



UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

**MONOGRAFÍA, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGO EN: LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**TEMA: INEFICIENTE ESTRUCTURA ORGÁNICA EN LA
DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO “IZALVID” UBICADA EN
LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN RUMIÑAHUI, CIUDAD DE
SANGOLQUÍ.**

AUTORA: IZA OÑA, ERIKA MISHHELL

DIRECTOR: ING. GUAYTA TOAPANTA, NILTON ALEXIS

LATACUNGA

2020



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO**

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

CERTIFICADO DEL DIRECTOR

Certifico que el análisis de caso, **“INEFICIENTE ESTRUCTURA ORGÁNICA EN LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO “IZALVID” UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN RUMIÑAHUI, CIUDAD DE SANGOLQUÍ.”**, fue realizado por la señorita **IZA OÑA, ERIKA MISHELL**, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 21 de julio del 2020.

Una firma manuscrita en azul sobre una línea horizontal punteada.

ING. GUAYTA TOAPANTA, NILTON ALEXIS
C.C.: 050326607-4



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

YO, IZA OÑA, ERIKA MISHELL, declaro que el contenido, ideas y criterios de la monografía: **INEFICIENTE ESTRUCTURA ORGÁNICA EN LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO “IZALVID” UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN RUMIÑAHUI, CIUDAD DE SANGOLQUÍ** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Latacunga, 21 de julio del 2020.

IZA OÑA, ERIKA MISHELL
C.C.: 172526099-4



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

AUTORIZACIÓN

Yo, **IZA OÑA, EIKA MISHHELL**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **INEFICIENTE ESTRUCTURA ORGÁNICA EN LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO “IZALVID” UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN RUMIÑAHUI, CIUDAD DE SANGOLQUÍ** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Latacunga, 21 de julio del 2020.

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir 'Iza Oña E.I.' sobre una línea horizontal punteada.

IZA OÑA, ERIKA MISHHELL
C.C.: 172526099-4

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme otorgado una familia extraordinaria, quienes han creído en mí continuamente, proporcionándome ejemplos de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo.

Con infinito amor especialmente agradezco a mis padres María Oña y Rodrigo Iza porque aparte de ser unos excelentes padres, son unos magníficos seres humanos; han secado mis lágrimas para levantarme y seguir adelante sin dejar de soñar en grande.

Al amor de mi vida por ser mi cómplice, mi compañero y mi fuerza a lo largo de la universidad, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su gran comprensión y amor para luchar juntos por nuestro futuro.

Finalmente agradezco con mucho cariño a mis profesores quienes forjaron una enseñanza y un gran conocimiento para poder transmitir hacia la sociedad y desempeñarme de una manera respetuosa hacia mi trabajo.

Gracias a todos.

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado primeramente a Dios y luego a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este, uno de los más importantes en mi vida. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al fin de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis grandes anhelos en la vida y así sentirme orgullosa de mi misma.

Gracias madre y padre

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA

CERTIFICACIÓN	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE CASO

1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Antecedentes	2
1.3. Justificación.....	3
1.4. Objetivos	4
1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. Alcance.....	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.	Fundamentación teórica	6
2.1.	La industria vidriera	6
2.2.	Estructura	6
2.2.	Estructura organizacional	6
2.2.1.	Tipos de estructuras.....	8
2.2.2.	Estructura funcional	8
2.2.3.	Estructura burocrática	10
2.2.4.	Estructura matricial	10
2.2.4.	Ventajas de la estructura matricial	11
2.2.5.	Motivación en la organización	12
2.3.	Organización empresarial.....	13
2.3.1.	Características de la organización empresarial	14
2.3.2.	Jerarquización.....	15
2.3.3.	División del trabajo	15
2.3.4.	Trabajo en equipo.....	16
2.3.5.	Descripción de puestos.....	16
2.4.	Organigrama.....	17
2.4.1.	Objetivos del organigrama	18
2.4.3.	Contenido del organigrama	20
2.4.4.	Símbolos de un organigrama.....	20
2.4.5.	Tipos de organigramas	24

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Modalidad básica de la investigación.....	27
3.1.1. Bibliográfica.....	27
3.1.2. Campo	27
3.2. Tipos de investigación.....	27
3.2.1. Investigación exploratoria	27
3.2.2. Investigación descriptiva.....	28
3.3. Métodos de investigación.....	28
3.3.1. Analítico	28
3.3.2. Sintético.....	28
3.4. Técnicas de investigación.....	28
3.4.1. Observación campo	28
3.5. Herramientas de investigación	29
3.5.1. Entrevista.....	29
3.5.2. Ficha de observación.....	29
3.6. Universo, población y muestra.....	29
3.6.1. Universo	29
3.6.2. Población.....	29
3.6.3. Muestra.....	30
3.7. Instrumento de recolección de datos	31
3.8. Proceso de recolección de datos.....	31

