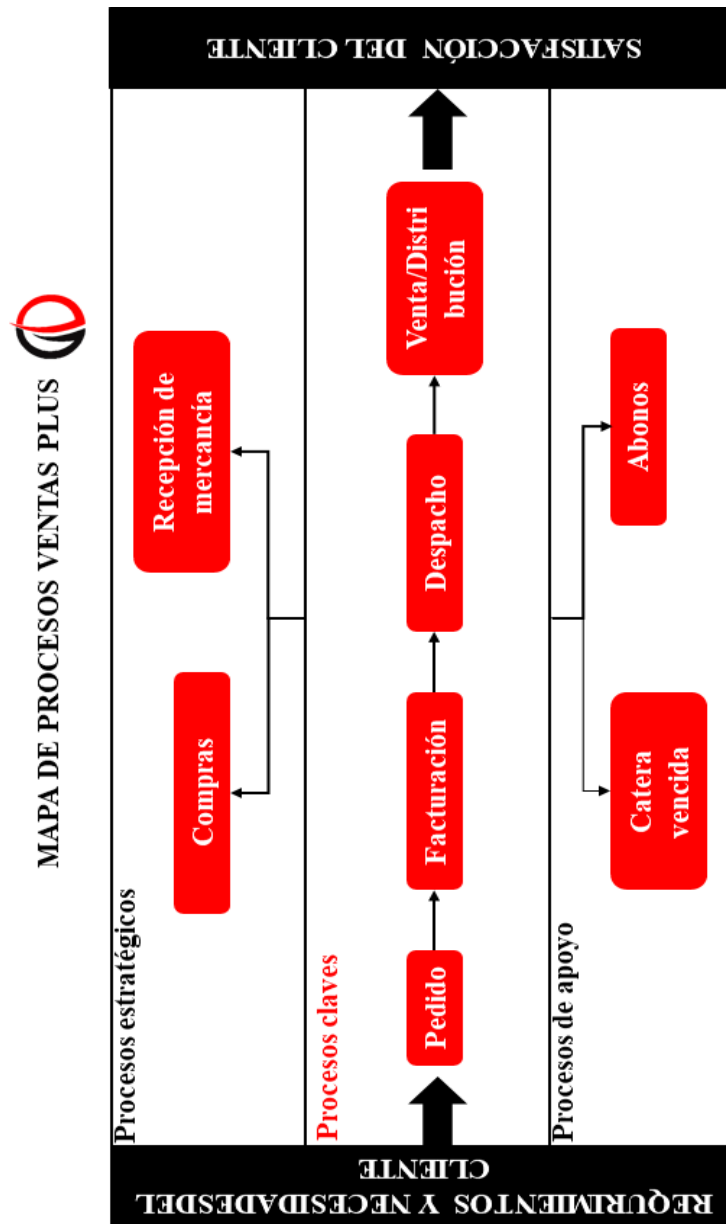
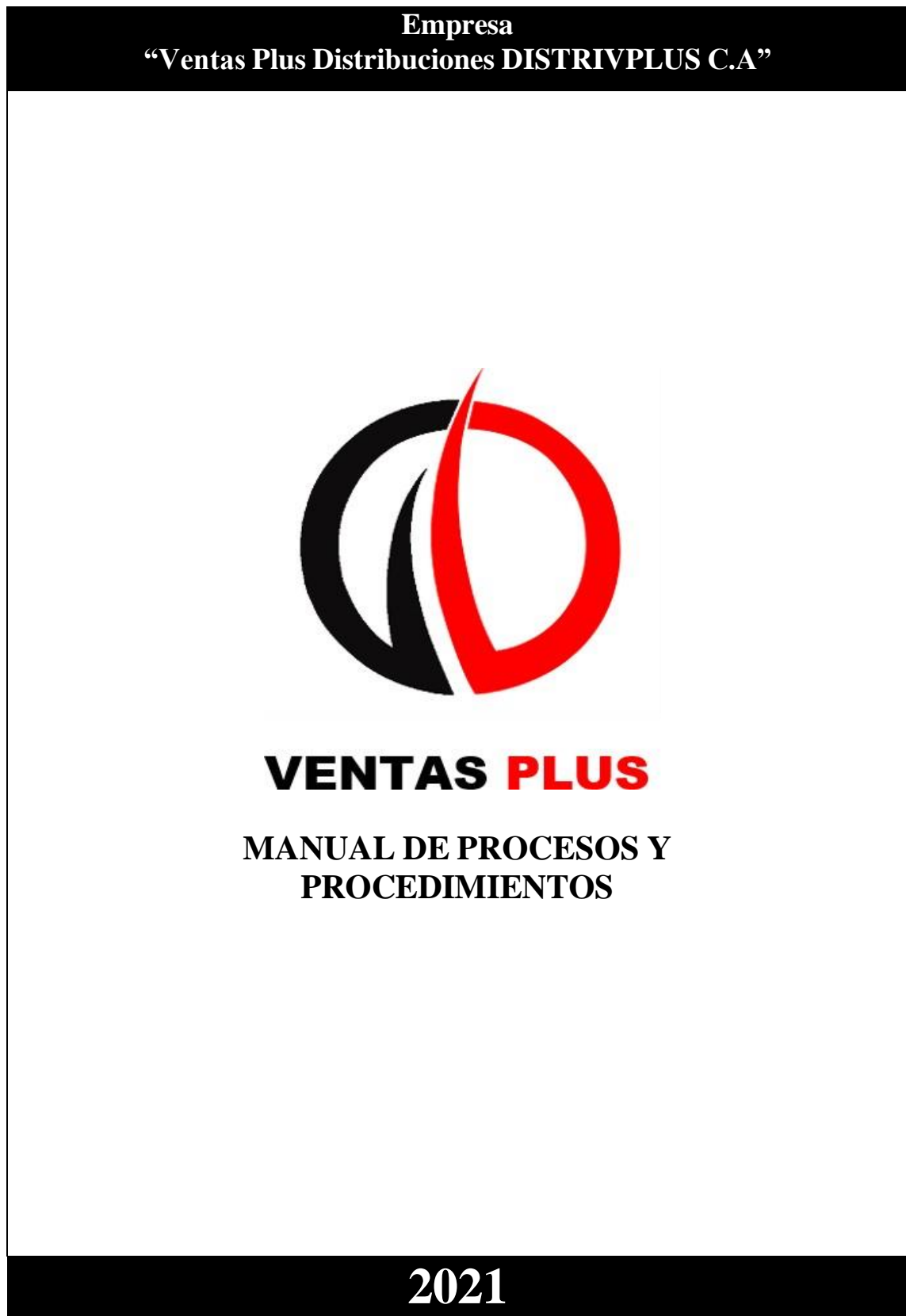



Gráfico 4-5: Mapa de procesos de la empresa Ventas Plus


Fuente: Investigación de campo, 2021.


Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.


5.1.6. *Manual de procesos y procedimientos*



	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 2/27
<p>1. INTRODUCCIÓN</p> <p>El manual de procesos y procedimientos es una herramienta que sirve de apoyo para la mejora continua en las organizaciones, especialmente en el área administrativa, el cual se utiliza como un método de estandarización de sus procedimientos que corresponden a cada uno de sus procesos estratégicos, claves y de apoyo, identificando las partes que intervienen dentro del desarrollo de sus actividades en la organización.</p> <p>El presente manual, tiene como finalidad ser un instrumento de apoyo para la mejora de la gestión organizacional en la empresa Ventas Plus y contribuir a su mejoramiento continuo, detallando de manera secuencial y clara los procedimientos que se ejecutan en la empresa, que garantice el correcto desarrollo de sus funciones, complementado por una representación gráfica.</p> <p>2. OBJETIVO</p> <p>Elaborar el manual de procesos y procedimientos para la empresa Ventas Plus por medio de la identificación de procesos, sistematizando y graficándolos para mejorar el desarrollo de las actividades y el control en la gestión organizacional.</p>			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 3/27
<p>3. CONTENIDO</p> <p>1. INTRODUCCIÓN 2</p> <p>2. OBJETIVO 2</p> <p>3. CONTENIDO 3</p> <p>4. PROCEDIMIENTOS 4</p> <p>4.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS 4</p> <p>4.1.1. Procedimiento de inventario de productos 4</p> <p>4.1.2. Procedimiento de compra de mercaderías 7</p> <p>4.2. PROCESOS CLAVES 10</p> <p>4.2.1. Procedimiento de pedido de productos 10</p> <p>4.2.2. Procedimiento de facturación de productos 13</p> <p>4.2.3. Procedimiento de despacho y embarque de productos 16</p> <p>4.2.4. Procedimiento de venta y distribución de productos 19</p> <p>4.3. PROCESOS DE APOYO 22</p> <p>4.3.1. Procedimiento de cartera vencida 22</p> <p>4.3.2. Procedimiento de abonos 25</p>			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 4/27
	Tipo de Proceso: PROCESO ESTRATÉGICO	Procedimiento: No. 1	
<p>4. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p> <p>4.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS</p> <p>4.1.1. Procedimiento de inventario de productos</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Verificar que los productos recibidos sean los correctos según el pedido y lo facturado por el proveedor, así como el estado, cantidad y precio de estos.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>El procedimiento de recepción de mercaderías consiste en una serie de pasos para mantener un correcto control de los inventarios.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El procedimiento inicia sus actividades con el ingreso al sistema Mobile Venter en la opción inventarios y con la entrega del informe final al Gerente de Ventas.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Administrador y Gerente de Ventas</p>			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 5/27
	Tipo de Proceso: PROCESO ESTRATÉGICO	Procedimiento: No. 1	

CONCEPTOS

- **Sistema Mobile Vendor:** es una herramienta de gestión integral que permite automatizar los procesos en modelos de negocio integral.
- **Reporte de inventario digital:** es el documento en los que se plasman los datos del inventario registrado en el sistema.
- **Reporte de inventario físico:** es el documento en los que se plasman los datos del inventario en la bodega de la empresa
- **Reporte de inventario final:** es el documento el cual se hace conocer el cuadro con respecto al inventario digital y físico en uno solo.
- **Informe final:** Son los documentos que se entregan al Gerente General con respecto al reporte final del inventario, con sus respectivas evidencias.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 3-5: Procedimiento de inventario

Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo
1	Administrador	Ingresar al sistema Mobile Vendor.	15 min
2	Administrador	Imprimir el reporte de inventario digital del sistema de acuerdo con el día.	3 min
3	Administrador	Dirigirse a la bodega.	5 min
4	Jefe de bodega	Entregar el reporte de inventario físico al Administrador, con una copia para el Gerente de Ventas.	1 hora
5	Administrador	Revisar y constatar inventario físico, como cantidades y estado de las mercaderías con el reporte de inventario físico e inventario digital.	1 hora
6	Administrador	Elaborar reporte de inventario final.	3 min
7	Administrador	Entregar informe general al gerente de ventas.	30 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:


	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 6/27
	Tipo de Proceso: PROCESO ESTRATÉGICO	Procedimiento: No. 1	

DIAGRAMA DE FLUJO

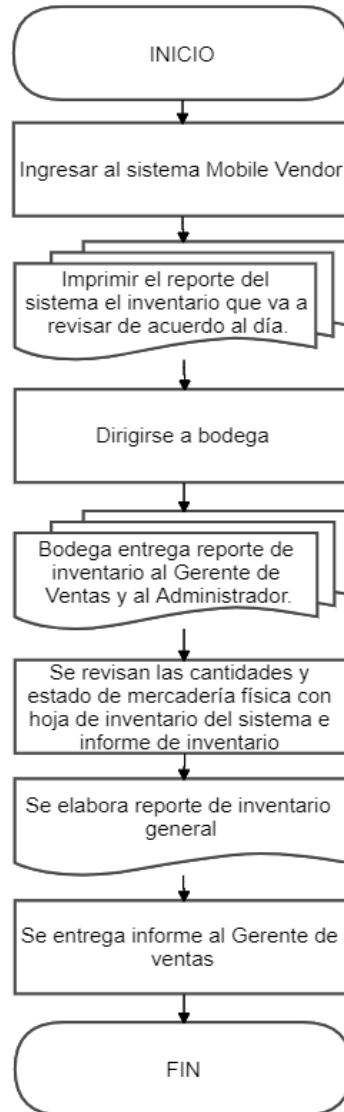




Gráfico 5-5: Flujograma del procedimiento de inventario de productos
 Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”		Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 7/27
	Tipo de Proceso: PROCESO ESTRATÉGICO		Procedimiento: No. 2	
<p>1.2. Procedimiento de compra</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Controlar y adquirir adecuadamente los productos de la empresa para desarrollar sus operaciones programadas de forma satisfactoria.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>El procedimiento de compra consiste en una serie de pasos o actividades que se debe llevar a cabo para la adquisición de productos necesarios para el comercio y distribución de estos.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El procedimiento inicia sus actividades con el análisis del reporte de inventarios y termina con el establecimiento de hora y fecha de entrega.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Administrador y Gerente de Ventas</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra de productos: Es la adquisición de productos a cambio de dinero para la comercialización y distribución. 				
Realizado por:		Revisado por:		Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 8/27
	Tipo de Proceso: PROCESO ESTRATÉGICO	Procedimiento: No. 2	

- **Proveedor:** Es la empresa encargada de proveer productos a la empresa.
- **Orden de compra:** Es un documento en el cual se solicita al proveedor ciertas mercaderías.
- **Reporte de inventario:** Es el documento de registro que permite identificar de forma detallada la existencia de productos, para luego determinar la necesidad de compra de productos, este reporte en una comparación del inventario digital y físico de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 4-5: Procedimiento de compra de mercaderías

Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo
1	Administrador	Analizar el reporte de inventario final.	15 min
2	Administrador	Determinar la necesidad de compra, si hace falta comprar ir a siguiente pasó, caso contrario fin del proceso.	10 min
3	Administrador	Realizar la orden de compra, detallando las cantidades y precios, coordinando con el proveedor.	20 min
4	Gerente de Ventas	Revisar la orden de compra, aprobar si esta todo correcto, caso contrario finalizar el proceso.	1 hora
5	Administrador	Enviar la orden de compra al proveedor una vez aprobada.	3 min
6	Administrador	Coordinar fecha y hora de entrega de la mercadería.	15 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:


 VENTAS PLUS	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 9/27
	Tipo de Proceso: PROCESO ESTRATÉGICO	Procedimiento: No. 2	

DIAGRAMA DE FLUJO

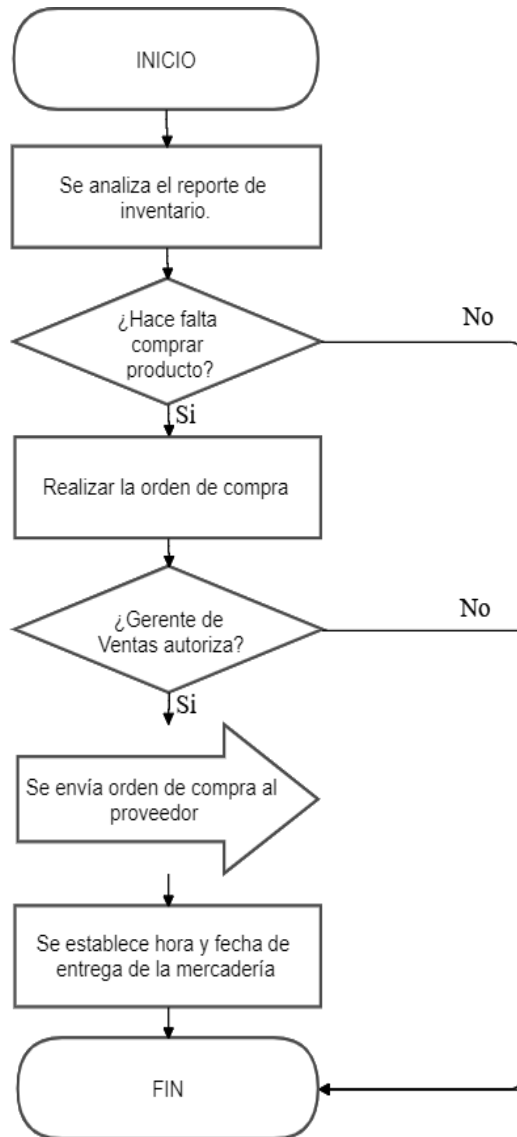




Gráfico 6-5: Flujograma del procedimiento de compra de mercaderías
 Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 10/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 3	
<p>4.2. PROCESOS CLAVES</p> <p>4.2.1. Procedimiento de pedido de productos</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Garantizar el correcto flujo continuo del pedido de productos considerando la disponibilidad de productos almacenados, satisfaciendo las necesidades del cliente.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>El procedimiento de pedido de productos consiste en una serie de pasos que se debe llevar a cabo para la correcta formación de pedidos de mercaderías en la empresa.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El procedimiento inicia sus actividades con recibir el pedido por parte del cliente y termina con el envío de la orden de compra del cliente al sistema.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Administrador y Gerente de Ventas</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema Mobile Vendor: es una herramienta de gestión integral que permite automatizar los procesos en modelos de negocio integral. - Pedido del cliente: es cuando el cliente solicita la adquisición de productos. 			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”		Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 11/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE		Procedimiento: No. 3	
<ul style="list-style-type: none"> - Orden de compra: es el registro de pedido del cliente en el sistema Mobile Vendor. - Nota de orden de compra: en este apartado se ingresa un escrito de la autorización de descuentos por parte del jefe o edición de la factura por el ingreso mal de algún producto 				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Tabla 5-5: Procedimiento de pedido de productos				
Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo	
1	Agente de ventas	Recibir pedido por parte del cliente.	5 min	
2	Agente de ventas	Ingresar al sistema Mobile Vendor.	2 min	
3	Agente de ventas	Verificación de disponibilidad de productos, si hay disponibilidad de productos pasa al siguiente paso.	5 min	
4	Agente de ventas	Si hay disponibilidad de productos, se procede ir al siguiente paso, caso contrario se comunica al cliente y se solicita nuevo pedido, si el cliente accede se regresa al paso 3, de no ser así se finaliza el proceso.	5 min	
5	Agente de ventas	Elaborar la orden de compra.	3 min	
6	Agente de ventas	Verificar si hay descuentos, si los hay pasar al paso 7, de lo contrario ir al paso 8.	5 min	
7	Agente de ventas	Agregar nota en la orden de compra para que la facturadora lo registre.	5 min	
8	Agente de ventas	Confirmar pedido, si está conforme pasar al siguiente paso, si no está conforme fin del proceso.	3 min	
9	Agente de ventas	Enviar orden de compra.	2 min	
Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.				
Realizado por:		Revisado por:		Autorizado por:


	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 12/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 3	