3.9. Análisis e interpretación de resultados	31
3.9.1. Entrevista dirigida a los propietarios de la distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”	31

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Tema.....	37
4.2. Datos informativos de la empresa	37
4.3 Introducción	39
4.4 Justificación.....	40
4.5 Desarrollo de la propuesta.....	41
4.6 Estructura de la distribuidora de vidrio y aluminio.....	41
4.7. Rediseño del organigrama.....	42
4.8. Elaboración de un manual orgánico funcional.....	43

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	56
5.2. Recomendaciones.....	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
ANEXOS	65

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Estructura organizacional	7
<i>Figura 2:</i> Estructura funcional	8
<i>Figura 3:</i> Organigrama	18
<i>Figura 4:</i> Símbolos de un organigrama	21
<i>Figura 5:</i> Símbolos de un organigrama	21
<i>Figura 6:</i> Símbolos de un organigrama	22
<i>Figura 7:</i> Símbolos de un organigrama	22
<i>Figura 8:</i> Símbolos de un organigrama	23
<i>Figura 9:</i> Símbolos de un organigrama	23
<i>Figura 10:</i> Símbolos de un organigrama	24
<i>Figura 11:</i> Símbolos de un organigrama	24
<i>Figura 12:</i> Símbolos de un organigrama	24
<i>Figura 13:</i> Tipos de organigramas.....	25
<i>Figura 14:</i> Tipos de organigramas.....	26
<i>Figura 15:</i> Logotipo de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"	37
<i>Figura 16:</i> Ubicación de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"	38
<i>Figura 17:</i> Organigrama actual de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"	41
<i>Figura 18:</i> Organigrama propuesto para Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Grupos de interés empresarial</i>	30
---	----

RESUMEN

La distribuidora de vidrio y aluminio “IZALVID” ingresó al mercado laboral desde el año 2014, a sus 6 años de actividades la distribución se especializa en comercializar todo tipo de vidrios desde 4 mm hasta 19 mm, de igual manera elabora objetos de aluminios y vidrio como ventanas, puertas floreros etc. Todo esto para satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes. La problemática que se ha presentado en la empresa es el desconocimiento de sus jerarquías, una mala asignación de tareas que arrojan como resultado trabajos incompletos por no poder cubrirlos todos a la vez, de la misma manera estos factores desencadenan dificultad para manejar de forma ordenada la planificación de la distribuidora, lo que se ve reflejado en una baja productividad y pérdida de mercado constante. La metodología utilizada para este trabajo fue la investigación bibliográfica y de campo, además se utilizó la investigación exploratoria y descriptiva. Los métodos utilizados fueron analíticos y sintéticos. La técnica necesaria para esta investigación fue la de campo. Las herramientas utilizadas fueron la entrevista y la ficha de observación. Los resultados obtenidos de la ficha de observación y la entrevista aplicada, sirvieron para poner en evidencia la ineficiente estructura orgánica en la distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”. Concluyendo que es necesaria la implementación de una estructura orgánica de la distribuidora de vidrio y aluminio IZALVID.

PALABRAS CLAVE:

- **JERARQUÍAS**
- **DISTRIBUIDORA**
- **PLANIFICACIÓN**
- **INEFICIENTE**
- **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

ABSTRACT

The glass and aluminum distributor "IZALVID" entered the labor market since 2014, in its 6 years of activity the distribution specializes in marketing all kinds of glass from 4 mm to 19 mm, in the same way it produces aluminum and glass objects such as windows, vases, etc. All this to satisfy the needs of each of its clients. The problem that has arisen in the company is the ignorance of its hierarchies, a bad assignment of tasks that result in incomplete jobs because they cannot cover them all at the same time, in the same way these factors trigger difficulty in orderly management of the distributor planning, which is reflected in low productivity and constant market loss. The methodology used for this work was bibliographic and field research, and exploratory and descriptive research was also used. The methods used were analytical and synthetic. The necessary technique for this investigation was the field one. The tools used were the interview and the observation sheet. The results obtained from the observation sheet and the applied interview served to highlight the inefficient organic structure in the aluminum and glass distributor "Izalvid". Concluding that the implementation of an organic structure of the Izalvid glass and aluminum distributor is necessary.