DIAGRAMA DE FLUJO

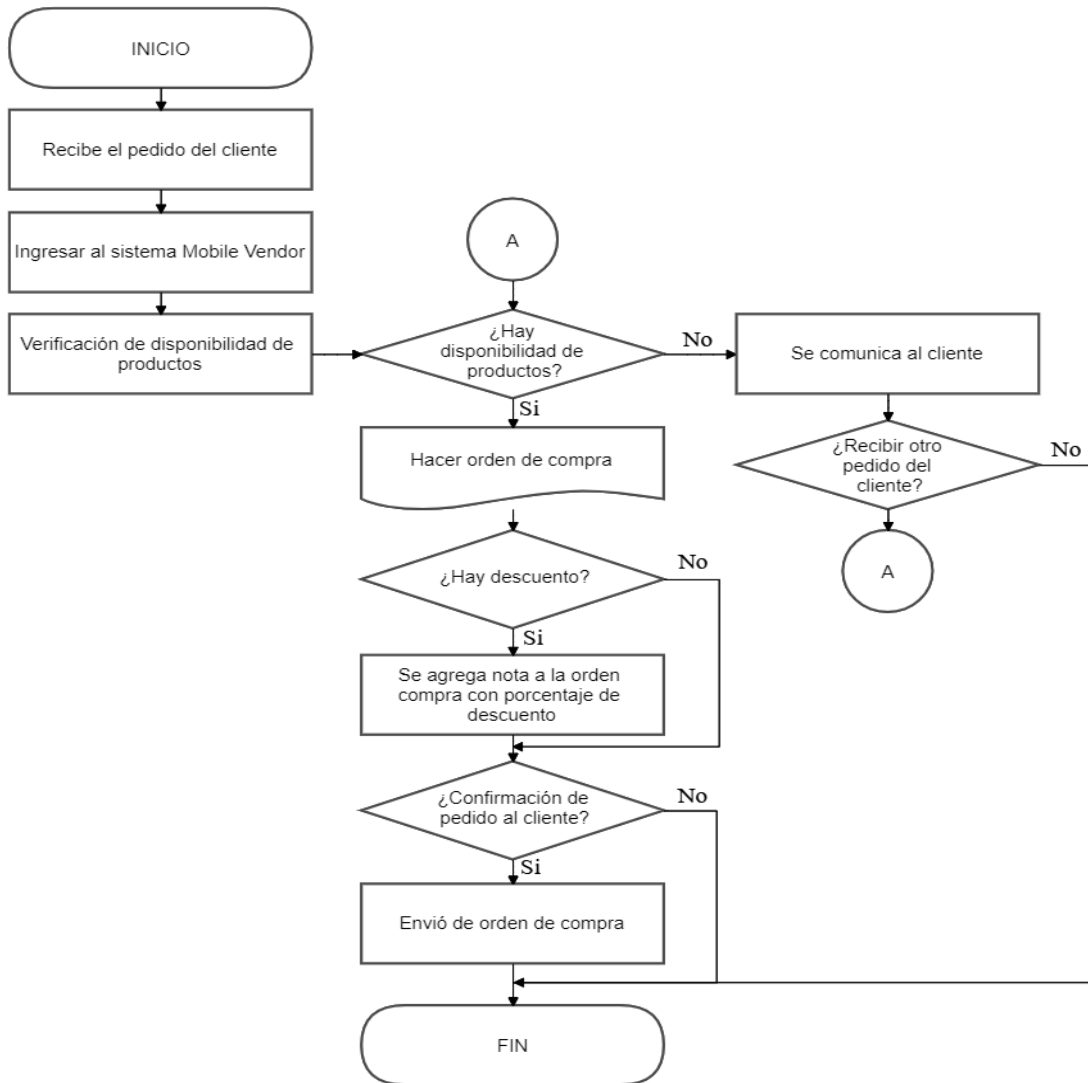




Gráfico 7-5: Flujograma del procedimiento de pedido de productos

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 13/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 4	
<p>2.2. Procedimiento de facturación</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Establecer una serie de paso de apoyo que sirva como guía para la actividad de facturación, y así reducir los tiempos de ejecución</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>El procedimiento de pedido de productos consiste en una serie de pasos que se debe llevar a cabo para la correcta formación de pedidos de mercaderías en la empresa.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El procedimiento inicia con la ejecución de abrir el sistema Mobile Vender para la revisión de pedidos y termina con la entrega de documentos al bodeguero y transportista.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Administrador y Gerente de Ventas</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema Mobile Vendor: es una herramienta de gestión integral que permite automatizar los procesos en modelos de negocio integral. - Cotejar: Comparar y examinar precios y productos de promociones con los que se maneje la semana. 			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 14/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 4	

- **Asignar a camión:** Es la acción que se realiza para distribuir y asignar las facturas a los camiones de las diferentes rutas y zonas de acuerdo con el lugar del cliente.
- **Convertir factura:** Es la acción de conversión de la factura a través de los servicios en línea habilitados por el SRI, para asignación del número de autorización.
- **Hoja de despacho:** Es el documento habitante para que el bodeguero pueda alistar los productos para el camión en cuestión.
- **Guía de embarque:** Es el documento que autoriza al camión entrar al área de bodega para su respectivo despacho.


DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 6-5: Procedimiento de facturación

Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo
1	Facturador	Revisar pedido en el sistema Mobile Vendor.	3 min
2	Facturador	Verificar si hay notas en los pedidos, si las hay pasar al paso siguiente, caso contrario pasar al paso 5.	20 min
3	Facturador	Consultar con el Gerente de ventas, si autoriza cambios en la factura.	20 min
4	Facturador	Si la respuesta del Gerente de Ventas pasar al paso siguiente, caso contrario notificar al cliente y fin del proceso.	3 min
5	Facturador	Cotejar y verificar precios y producto. De acuerdo con las promociones vigentes.	5 min
6	Facturador	Procesar el pedido.	3 min
7	Facturador	Verificar pedido con el cliente.	5 min
8	Facturador	La información del pedido esta correcta, pasar al paso siguiente, de otra forma modificar y verificar de nuevo.	2 min
9	Facturador	Convertir a factura.	2 min
10	Facturador	Imprimir facturas.	2 min
11	Facturador	Asignar al camión acorde al día de ruta.	2 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 15/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 4	

12	Facturador	Imprimir hoja de despacho.	2 min
13	Facturador	Imprimir guía de embarque.	2 min
14	Facturador	Entregar hoja de despacho a bodeguero.	2 min
15	Facturador	Entregar guía de embarque al trasportista y fin del procedimiento.	2 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

DIAGRAMA DE FLUJO

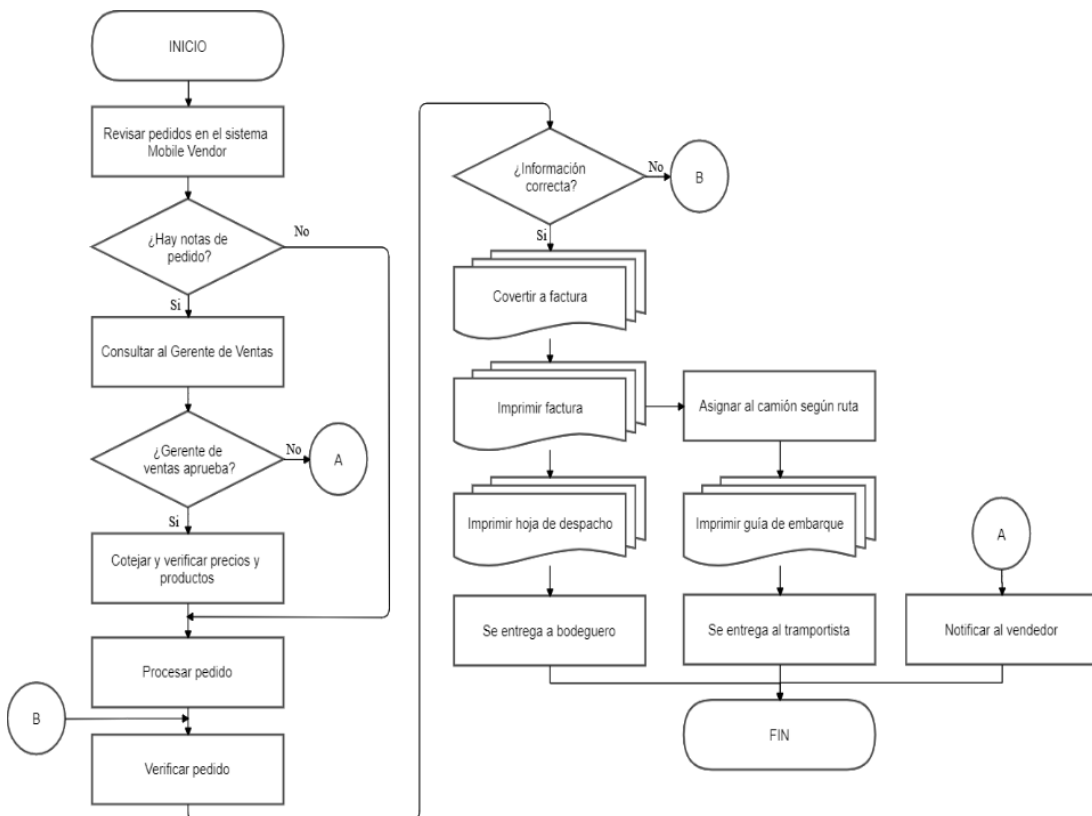




Gráfico 8-5: Flujograma del procedimiento de facturación

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizador por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 16/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 5	
<p>2.3. Procedimiento de despacho y embarque del producto</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Describir el procedimiento para realizar la preparación los productos para su respectivo despacho y optimizar los tiempos.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>Este procedimiento describe la forma de realizar los despachos de los productos dentro del área de bodega, así como la preparación del mismo un día antes de sus embarque y distribución.</p> <p>ALCANCE</p> <p>Este procedimiento aplica para el despacho de los productos que realiza en el área de bodega.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Jefe de bodega y transportista.</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoja de despacho: Es el documento habitante para que el Bodero pueda alistar los productos para el camión en cuestión. - Guía de embarque: Es el documento que autoriza al camión entrar al área de bodega para su respectivo despacho. 			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 17/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 5	

- **Inspección:** Verificación de productos y cantidad exacta de la hoja de despacho.


DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 7-5: Procedimiento de despacho y embarque

Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo
1	Facturador/a	Recibir la hoja de despacho.	2 min
2	Jefe de bodega	Revisa y verificar lista de productos de la hoja de despacho, para notificar cualquier novedad.	10 min
3	Jefe de bodega	Si existe alguna novedad, ir al paso 4, caso contrario pasar al paso 8.	3 min
4	Jefe de bodega	Proceder a solucionar novedad o inconveniente.	10 min
5	Jefe de bodega	Si la novedad no fue solucionada ir al paso siguiente de lo contrario pasar al paso 8.	3 min
6	Jefe de bodega	Si no es solucionada la novedad, no enviar el pedido.	3 min
7	Jefe de bodega	Notificar al administrador, que no puede ser enviado el pedido.	5 min
8	Jefe de bodega	En el caso de no haya ninguna novedad se alistan las unidades en área de carga un día anterior al de embarque, para optimizar los tiempos.	15 min
9	Jefe de bodega	Día del embarque, el camión ingresa y entrega guía de embarque, se pregunta la existencia de devoluciones, de ser el caso se recibir devoluciones, firma la factura y notifica al administrador, caso contrario pasar al paso 10.	15 min
10	Jefe de bodega	Despachar cajas y quintales al camión.	45 min
11	Jefe de bodega	Se despacha unidades del área de carga del día anterior.	15 min
12	Jefe de bodega	Una vez embarcados los productos se inspecciona de que los productos embarcados en el camión sean correctos.	20 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 18/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 5	

13	Jefe de bodega	Si todo está correcto pasa la revisión, caso contrario se verifica y/o rectifica el embarque y regresa al paso 12.	3 min
14	Jefe de bodega	Una vez pasada la inspección se autoriza salida.	5 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

DIAGRAMA DE FLUJO

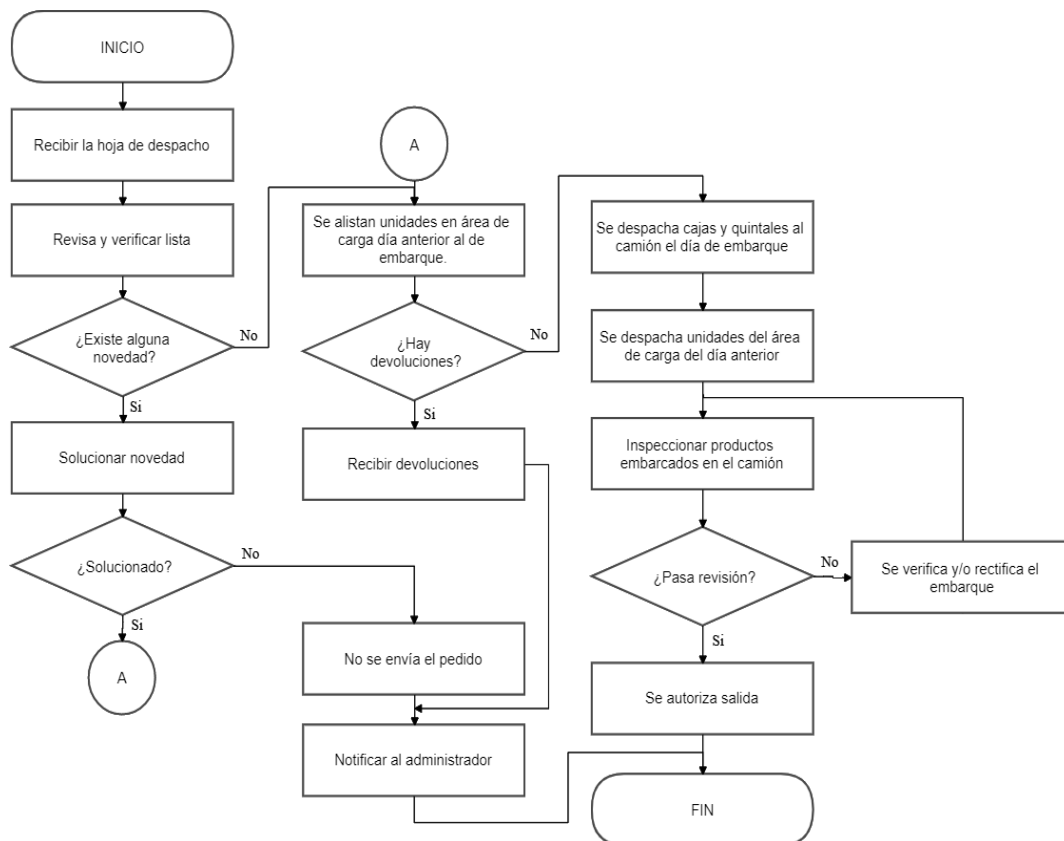





Gráfico 9-5: Flujograma del procedimiento de despacho y embarque

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”		Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 19/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE		Procedimiento: No. 6	
<p>2.4. Procedimiento de distribución y venta de productos</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Desarrollar bases para el correcto procedimiento de venta y distribución de los productos hacia los clientes.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>El procedimiento de ventas y distribución consiste en plantear una serie de paso que se deben seguir para el cumplimiento del mismo, así como el manejo de pago y en caso de rechazo del producto.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El procedimiento inicia desde el camión se dirige a los puntos de distribución para la entrega de los productos y finaliza con el comprobante de pago.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Transportista.</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formas de pago: es la manera en que se receipta el pago, esta puede ser en transferencia y/o efectivo. 				
Realizado por:		Revisado por:		Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”		Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 20/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE		Procedimiento: No. 6	
<ul style="list-style-type: none"> - Comprobante de pago: es el documento habilitante del registro del pago por parte del cliente hacia la empresa. - Factura anulada: es la factura rechazada por el cliente, venta no efectuada. - Nota de crédito: es la factura a la que se hace una nota de crédito, por el rechazo de uno o varios productos 				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Tabla 8-5: Procedimiento de distribución y venta				
Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo	
1	Transportista	Dirigirse al punto de entrega del producto.	1 hora	
2	Transportista	Entregar productos al cliente para su respectiva revisión	15 min	
3	Transportista	Si el cliente recibe conforme, pasar al paso 6 de lo contrario pasar al paso 4 o 5.	5 min	
4	Transportista	Anular factura, si el cliente no desea recibir todos los productos y se devuelve en bodega, y fin del procedimiento.	3 min	
5	Transportista	Se otorga nota de crédito en el caso de que el cliente desee devolver producto caducado o no conforme con algunos, luego se pasa al siguiente paso.	5 min	
6	Transportista	Entregar factura, copia al cliente y otra para la oficina.	2 min	
7	Transportista	Si el cliente paga en efectivo, pasa al paso 11, caso contrario al paso 8.	2 min	
8	Transportista	El cliente solicita crédito, se procede a pedir autorización.	5 min	
9	Transportista	Si el crédito es aprobado fin del proceso.	5 min	
10	Transportista	Si el crédito no es aprobado no se entrega producto y se pasa al paso 4 para anular.	3 min	
11	Transportista	Recibir pago del cliente	5 min	
Realizado por:		Revisado por:		Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 21/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 6	

12	Transportista	La forma de pago puede ser en efectivo y por transferencia.	1 min
13	Transportista	Si es en efectivo se debe pasar al siguiente paso	3 min
14	Transportista	Depositar el dinero recibido	30 min
15	Transportista	Si es transferencia, se procede ir al siguiente paso	5 min
16	Transportista	Solicitar comprobante de transferencia	2 min
17	Transportista	Se entrega el comprobante de pago.	1 mi

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

DIAGRAMA DE FLUJO

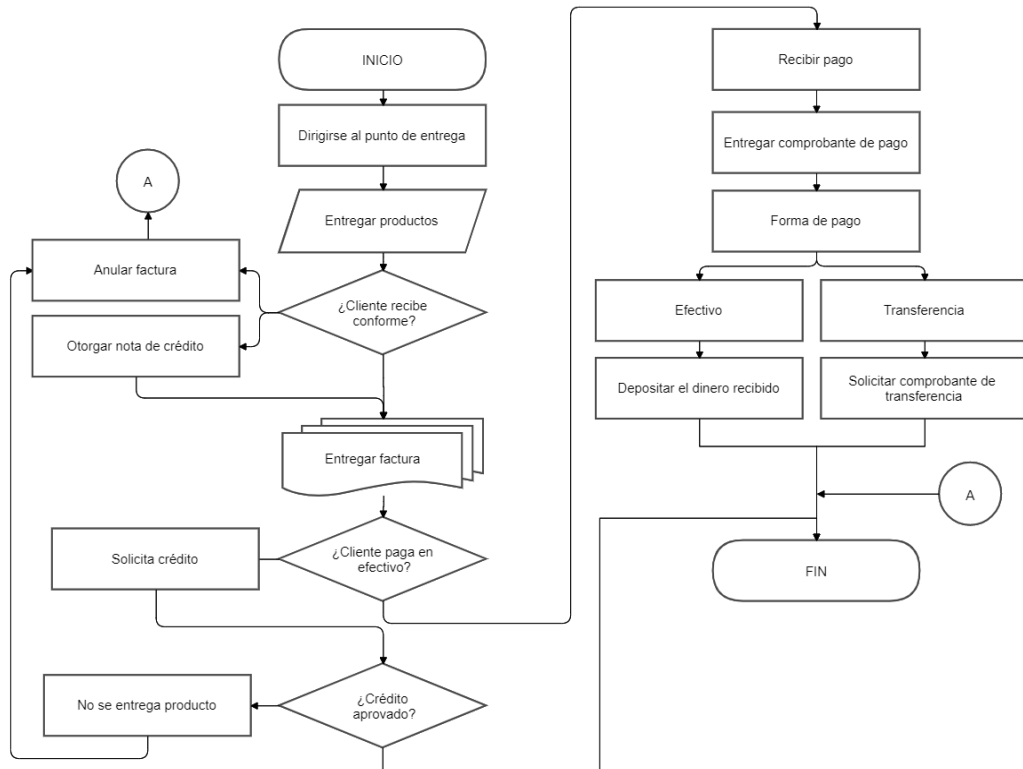





Gráfico 10-5: Flujograma del procedimiento de distribución y venta

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 22/27
	Tipo de Proceso: PROCESO CLAVE	Procedimiento: No. 7	
<p>4.3. PROCESOS DE APOYO</p> <p>3.1. Procedimiento de cartera vencida</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Cobrar la cartera vencida tan rápido como sea posible, sin perder ventas y así disminuir la cartera a través de la recuperación efectiva.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>Este procedimiento consiste en la recuperación de los valores vencido por parte de o clientes en mora de una manera efectiva y sin demora.</p> <p>ALCANCE</p> <p>Este procedimiento se realiza a principios de cada mes a través de la solicitud de cartera vencida del cobrador al administrador y finaliza en la entrega de los abonos a la asistente contable.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Cobrador/a y administrador</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cartera vencida: se entiende como las deudas que los clientes tienen con la empresa, producto de ventas de sus productos a crédito. 			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”		Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 23/27
	Tipo de Proceso: PROCESO DE APOYO		Procedimiento: No. 7	
<ul style="list-style-type: none"> - Sistema Mobile Vendor: es una herramienta de gestión integral que permite automatizar los procesos en modelos de negocio integral. - Informe de cartera vencida: documento en el cual es sistema arroja a todas las personas que se encuentran con un crédito y no han cancelado hasta cierta fecha. 				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Tabla 9-5: Procedimiento de cartera vencida				
Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo	
1	Cobrador/a	Consultar en la base de datos en el sistema Mobile Vendor la cartera vencida de más de 30 días.	10 min	
2	Administrador	Cruzar información con abonos recientes registrados en el sistema para excluir a quienes ha pagado.	15 min	
3	Administrador	Exportar la información y descargar en Excel.	3 min	
4	Administrador	Depura la información del Excel, eliminando valores < 0.	5 min	
5	Administrador	Verificar información del Excel.	5 min	
6	Administrador	Si la información está correcta pasara al paso 7 caso contrario regresar a paso 4.	2 min	
7	Administrador	Imprimir informe.	2 min	
8	Administrador	Se asigna a cobrador de zona, la información de los clientes con mora y el valor de la factura pendiente.	5 min	
9	Cobrador/a	Visita al cliente deudor	1 hora	
10	Cobrador/a	Se notifica crédito vencido	10 min	
11	Cobrador/a	Una vez notificado el cliente debe registrar abono, de ser positiva la respuesta pasa al paso 13 caso contrario paso 12.	15 min	
12	Cobrador/a	Se programa nueva visita, y se pasa al paso 9 hasta que registre un abono.	10 min	
13	Cobrador/a	Entregar comprobante de pago y/o abono	3 min	
14	Cobrador/a	Establecer la forma de abono	15 min	
Realizado por:		Revisado por:		Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 24/27
	Tipo de Proceso: PROCESO DE APOYO	Procedimiento: No. 7	

15	Cobrador/a	Si el abono es en efectivo, se recibe dinero y para luego depositar en una cuenta oficial de la empresa.	5 min
16	Cobrador/a	Si es transferencia, se recibe comprobante de transacción,	2 min
17	Cobrador/a	Si es cheque, se recibe el cheque.	5 min
18	Cobrador/a	Entregar a asistente de contabilidad para su registro.	10 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

DIAGRAMA DE FLUJO

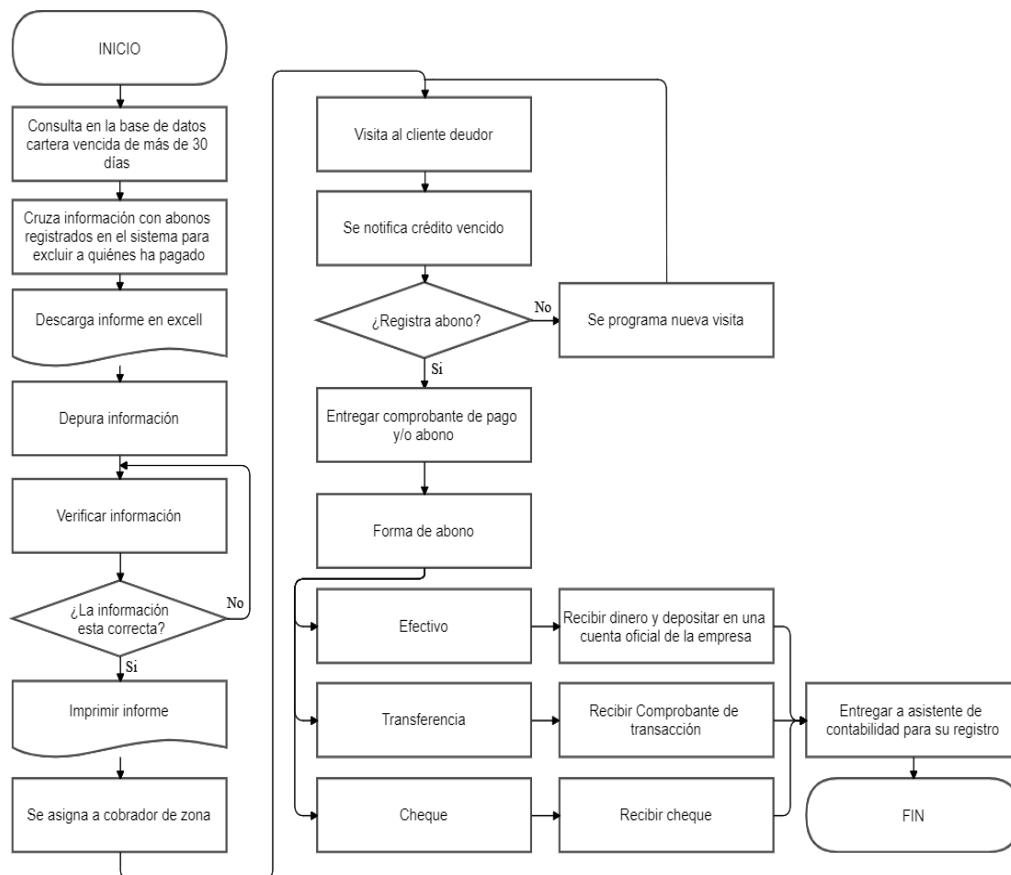




Gráfico 11-5: Flujograma del procedimiento de cartera vencida

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 25/27
	Tipo de Proceso: PROCESO DE APOYO	Procedimiento: No. 7	
<p>3.2. Procedimiento de abono</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Establecer un procedimiento adecuado para el registro de todos los abonos que se hagan en la empresa ya sea a través de cheques, depósitos o transferencias para mantener un control dichos abonos.</p> <p>DESCRIPCIÓN</p> <p>El procedimiento de abono es aquel que permite describir los pasos secuenciales y esenciales para registrar abonos de manera organizada, precisa y segura con la asistente contable.</p> <p>ALCANCE</p> <p>Este procedimiento se realiza a principios de cada mes a través de la solicitud de cartera vencida del cobrador al administrador y finaliza en la entrega de los abonos a la asistente contable.</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Asistente contable, cobrador, agente de ventas, transportista</p> <p>CONCEPTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abono: es la cantidad de dinero que recibe la empresa, por parte del cliente para saldar la deuda cuando este accedió a un crédito. 			
Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 26/27
	Tipo de Proceso: PROCESO APOYO	Procedimiento: No. 8	

- **Factura vencida:** es la factura que pasa de los límites permisibles de crédito y pasa a ser parte de cartera vencida.
- **Formas de pago:** es la manera en que se receipta el bono, esta puede ser en cheque, transferencia y/o depósito.
- **Cheque posfechado:** es aquel cheque que cuya fecha de emisión es posterior al día en fue otorgado, ya que no tiene fondos para ese día.
- **Cheque a la fecha:** es aquel cheque que puede ser cobrado en cualquier tiempo desde la fecha de emisión.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 10-5: Procedimiento de abono

Actividad Núm.	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo
1	Asistente contable	Recibir abono, ya sea de cobrador, agente de ventas o transportista.	5 min
2	Asistente contable	El abono es para una factura vencida, si no lo es pasar al paso 4 caso contrario al paso 3.	5 min
3	Asistente contable	Solicitar factura vencida a Archivo	15 min
4	Asistente contable	Ingresar al Sistema Mobile Vendor con el número de factura	5 min
5	Asistente contable	Registrar nuevo abono	3 min
6	Asistente contable	Establecer forma de pago	1 min
7	Asistente contable	Si la forma de pago es transferencia o deposito solicitar comprobante y pasar al paso 9.	5 min
8	Asistente contable	Si la forma de pago es con cheque posfechado, se procede a archivar y fin del proceso, si el cheque es a la fecha se pasa al paso 9.	4 min
9	Asistente contable	Registrar el monto o cantidad y guardar cambios. Y fin del procedimiento	5 min

Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:


	Empresa “Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A”	Versión: 1.0	
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Fecha: 23/agosto/2021	Hoja 27/27
	Tipo de Proceso: PROCESO APOYO	Procedimiento: No. 8	

DIAGRAMA DE FLUJO

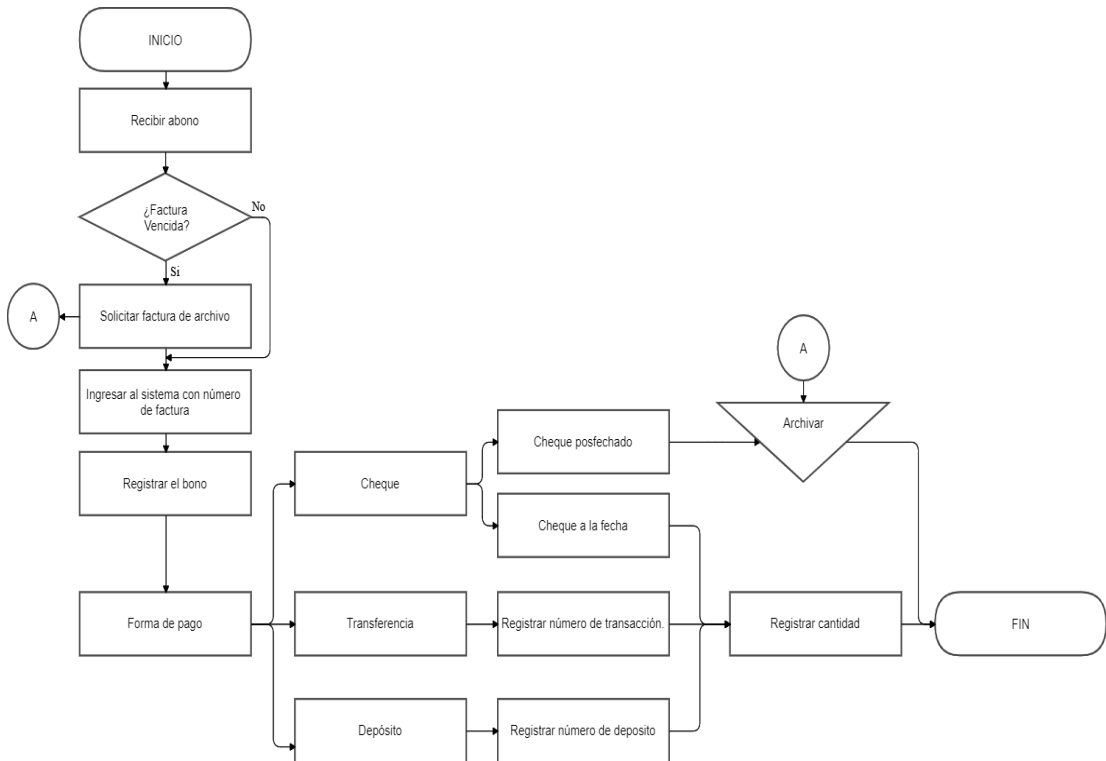


Gráfico 12-5: Flujograma del procedimiento de abono
 Realizado por: Gutiérrez, Iveth, 2021.