KEYWORDS:

- **HIERARCHIES**
- **DISTRIBUTOR**
- **PLANNING**
- **INEFFICIENT**
- **ORGANIC STRUCTURE**

CAPÍTULO I

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La distribuidora de vidrio y aluminio “IZALVID” es una empresa nueva dentro del mercado laboral lo cual se enfrenta a la desorganización de puestos y funciones de cada trabajador, por ello existen motivos como la sobrecarga de trabajo ocasionado por el desconocimiento de sus jerarquías dentro de la empresa, una mala asignación de tareas que arrojan como resultado trabajos incompletos por no poder cubrirlos todos a la vez, de la misma manera estos factores desencadenan dificultad para manejar de forma ordenada la planificación de la distribuidora, lo que se ve reflejado en una baja productividad y pérdida de mercado constante.

Al realizar dicha propuesta de una correcta estructura orgánica dentro del departamento logístico en la distribuidora “IZALVID” por los diferentes problemas diarios sobre la falta de organización de su personal y la poca planificación de sus labores al comercializar su producto, se pretende ayudar a cubrir las carencias de orden y continuidad de los procesos con el fin de obtener mayor productividad y un crecimiento sostenido de la distribuidora que permita la estabilidad del personal junto con la satisfacción de los clientes.

Del mismo modo se observa un mal desempeño de las actividades diarias como es en la trazabilidad de cada producto, lo cual inducirá a una disminución en su cartera de clientes, socios y empleados todo ello por la confusión de puestos perdiendo así grandes recursos monetarios al igual que bajas ventas llevando a la quiebra total o parcial de la distribuidora.

1.2. ANTECEDENTES

La distribuidora de vidrio y aluminio “IZALVID” ingresó al mercado laboral desde el año 2017, a sus 5 años de actividades la distribución se especializa en comercializar todo tipo de vidrios desde 4 mm hasta 19 mm, de igual manera elabora objetos de aluminios y vidrio como ventanas, puertas floreros etc. Todo esto para satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes.

Con el transcurso de los años la distribuidora ha ido evolucionando de una forma muy trascendental de manera que se han incorporado una nueva línea de productos con el objetivo de proveer a sus clientes y así solucionar las necesidades de cada uno de ellos, por lo cual su capital de trabajo se ha aumentado en un 25% en cada venta de forma mensual y sus operarios se han ido aumentando de acuerdo a las necesidades de la empresa.

En la actualidad la distribuidora de vidrio y aluminio “IZALVID” cuenta con un excelente grupo de trabajo de tres propietarios y diez trabajadores, dentro de la pequeña empresa existen cuatro departamentos esenciales como son: El departamento de Gerencia , departamento de finanzas, departamento comercial y el departamento de Talento Humano, donde cada persona realiza sus funciones asignadas por cada propietario y de la misma manera se capacitan de forma permanente a fin de estar actualizado en los cambios e innovaciones tecnológicas que se presenta en el ámbito laboral.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto está dirigido a la distribuidora de vidrio y aluminio “IZALVID” ya que al proponer una correcta estructura orgánica dentro del departamento logístico beneficiará a dicha distribuidora, en cuanto a la correcta distribución del trabajo y la autoridad apropiada a cada cargo, además de dar a conocer las responsabilidades que se deben cumplir para alcanzar las metas propuestas teniendo en cuenta que esto nos llevara a un trabajo con calidad y eficiencia.

Mediante esta investigación los principales actores que se beneficiarán son: trabajadores internos del departamento administrativo, los diferentes proveedores y los clientes potenciales de dicha empresa ya que gracias a la propuesta de una correcta estructura orgánica dentro del departamento logístico se realizará una importante búsqueda de soluciones utilizando las diferentes estrategias empresariales.

Al realizar este análisis se puede evaluar y examinar todos los recursos necesarios que se necesita para poner en marcha nuestro proyecto, se dispone de recursos humanos con alta experiencia en el mercado laboral, con técnicos profesionales para llevar a cabo dicha propuesta y de la misma manera con apoyo operativo para realizar inducciones y capacitaciones al personal para describir de manera detallada las actividades que se deben realizar en cada puesto de trabajo.

1.4. OBJETIVOS:

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar de correcta manera la estructura orgánica dentro de la distribuidora de vidrio y aluminio IZALVID, adecuando de correcta manera sus puestos y funciones a cada trabajador para evitar tareas incompletas.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la distribuidora, mediante una investigación de campo para determinar una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la distribuidora IZALVID.
- Investigar la estructura orgánica utilizada por la distribuidora mediante técnicas de observación que nos permitan establecer la unidad de mando.
- Proponer adecuadas estrategias de orden que nos permita llevar un control dentro de la empresa para el mejor rendimiento de la distribuidora.