Realizado por:	Revisado por:	Autorizado por:

CONCLUSIONES

- En este trabajo de investigación, se fundamentó teóricamente la propuesta de mejoramiento en la gestión organizacional administrativa para la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. Lo importante de esta fundamentación teórica fue la identificación de conceptos relevantes con relación al mejoramiento de la gestión de la empresa para la construcción del marco teórico y antecedentes investigativos. Lo que más ayudo a diseñar la fundamentación teórica fue la recopilación de información de fuentes primarias, como: libros, artículos científicos y tesis. Lo más difícil en la fundamentación para el diseño de la propuesta fue encontrar información significativa entre las diferentes fuentes de información porque existen sitios que no son válidos ni seguros para la obtención de esta.
- En este trabajo de investigación, se diagnosticó la situación actual de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. Lo importante de este diagnóstico fue que la empresa no cuenta con una buena gestión interna porque tiene un enfoque inadecuado con respecto a la gestión organizacional, lo que provoca un manejo deficiente de los recursos humanos. Lo que más ayudo a diseñar este diagnóstico fue la aplicación de las encuestas al personal administrativo, así como la entrevista al administrador general, esto permitió obtener información relevante para el diseño de la propuesta, como que la empresa dentro de la filosofía empresarial solo se maneja con la misión y visión, no tiene un organigrama estructural, y tampoco con un manual de procesos y procedimientos, debido a que la empresa no está en constante innovación. Lo más difícil del diagnóstico de la empresa fue la obtención de información a través de la entrevista a los dueños de la empresa, ya que no se encontraban disponibles para la aplicación de esta por lo tanto realizo a la persona encargada de la empresa.
- En este trabajo de investigación, se elaboró una propuesta para el mejoramiento organizacional administrativo acorde a las necesidades actuales de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., en base a la información obtenida del diagnóstico inicial, se diseñó una filosofía empresarial, un organigrama estructural y un manual de procesos y procedimientos para la empresa, en cual también se estableció un mapa de procesos que permite identificar los procesos estratégicos, claves y de apoyo para el desarrollo del manual. Lo importante del desarrollo de la propuesta fue el manual de procesos y procedimientos porque esto permitirá mejorar la productividad y eficiencia de los colaboradores y así conseguir cumplir con los objetivos organizacionales. Lo que más ayudo a diseñar la propuesta fueron los antecedentes investigativos, base teórica y los resultados de la investigación. Lo más difícil en el diseño de la propuesta fue la elaboración de los flujogramas porque tenían que estar acorde a las actividades que desempeñaban los colaboradores en cada uno de los procesos y procedimientos.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar una reestructuración de puestos para mejorar los procesos y procedimientos de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., ya que sus colaboradores realizan sus actividades de manera repetitiva y bajo órdenes a través de medios sociales, esto genera incomodidad a la hora de ejecutar sus actividades y disminuye la productividad de la empresa.
- Se recomienda comunicar de manera efectiva la filosofía empresarial de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. a través de un proceso de transformación cultural por medio de diversas iniciativas que incluya talleres, seminarios, pláticas teniendo en cuenta la nueva información proporcionada por la presente investigación. Así como mantener actualizada la filosofía empresarial acorde a cómo vaya evolucionando la empresa, para mantener un sentido de pertinencia organizacional y se encaminen al logro colectivo de sus objetivos.
- Se recomienda a la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. informar e implementar el manual de procesos y procedimientos desarrollado por la presente investigación para estandarizar las actividades, considerando que no solamente se debe informar o dar a conocer por medio de redes sociales o medios de comunicación autorizados sino también mediante una capacitación. Las capacitaciones impulsan a la educación y autodesarrollo de los colaboradores, se cuenta con gente mejor preparada y con criterio para entender, valorar y aplicar medidas correctivas ante situaciones insatisfactorias.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A., Parrales, J., & Peñafiel, J. (2020). Nivel de impacto de la administración dentro de la gestión empresarial en las MIPYMES. *FIPCAEC*, 5(5), 88-103. doi:10.23857/fipcaec.v5i5.282
- Brume, M. J. (2019). *Estructura Organizacional*. Barranquilla: Institución Universitaria Itsa.
- Cabezas, E. (2016). "Diseño de un sistema organizacional con perspectiva empresarial de la empresa galan y miño express cia. ltda.", de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Periodo 2016". (Trabajo de titulación, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8465/1/12T01066.pdf>
- Chagñay, G. (2017). *Los procesos administrativos y la mejora en la gestión de la empresa donoso constructores cia. ltda. período junio 2016 – junio 2017..* (Trabajo de titulación, UNACH) Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4343/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2017-0039.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Contreras, F., Olaya, J., Matos, & Fausto. (2017). *Gestión de procesos, indicadores y estándares para unidades de información*. Lima: Oscar Ricardo Retamozo Ramos.
- Costa, M., Amijos, V., Loiza, F., & Aguirre, G. (2018). Inversión en TICS en las empresas del Ecuador para el fortalecimiento de la gestión empresarial Periodo de análisis 2012-2015. *ESPACIOS*, 39(47), 5.
- Crespo, M., Carchi, C., Zambrano, A., Orellana, D., & Gonzalez, S. (2020). Mejora Continua en el proceso contable y su aporte en la competitividad de las MIPYMES en la Provincia de El Oro (Ecuador). *ESPACIOS*, 41(1), 3-14. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n01/20410103.html>
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (10ª ed.). México: Cengage Learning.
- Duhalt, M. (1997). *Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas*. México: UNAM.
- Enrique, F. (2001). *Organización de empresas* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Enrique, F. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Gamboa, T., & Pillajo, D. (2015). *Diseño de plan de mejoramiento administrativo de la empresa de productos panda ubicada en la parroquia Calderon, cantón Quito, provincia de Pichincha*. (Trabajo de titulación, UPS) Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9554/1/UPS-QT07674.pdf>
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.

- Gómez, G. (1997). *Sistemas Administrativos: Análisis y diseño*. México: McGraw-Hill.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 34.
- Hernández, J., Espinoza, J., & Gallarzo, M. (2011). *Desarrollo Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Argentina: El Ateneo Editorial.
- Nicola, R. (2015). *Elaboración y propuesta de implementación de un manual de procedimientos para la empresa Ferrecaracol Cia Ltda.* (Trabajo de titulación, PUCE) Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9101/TEISIS.pdf;sequence=1>
- Orellana, J. (2015). *Plan de reestructuración administrativo y organizacional de la empresa Nikneacorp S.A.* (Trabajo de titulación, UPS) Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9929/1/UPS-GT000954.pdf>
- Pérez, M. (2016). La importancia del organigrama en la empresa. *Revista Publicaciones Didácticas*(69), 482-484. Recuperado de: <https://publicacionesdidacticas.com/hemeroteca/articulo/069061/articulo-pdf>
- Ramírez, F., Sánchez, M., & Quintero, H. (2005). El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa. *Negotium*, 1(1). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211104.pdf>
- Remache, C. (2018). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa pisos laminados, de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo*. Riobamba: (Trabajo de titulación, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8844/1/12T01206.pdf>
- USMP. (2016). *Universidad de San Martín de Porres*. Recuperado de: <https://www.usmp.edu.pe/odonto/instInvestigacion/pdf/MANUAL%20ELAB.%20TESIS%20Y%20LOS%20TRAB.%20DE%20INVESTIGACION.pdf>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 249-250. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

ANEXOS

ANEXO A: ANTEPROYECTO

1. Título

“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA VENTAS PLUS DISTRIBUCIONES, CANTÓN QUITO, PROVINCIA PRICHINCHA”

2. Problema de investigación

2.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las empresas se hallan en la necesidad de innovar para sobrevivir en un mundo globalizado ante un mercado de cambios continuos. La gestión organizacional administrativa es clave para la potenciación de tareas en el cumplimiento de los objetivos planteados y para mantener la permanencia en los mercados. Los problemas más relevantes que se encontraron en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. son: falencias en la estructura organizacional, deficiencia en su filosofía empresarial y falta de un manual de funciones y procedimientos.

El problema inicial que tiene la empresa es la falencia en su estructura organizacional, pues esta no es clara para sus colaboradores. Dentro de la empresa la distribución de responsabilidades no está definida provocando lentitud e ineficiencia en sus actividades diarias, reduciendo la productividad. De tal modo que al aplicar una estructura organizacional se eliminan las tareas duplicadas y se delimitan las funciones y responsabilidades.

Otro problema que tiene es la deficiencia en su filosofía empresarial, es decir, no se encuentra bien definida por lo que la identidad empresarial y el logro de objetivos se ve comprometido. Los únicos elementos que tiene la empresa son la misión y visión existiendo un desconocimiento en los demás componentes. Por lo tanto, si la empresa tiene una filosofía positiva va a ser más eficiente y productiva.

Por último, se encuentra la falta de un manual de funciones y procedimientos, varios trabajadores realizan la misma tarea, cada uno a su manera para cumplir con sus actividades diarias encomendadas, lo que ocasiona demoras, rechazos y falta de competitividad. Además, provoca

que no cuente con un control interno eficiente. El manual de funciones permite tener una mayor efectividad en los tareas y procesos.