1.5. ALCANCE

En el siguiente análisis de caso se implementará una correcta estructura orgánica dentro del departamento logístico en la distribuidora de vidrio y aluminio “IZALVID”, utilizando el método analítico ya que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes para estudiarlas en forma individual de la misma manera nos permite detallar de manera óptima cada jerarquía y colocarlo de manera correcta a donde pertenece, así la empresa aumentará su rentabilidad con clientes satisfechos por su servicio y calidad del producto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. Fundamentación teórica

2.1. La industria vidriera

El vidrio se ha utilizado desde hace milenios por la humanidad. Probablemente este sea el material más antiguo producido por el ser humano. El vidrio se encuentra presente en varias formas tales como: vasos, ventanas, telescopios, envases de diversos tipos, entre otros. Este material de igual manera se utilizaba en la industria nuclear, en electrónica, en la industria del transporte, de la construcción, etc. (Samaniego, 2015)

Los componentes principales del vidrio, son materiales de fácil acceso en la naturaleza. Los materiales secundarios son utilizados para asignarle propiedades especiales o para que su fabricación se facilite. (Vizcaya, 2006)

2.2. Estructura

Es el conjunto de funciones y de varias relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada una de las unidades. (Hall, 1983)

2.2. Estructura organizacional

Es el marco en el cual se desenvuelve la organización, en relación con las tareas designadas, para lograr los objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende todo lo relacionado a la

estructura formal y la informal, dando lugar a la estructura real de la organización. (Rosenzweig, 2018)

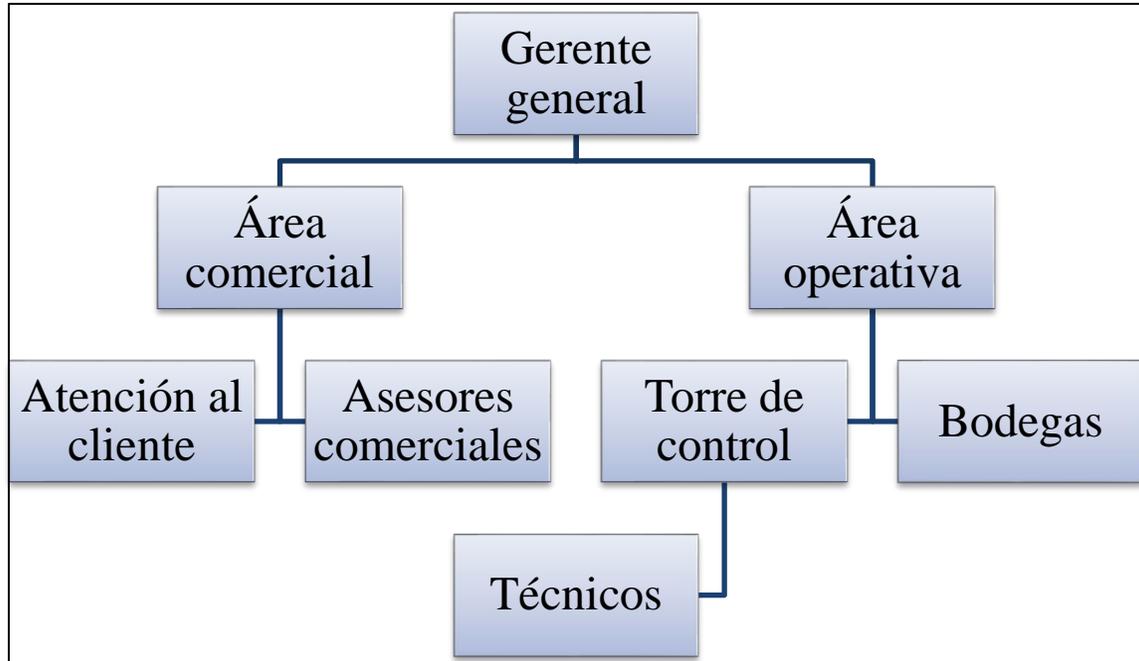


Figura 1: Estructura organizacional
Fuente: (Franco, 2019)

Según el autor (Merton, 2012) “una estructura social formal, implica normas de actividad definidas con claridad, en las cuales, cada serie de acciones están relacionadas con los fines de la organización”.

Estructura organizacional es “la distribución formal del empleo dentro de una organización, este proceso involucra varias decisiones sobre la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (Robbins, 2005) citado por (Rosenzweig, 2018).

2.2.1. Tipos de estructuras

Para Chiavenato (2002) citado por (Letuce, 2015) “para que una estructura organizacional sea eficaz debe facilitar a las personas a la obtención de metas y objetivos”.

2.2.2. Estructura funcional

Este tipo de estructura está caracterizada por tener un bajo nivel de departamentalización, y la existencia de amplios tramos de control. En esta la autoridad está centrada en una sola persona y se llevan a cabo pocos niveles de formalización.

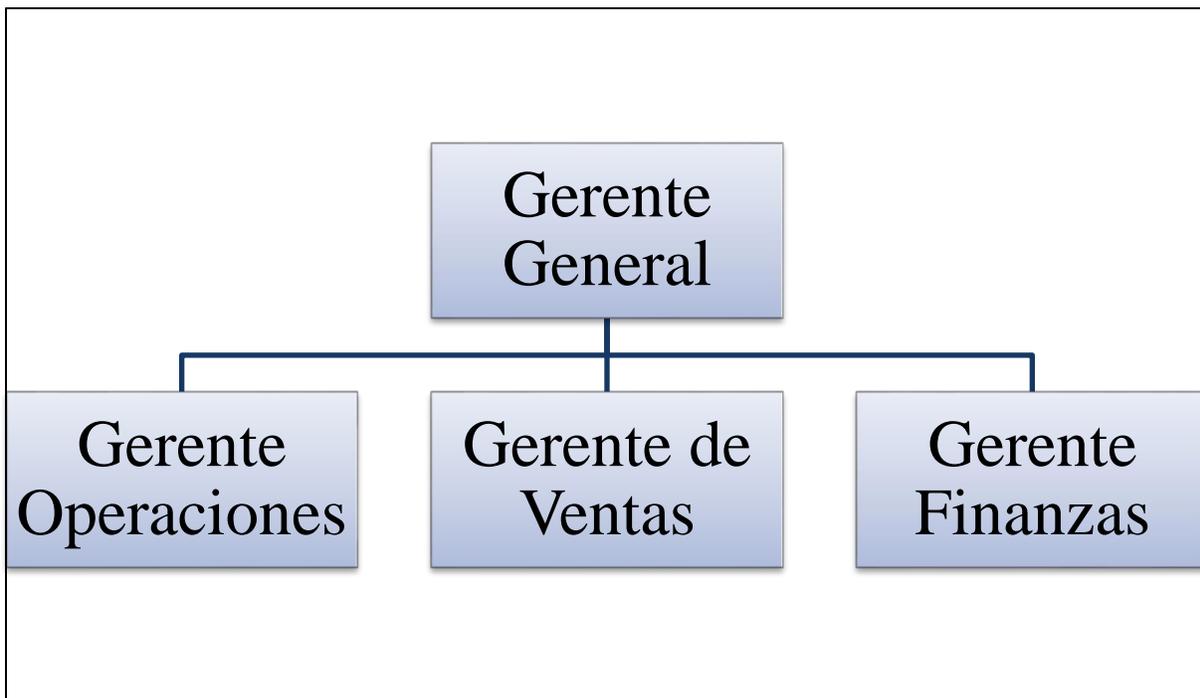


Figura 2: Estructura funcional

Fuente: (Soler, 2019)

De acuerdo a (Pérez & Rodríguez, 2007) las características de la organización funcional son las siguientes:

- **Autoridad funcional o dividida.**

Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa. (Pérez & Rodríguez, 2007)

- **Línea directa de comunicación.**

Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles. (Pérez & Rodríguez, 2007)

- **Descentralización de las decisiones.**

Las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados. (Pérez & Rodríguez, 2007)

- **Énfasis en la especialización.**

Especialización de todos los órganos a cargo.

Asimismo, Chiavenato (2000) citado por (Letuce, 2015) manifiesta varias ventajas dentro de la organización funcional:

- Utilización eficaz de los recursos.
- Especialización en habilidades.
- Coordinación intra departamental.
- Solución de problemas.

De acuerdo a (Pérez & Rodríguez, 2007) las desventajas de una organización funcional son:

- Pérdida de la autoridad en el mando.

- Subordinación múltiple.
- Presenta una tendencia a la competencia entre los especialistas.
- Exhibe una tendencia a la tensión y a los conflictos en la organización.
- Tiende a la confusión en los objetivos.

2.2.3. Estructura burocrática

Una organización burocrática es una con procedimientos rígidos y ajustados, políticas y limitaciones, y la empresa reacciona con controles estrictos, así como con renuencia a adaptarse o cambiar. Las burocracias son muy organizadas con un alto grado de formalidad en la manera en que opera. Los organigramas existen para cada departamento, y todo el mundo entiende quién está a cargo y cuáles son sus responsabilidades para cada situación. Las decisiones se toman a través de un proceso organizado y un orden estricto, y una estructura de control está presente en todo momento. (Burley, 2019)

2.2.4. Estructura matricial

La organización matricial es una estructura empresarial en la cual los empleados participan en proyectos puntuales sin dejar de atender sus funciones. Se usan canales duales: por un lado, la jerarquía principal; y por otro, los programas específicos. Generalmente esos programas o portafolios representan los servicios que ofrece una empresa. Una vez definida la necesidad del cliente y el servicio, la empresa inicia un proyecto en el cual forma un equipo multidisciplinario con personal de departamentos diferentes para su realización. (Ramirez, 2019)