En conclusión, la empresa deja de lado la estructura y la filosofía empresariales sin darse cuenta de que este funciona como complemento inherente de éxito en la gestión organizacional, que toda empresa debe seguir para un mejor desenvolvimiento de sus procesos, funciones y actividades. Además, la aplicación de un manual de funciones y procedimientos permite realizar una contratación, inducción y capacitación de nuevos colaboradores de mejor manera para el logro de objetivos y así puedan conocer mejor a la empresa.

2.2. Formulación del problema

¿De qué manera la gestión organizacional administrativo influye en las funciones del personal administrativo de la empresa Ventas Plus Distribuciones en la ciudad de Quito, período 2021?

2.3. Sistematización del problema

- ¿Cómo se puede determinar el punto de partida para una reestructuración organizacional?
- ¿Cómo se puede conocer la situación actual de la estructura organizacional de la empresa?
- ¿Cuál puede ser el modelo de estructura organizacional administrativa que mejor se adapte a la empresa?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Establecer una propuesta de mejoramiento para la estructura organizacional administrativa de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

3.2. Objetivo Específico

- Fundamentar teóricamente el diseño estructural organizacional para una empresa.
- Diagnosticar la situacional actual de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A en base a los resultados de investigación.
- Elaborar el modelo de estructura organizacional administrativa acorde a las necesidades actuales de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

4. Justificación

4.1. Justificación teórica

La mayoría de las empresas en la actualidad consta de una estructura organizacional, por el medio del cual se puede ordenar las actividades, funciones y procesos que debe cumplir todo el personal, es por ello que a través de una estructura organizacional administrativa se busca mejorar la gestión organizacional dentro de la empresa, con la finalidad de que todos los colaboradores contribuyan de manera oportuna, eficiente y efectiva en el desempeño laboral y gestión administrativa.

4.2. Justificación metodológica

La presente investigación se justifica desde la perspectiva metodológica por medio de la aplicación de tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de información relevante y oportuna para la elaboración e implementación del tema en estudio, es decir, de una estructura organizacional en el área administrativa de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A que permita alcanzar la efectividad organizacional.

4.3. Justificación práctica

La investigación permitirá que la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. cuente con una gestión organizacional administrativa que funcione como una herramienta de control y estructura para la toma de decisiones adecuadas para el desarrollo y cumplimiento de objetivos, permitiendo un mejor posicionamiento en el mercado.

5. Marco de Referencia

5.1. Antecedentes de Investigación

El presente trabajo investigativo se basa en mejorar la gestión organizacional mediante una estructura organizacional administrativa para la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., por tal razón se procedió a buscar información relacionada de trabajos de titulación con temas similares para establecer los beneficios de un modelo de gestión administrativa adecuada.

De acuerdo con la investigación realizada en la tesis publicada en el año 2016 por Erika del Rocío Cabezas Santillán con el tema **DISEÑO DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL CON PERSPECTIVA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA GALAN Y MIÑO EXPRESS CIA. LTDA.**, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2016, se concluye que una estructura organizacional contribuye a una gestión administrativa adecuada para alcanzar su productividad y competitividad a través de un ordenamiento de las actividades necesarias para el logro de objetivos.

De acuerdo con la investigación realizada en la tesis publicada en el año 2015 por Tito Alejandro Gamboa Trujillo y Daniel Patricio Pillajo Villalba con el tema **DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PRODUCTOS PANDA. UBICADA EN LA PARROQUIA DE CLADERÓN, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**, se concluye que un modelo administrativo en una organización es de vital importancia porque genera los lineamientos adecuados para cumplir con eficiencia los objetivos institucionales, normas y procedimientos con la finalidad de minimizar los errores y para que las decisiones empresariales no se generen de manera precipitada.

De acuerdo a la investigación realizada en la tesis publicada en el año 2015 por Jhoselin Zulema Orellana Ramón con el tema **PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA NIKNEACORP S.A.**, menciona que al no contar con manuales de función, políticas, y no conocer la visión, misión, organigrama y objetivos, hacen que los departamentos no desempeñen correctamente las actividades internas en la empresa, por lo que es necesario una reestructuración administrativo y organizacional para mejorar el desarrollo de las actividades de los empleados de la empresa.

5.2. Marco teórico

5.2.1. Teoría de la Administración Científica

Según (Chiavenato, 2018) menciona que la Administración científica es la “corriente administrativa que inició Taylor y que enfatiza la administración de las tareas, es decir, que se enfoca en la racionalización del trabajo operativo, en la estandarización y en el establecimiento de principios básicos de organización racional del trabajo.”

Los principales exponentes de la Administración científica son: Frederick Taylor, Carl Barth, Henry Lawrence Gantt, Harrington Emerson, Frank Gilbert y Lilian Gilbert. Para Taylor, la administración y la organización deben estudiarse sistemáticamente a través de una actitud metódica para analizar y organizar las unidades de cualquier estructura empresarial, de ahí surge la necesidad de establecer métodos y rutinas para la ejecución de tareas.

Principios de la administración científica, según Taylor:

- 1) **Principio de planeación:** quiere decir que hay que sustituir el criterio individual, la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método de trabajo.
- 2) **Principio de preparación:** significa elegir a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y capacitarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método científico planeado.
- 3) **Principio de control:** significa que se debe controlar el trabajo para asegurarse de que está desarrollando de acuerdo con las reglas establecidas y según el proyecto previsto.
- 4) **Principio de ejecución:** este principio se centra en asignar atribuciones y responsabilidades para que el trabajo sea disciplinado. (Chiavenato, 2018)

Los principios de la Administración científica son preceptos que sirven como base para la estandarización y establecer normas de conducta para los trabajadores en sus tareas, con el objetivo de buscar la eficiencia en la organización.

5.2.2. Teoría Clásica de la Administración

La teoría clásica de la administración aparece en 1916, con un enfoque diferente a la administración científica, pues esta parte del todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia.

“El enfoque normativo y prescriptivo de la Teoría clásica se hace más visible en los principios generales de la administración, una especie de recetario de cómo debe proceder el administrador en todas las situaciones organizacionales.” (Chiaventado, 2004)

La Teoría clásica se centra en la organización formal como tal, en los principios generales que se deben aplicar y las funciones que cumple el administrador dentro de la organización, es decir, hace énfasis a la estructura para aumentar la eficiencia de la empresa por medio de los componentes e intereses de la organización.

5.2.3. Teoría del Desarrollo Organizacional (DO)

En su origen, se encuentran los aportes de los investigadores de las relaciones humanas como: Mayo, Mary Parker Follet, Henry Gantt y Hugo Musterberg, a quienes se les conoce como los pioneros de del DO, se los caracteriza por la visión interesada que tuvieron por conocer, comprender y explicar los comportamientos humanos dentro del ámbito laboral. (Hernández Palomino, 2017, pág. 12)

En la década de 1960 aparece el movimiento teórico del Desarrollo Organizacional, como fruto de la sociología de la organización empresarial y de la psicología industrial referentes a la conducta humana, donde se establecen los objetivos básicos del DO, los más destacados están: crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales; diagnosticar y solucionar problemas y situaciones insatisfactorias; despertar o estimular la necesidad de establecer objetivos, metas y fines que orienten la planeación estratégica.

“Las organizaciones son un sistema humano con su propia cultura y su propio clima organizacional. La tendencia natural de toda organización es crecer y desarrollarse. Esa tendencia tiene su origen en factores endógenos y exógenos.” (Garzón Castrillon, 2005, pág. 207)

El Desarrollo Organizacional claramente es un modelo fundamental para el cambio organizacional en las empresas, es decir, sirve como modelo para adaptarse a la realidad empresarial y a los cambios tecnológicos que se presentan día tras día. Además, funciona como un instrumento de eficiencia organizacional indispensable para la integración de una estrategia de cambio.

5.2.4. Teoría de la cultura organizacional

Muchos fenómenos que ocurren en una organización se derivan de su cultura, que es como su código genético. Entender la cultura organizacional es indispensable para conocer el Comportamiento Organizacional. En realidad, la cultura organizacional constituye el ADN de las organizaciones. (Chiavenato I. , Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones, 2002)

En otras palabras, la Cultura Organizacional, no es un término nuevo, tampoco es una teoría reciente en las organizaciones, por el contrario, la cultura organizacional forma parte inherente de cada una de las etapas desde su nacimiento hasta su madurez.

5.2.5. Estructura organizacional

“La estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización.” (Brume G., 2019)

Em otras palabras, la estructura organizacional se caracteriza por tener una línea de autoridad que articula forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización.

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos, según (Daft, 2011):

Dimensiones estructurales: este tipo de dimensiones crean una base para medir y comparar las características internas de una organización.

- La formalización hace énfasis a la documentación que existe en la organización, donde incluye la descripción de los puestos, políticas, procedimientos y regulaciones.
- La especialización se refiere a la división de trabajo, es decir, es el grado en que se encuentran subdivididas las tareas de cada empleado.
- La jerarquía de la autoridad se refiere al tramo de control en el cual se describe la línea de autoridad entre los colaboradores de la organización.
- La Centralización se refiere al nivel de autoridad que tienen al momento de tomar una decisión.
- El Profesionalismo se refiere al nivel de educación que tiene los empleados, así como a las capacitaciones que han recibido a lo largo de su vida profesional.

- Las Razones de personal se refieren a la manera en cómo está distribuido el personal acorde a las funciones y departamentos.

Dimensiones contextuales: caracterizan a toda la organización, es decir, describen el escenario organizacional y da forma a las dimensiones estructurales.

- El tamaño en las organizaciones se puede medir por el número de empleados, como un todo o por componentes específicos.
- La tecnología se refiere a las herramientas empleadas a la hora de elaborar los productos y servicios como pueden ser sistemas informáticos e internet.
- El entorno incluye todos aquellos elementos que se encuentran fuera de la organización.
- Las metas y la estrategia se refieren al propósito que hace que la diferencien de las demás organizaciones, es decir, de su competencia.
- La cultura se refiere a los valores, compromisos, creencias y normas que se transmiten a los empleados para lograr un comportamiento ético.

5.3. Marco conceptual

5.3.1. Manual de funciones

El manual de funciones es un documento que consiste en enumerar las funciones y/o tareas que deben realizar el personal para desarrollar su cargo, es decir, es la enumeración detallada de las funciones, periodo de ejecución y objetivos del cargo que hace el ocupante.

Los elementos que debe tener un manual de funciones son, según (Enrique B., 2009):

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numeración de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de información).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formulario.

5.3.2. Mejoramiento organizacional

Al mejoramiento organizacional se le puede entender como un proceso de cambio dentro del establecimiento cuya a través del cumplimiento de sus metas y objetivos para llegar a tener éxito.

5.3.3. Misión

“Este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible.” (Enrique B., 2009)

5.3.4. Organigrama

Según (Enrique B., 2009) un organigrama es la “representación gráfica de la estructura orgánica de una organización, la cual muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.”

5.3.5. Políticas

“Las políticas de empresa son el instrumento para establecer y difundir los valores de la organización, traducidos en patrones de conducta y procesos a seguir ante ciertas circunstancias.” (Casanovas, 2013)

5.3.6. Valores corporativos

Según Sainz de Vicuña (2003) los “valores corporativos han sido, son y deberán seguir siendo las señas de identidad de la empresa tanto en su actuación interna como externa. (Viñarás, Cabexuelo, & Herranz, 2015)”

5.3.7. Visión

Para (Luz, 2016) la visión de una empresa es un “mapa de su futuro que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y sobre su enfoque al cliente, los mercados que desea alcanzar, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de empresa que en que se desea convertir.”

6. Marco Metodológico

6.1. Enfoque de investigación

En el presente trabajo se pretende tener un enfoque mixto, la investigación será cualitativa ya que se centrará en las cualidades, aquello no contable, y cuantitativo porque se interpretará datos, es decir, todo lo que puede ser medido.

6.2. Nivel de Investigación

Para este tipo de investigación se aplicará el nivel de investigación exploratorio y descriptivo mediante un análisis exploratorio se buscará establecer la base actual de la empresa y en el caso del descriptivo, proponer la estructura organizacional adecuada que se ajuste a las necesidades de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

6.3. Diseño de investigación

Según la manipulación de la variable independiente: No Experimental

El diseño de investigación será no experimental ya que los datos no serán manipulados, solo se van a observar y recopilar tal como se presenta en el entorno.

Según las intervenciones en el trabajo de campo: Transversal

El diseño de investigación será transversal porque a recolección de datos se lo realizará una sola vez.

6.4. Tipo de estudio – investigación

En la presente investigación, se aplicará el tipo de investigación documental ya que se sustentará la información a través de material impreso y electrónico necesario para el tema en estudio, además se utilizará la investigación de campo porque se recopilará información directamente de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A, a través de la aplicación de entrevistas y encuestas.

6.5. Población y muestra

6.5.1. Población

La población considerada para esta investigación es todo el personal que conforman el nivel estratégico y táctico de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., la misma que no es extensa, siendo el universo de la población un total de 9 personas, como se detalla a continuación:

- Gerente General (1)
- Gerente de Ventas (1)
- Administrador General (1)
- Servicios Administrativos (3)
- Supervisor / Cobrador (2)
- Asistente Contable (1)

6.5.2. Muestra

Para la presente investigación no se considera a la muestra puesto que en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A., laboran un total de 9 personas en el área administrativa por tanto se tomará en cuenta a todo el universo como la población objetivo.

6.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

6.6.1. Métodos de investigación

En la presente investigación se va a utilizar el método deductivo e inductivo:

- Deductivo

Mediante este método se logra realizar el planteamiento de los principios, definiciones, procesos y conclusiones.

- Inductivo

Debido a que se estudió partiendo de una serie de observaciones y particularidades en la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A.

6.6.2. Técnicas de investigación

- Entrevista

La entrevista se realizará al personal administrativo de la empresa para determinar cuáles son sus inquietudes a la hora de realizar sus funciones y actividades diarias en su cargo laboral.

- La observación

Se va a utilizar la observación directa sobre el proceso administrativo que se realiza en cada uno de sus puestos de trabajo.

- La encuesta

Se pretende obtener información mediante este tipo de técnica para así determinar el tipo de ayuda específica mediante el mejoramiento de su gestión administrativa.

6.7. Instrumentos de investigación

Los instrumentos que se van a utilizar son:

- Un cuaderno de notas y grabadora de voz para la entrevista.
- Una cámara digital y el cuestionario físico para la aplicación de las encuestas.

7. Contenido preliminar

Portada

Derecho de Autor/a (s) (Copyright)

Declaración de Autenticidad y cesión de derechos de autor del trabajo de titulación a la ESPOCH

Certificación de Dirección del Trabajo de Titulación

Dedicatoria (opcional)

Agradecimiento/s (opcional)

Índice de Contenido

Índice de Tablas

Índice de Ilustraciones

Índice de Anexos

Resumen

Summary/Abstract

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación (investigaciones afines en artículos científicos originales o de revisión)

1.2 Marco teórico

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

2.2 Nivel de Investigación

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

2.4 Tipo de estudio

2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.7 Opcional (hipótesis - según el nivel o alcance de investigación)

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.2 Discusión de resultados

3.3 Propuesta

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

GLOSARIO

BIBLIOGRAFIA (FADE aplicará normas APA (última versión)).

ANEXOS

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN DE LA ESTRUCTURA (Seguir el modelo Biblioteca Central)

8. Bibliografía

Brume G., M. J. (2019). *Estructura Organizacional*. Barranquilla: Institución Universitaria Itsa.

Casanovas, A. (2013). *Gestión de políticas de empresas*. Madrid: KPMG Europe.

- Chiavenato, I. (2002). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración* (Décima ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiaventado, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (Décima ed.). México: Cengage Learning.
- Enrique B., F. F. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.
- Garzón Castrillon, M. A. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Hernández Palomino, J. (2017). *Desarrollo organizacional: teoría, prácticas y casos*. México: Pearson Educación.
- Luz, D. (2016). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Visión, Misión, Objetivos y Estrategia. 1. Obtenido de <https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>
- Viñarás, M., Cabexuelo, F., & Herranz, J. (2015). Filosofía corporativa y valores de marca como ejes del nuevo paradigma comunicativo. *Resistas de ciencias sociales*, 395.

9. Cronograma de trabajo

ETAPAS TRABAJO UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR – PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
DISEÑO: Presentación y aprobación del proyecto de investigación (tres semanas)																
REVISIÓN: Desarrollo del capítulo uno y capítulo dos (cinco semanas)																
EJECUCIÓN: Desarrollo de la metodología y diseño de investigación para la obtención de resultados que permitan tomar decisiones en el diseño de la propuesta (cinco semanas)																
RESULTADOS: Desarrollo del capítulo cuatro, conclusiones, referencias bibliográficas, anexos y preparación del material para la defensa del trabajo de UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR (tres semanas)																
Tramites académicos administrativos de UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.																
Este cronograma de actividades está sujeto a cambios, por motivos del normal desarrollo de la investigación, con el criterio de tiempo en más, no en menos.																

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA



EMPRESA

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO - ESPOCH
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - FADE CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA VENTAS PLUS DISTRIBUCIONES, CANTÓN
QUITO, PROVINCIA PICHINCHA”**

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA

OBJETIVO: Determinar la percepción de la gestión organizacional de los colaboradores de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. con respecto a su filosofía, estructura y procesos dentro de la organización.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada pregunta y señale con una (X) la alternativa que crea que sea conveniente.
- La información obtenida es de carácter estrictamente académico y la veracidad de su respuesta depende del éxito de la presente investigación.

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Si

No

2. ¿Considera que los valores y políticas son esenciales para aumentar el compromiso y cumplir los objetivos de la empresa?

Si

No

3. **¿Conoce usted la existencia de un organigrama estructural en la empresa?**
Si
No
4. **¿Cómo le asignan las actividades y responsabilidades dentro de la empresa?**
Verbalmente
Por escrito
Virtualmente
5. **¿Las actividades y/o procesos que usted realiza en la empresa se realizan por?**
Experiencia laboral
Trabajo repetitivo
Planificación
Orden
6. **¿Le han asignado actividades que no corresponden a sus responsabilidades encargadas en su puesto de trabajo?**
Si
No
7. **¿De qué manera es supervisado dentro de su puesto de trabajo?**
Evaluación
Monitoreo
Observación directa
8. **Estaría de acuerdo que los procedimientos que se realiza en su puesto de trabajo estén debidamente documentados, en un:**
Manual de procesos y procedimientos
Cronograma de actividades
Plan de actividades
9. **¿Por qué considera que no se ha establecido un manual de procesos y procedimientos para los colaboradores de la empresa?**

Falta de mejora continua

Falta de organización

Mala administración

10. En la empresa, ¿en qué área considera que deberían ser reforzados los procedimientos para mejorar la gestión organizacional de la empresa?

Área administrativa

Área de bodega

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO C: GUÍA DE LA ENTREVISTA



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO - ESPOCH
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - FADE CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA VENTAS PLUS DISTRIBUCIONES, CANTÓN
QUITO, PROVINCIA PICHINCHA”**

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR GENERAL DE LA EMPRESA

Buenos días/tardes.

El siguiente formulario tiene como finalidad obtener información acerca de la gestión organizacional y administrativa de la empresa Ventas Plus Distribuciones DISTRIVPLUS C.A. La información obtenida es de carácter estrictamente académico y la veracidad de su respuesta depende del éxito de la presente investigación. Dicha información servirá para el mejoramiento de la empresa y en particular para la Dirección Administrativa.

- ¿Cómo califica la organización de la empresa, y cuáles son las razones del por qué da esa calificación?
- ¿Cuál son los puntos relevantes que identifica en la gestión administrativa de la empresa?
- En relación con la filosofía empresarial. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?
- ¿Cómo se asignan las actividades en la empresa?
- ¿Cómo se podrían definir según su criterio los procesos y procedimientos de la empresa?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!