2.2.4. Ventajas de la estructura matricial

Según (Guzmán, 2019) las ventajas de una estructura organizacional matricial son las siguientes:

- **Coordinación de recursos**

La estructura matricial permite a los supervisores centrarse en sus áreas de especialización. Los supervisores funcionales se centran en la contratación, formación y gestión de los empleados en su campo, mientras que los supervisores de proyectos pueden centrarse en la consecución de los objetivos de sus proyectos o productos específicos. (Guzmán, 2019)

- **Especialización**

La colocación de los trabajadores en las áreas funcionales les permite especializarse en un campo particular. En lugar de ser buenos en una variedad de tareas, los empleados especializados pueden sobresalir en tareas en sus respectivos campos de concentración. (Guzmán, 2019)

- **Amplitud de habilidad**

Cuando se encuentran aislados en un área funcional, los empleados pueden tener más dificultades para beneficiarse de los conocimientos y experiencias de las personas en otras áreas. En una estructura de matriz, los empleados tienen contacto constante con los miembros de otras áreas funcionales a través de su pertenencia a los equipos de proyecto. A través del equipo del proyecto, los empleados tienen la oportunidad de desarrollar un conjunto más amplio de habilidades que lo que harían en una estructura puramente funcional. (Guzmán, 2019)

- **Comunicación**

Dado que los empleados tienen contacto constante con los miembros de las diferentes áreas funcionales, la estructura matricial permite que la información y los recursos viajen de forma más fluida entre las áreas funcionales. La colaboración entre las áreas funcionales permite a un equipo de proyecto poder manejar mejor los retos y objetivos complejos. (Guzmán, 2019)

- **Flexibilidad**

La estructura matricial permite que los recursos humanos sean compartidos de manera flexible a través de diferentes proyectos o productos. Las áreas funcionales mantienen un stock de empleados con talento para cumplir con los requisitos de los proyectos. (Guzmán, 2019)

2.2.5. Motivación en la organización

De acuerdo a Keith (2003) citado por (Letuce, 2015) “El trabajo del personal gerencial es identificar los impulsos y las necesidades de los empleados a fin de canalizar su comportamiento para motivarlos hacia el desempeño de su tarea”

Por lo tanto, un elemento importante dentro de la motivación hacia el personal es llevar a cabo un adecuado flujo de comunicación. Así mismo Keith (2003) citado por (Letuce, 2015) enlista dos tipos de motivadores que se pueden presentar en los empleados.

- **Motivadores intrínsecos.**

Son las satisfacciones internas que siente la persona al realizar su trabajo, de modo que existe una conexión directa y frecuentemente inmediata entre trabajo y satisfacción. (Letuce, 2015)

- Motivadores extrínsecos.

Son las retribuciones externas, que se dan por separado de la naturaleza del trabajo y no brindan una satisfacción directa en el momento de ejecutarlo”. (Letuce, 2015)

De acuerdo a los diferentes tipos de motivadores es importante que en una empresa, los empleados se sientan identificados con los objetivos de la organización, y así se trabajará para un mismo fin. El tomar en cuenta sus opiniones y darles a conocer sus logros en su trabajo, dará como resultado una motivación para realizar sus funciones de manera eficiente. (Letuce, 2015)

2.3. Organización empresarial

El concepto de organización empresarial supone el correcto orden de los recursos y funciones precisas para satisfacer los objetivos de cualquier negocio. La organización de la empresa supone que se establezca una estructura para la adecuada sistematización de los recursos existentes, a través de jerarquías, correlación, disposición y agrupación de tareas con el propósito de realizar las distintas funciones de la organización de la manera más sencilla posible. (García, 2018)

Para conocer mejor en qué consiste la organización de una empresa hay que prestarles atención a los objetivos. El principal fin es hacer que todo resulte más fácil y cómodo para los que desempeñan sus labores en la compañía, pero también para los clientes. Una correcta coordinación y la optimización de los recursos contribuirán a todo ello. (García, 2018)

2.3.1. Características de la organización empresarial

Según (García, 2018) establecer una adecuada organización de una empresa llevará a cualquier entidad a cosechar unos resultados más satisfactorios. A la hora de organizar el negocio hay que reparar una serie de principios comunes a todas las entidades:

- **Metas:** todas las tareas y actividades que se desarrollen en la empresa deben estar vinculadas a los propósitos que se fije la compañía. La creación de un puesto concreto o de un nuevo departamento únicamente será justificable si sirve para la consecución de las metas. (García, 2018)
- **Especialización:** la labor de un trabajador debe limitarse hasta donde sea posible, a la realización de una tarea concreta. Conseguirá un mejor resultado y eficiencia en la actividad cuando más específica sea la tarea y menos campo de acción asuma. (García, 2018)
- **Unidad de mando:** debe definirse la figura de un solo jefe, que tendrá a su cargo a un grupo de subordinados, que únicamente deben seguir las indicaciones del responsable del área. (García, 2018)
- **Jerarquía:** deben fijarse centros de autoridad, que deben ser lo más comunicativos posibles con el resto de empleados para conseguir los objetivos. La responsabilidad y la autoridad debe fluir desde el mando más alto hasta el trabajador con el escalafón más bajo. (García, 2018)
- **Coordinación:** las unidades de una organización deberán mantenerse siempre en equilibrio. (García, 2018)

- **Difusión:** la obligación de los cargos con responsabilidad debe ponerse por escrito a disposición de los distintos componentes de la compañía que guarden relación con esa figura. (García, 2018)
- **Flexibilidad:** más sencillo será cumplir con las metas cuanto más flexibilidad se le dote a la estructura de la organización. Cada estructura debe contar con unas técnicas precisas que ayuden a adelantarse y a reaccionar ante posibles modificaciones. (García, 2018)

2.3.2. Jerarquización

La jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia, agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realice. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionen entre sí con precisión. (Navarro, 2015)

La jerarquía es la organización a través de categorías que presentan diversa importancia y que por ende le atribuyen a las personas o cosas jerarquizadas diferente relevancia y valores. El clero, el ejército o la empresa tradicional son ejemplos de este modelo. En este tipo de organizaciones se impone un criterio de subordinación en el conjunto de individuos que conforman un grupo. (Navarro, 2015)

2.3.3. División del trabajo

Por medio de la división del trabajo se separan y delimitan actividades, con el fin de realizar una función con mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo. La división del trabajo dependerá del sistema

técnico que utilice la organización, y promueve la especialización en el trabajo con el fin de aumentar la eficiencia en las labores de la organización. (Angarita, 2019)

Adam Smith prometió demostrar la manera de aumentar la riqueza de las naciones, y una de las respuestas que ofreció fue la “división de trabajo”, y que consiste en la especialización y cooperación de las fuerzas laborales en diferentes tareas y roles con el objetivo de mejorar la eficiencia. (Angarita, 2019)

2.3.4. Trabajo en equipo

Diversos autores, de la talla de *Robert Kaplan*, *Peter Drucker*, *Kenneth Blanchard*, *Jon Katzenbach*, *Tom Peters*, *Michael Hammer*, o *Robert Blake*, mencionan que el factor esencial para el éxito de una organización es la participación completa de todos sus miembros, sean estos de los niveles superiores o de nivel operativo. Kaplan refuerza el concepto al decir que las metas por conseguir son: más utilidades, crecimiento sostenido y competencia eficaz en una economía global y propone que las empresas desarrollen principalmente el trabajo en equipo. (Goethe, 2019)

2.3.5. Descripción de puestos

Para (Werther, 2008) “una descripción de puestos consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado”. De acuerdo a este autor una descripción de puestos contiene los siguientes elementos básicos:

1. Código: indica el departamento al que pertenece el trabajador si es que esta sindicalizado y el número de personas que desempeñan la misma labor.
2. Fecha: Determina cuando se actualizó la descripción por última vez.

3. Identificación de la persona que describió el puesto. Información que es verificada por el departamento de recursos humanos para analizar el desempeño del trabajador y proporcionar realimentación.
4. Resumen del puesto y sus responsabilidades.
5. Condiciones de trabajo.
6. Aprobaciones
7. Especificaciones del puesto
8. Niveles de desempeño del puesto
9. Conclusión del análisis del puesto: Definición del perfil del puesto.

2.4. Organigrama

Un organigrama también conocido como diagrama de organizativo o gráfico de jerarquía, es un esquema que se utiliza para organizar una empresa, actividad o entidad. Del mismo modo, se puede utilizar para poder nombrar la representación gráfica de las operaciones que se llevan a cabo en un determinado proceso industrial e informático. (Riquelme, 2019)

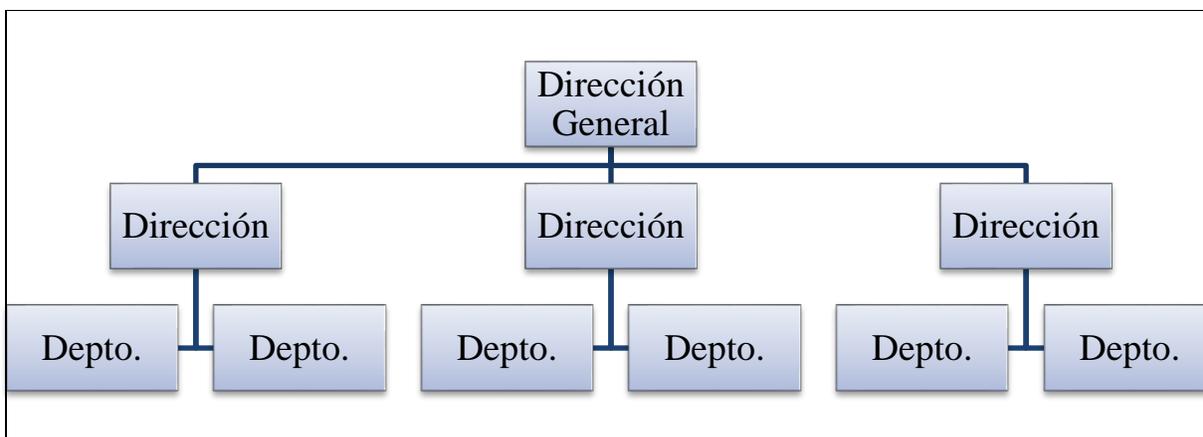


Figura 3: Organigrama

Fuente: (Thompson, Tipos de Organigramas, 2017)

2.4.1. Objetivos del organigrama

Según el autor (Michael, 1991) entre los objetivos principales del organigrama están los siguientes:

- Representar de manera gráfica los diferentes departamentos o unidades dentro de la organización.
- Reflejar los diferentes tipos de trabajo realizados por las personas.
- Reflejar los cargos actuales existentes dentro de una compañía.
- Demostrar como los diferentes cargos son agrupados en unidades administrativas.
- Orientar de una mejor manera a todas las áreas de la empresa.
- Reflejar una estructura clara y definida la cual deberá ser conocida por toda la empresa.
- Herramienta principal para la elaboración de un manual de funciones y descriptivo de cargos.
- Permite descubrir o eliminar fallas y defectos en la organización.
- Si existen cambios dentro de la estructura serán reflejados en los organigramas. (Michael, 1991)

2.4.2. Ventajas y desventajas del organigrama

El organigrama es una herramienta de la administración que representa en forma gráfica y total la estructura formal de una organización de cualquier tipo. Como toda herramienta, presenta sus ventajas y desventajas. (Calderon, 2019)

- **Ventajas**

- Al ser una representación gráfica, de un vistazo podemos ver cómo está compuesta la organización, los distintos niveles de jerarquía que existen en ella y las maneras en que se relacionan formalmente. Esta información debe ser compartida con todo el equipo de trabajo. (Calderon, 2019)
- Se puede aplicar a cualquier tipo de organización un partido político, un pequeño grupo de personas que desarrolla un proyecto comunitario, una pyme, una multinacional, entre otras cosas. (Calderon, 2019)
- Al hacer el primer diagrama y comparar “lo que es” con “lo que debería ser” se notan a primera vista los errores e incongruencias y pueden ser tomadas decisiones importantes al mismo tiempo que se va dibujando el diagrama. (Calderon, 2019)
- Permite establecer cierto orden dentro de la organización, sobretodo relacionado con las líneas de mando, es decir, a quien cada persona debería rendir cuentas y sobre quienes puede influir. (Calderon, 2019)
- Además, permite definir mejor las funciones de cada miembro de la organización. Facilita el trabajo en equipo y evita la duplicación de tareas o la “múltiple jefatura” (una persona que debe rendir cuentas a muchos jefes a la vez), entre otras cosas. (Calderon, 2019)

- Unida a la planificación estratégica (misión, visión, valores y objetivos a largo plazo), sirve para llevar a la práctica los planes y obtener resultados. (Calderon, 2019)
- **Desventajas**
 - Los organigramas únicamente muestran sus relaciones formales, dejando a un lado muchas relaciones informales significativas. (Calderon, 2019)
 - No muestran el grado de autoridad en las líneas de mando y supervisión. (Calderon, 2019)
 - Los organigramas tienden a ser descuidados por sus administradores ya que no se los actualiza con frecuencia. (Calderon, 2019)

2.4.3. Contenido del organigrama

Según el autor (Molina, 2015) un organigrama puede contener diversos datos, pero según el autor, estos son sus principales contenidos:

1. Títulos de descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se defina.
2. Nombre del funcionario que formuló las cartas.
3. Fecha de formulación.
4. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.).
5. Leyenda (explicación de líneas y símbolos especiales). (Molina, 2015)

2.4.4. Símbolos de un organigrama

El autor (Molina, 2015) detalla a continuación la simbología de los organigramas:

- Líneas llenas sin interrupciones: son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica. (Molina, 2015)

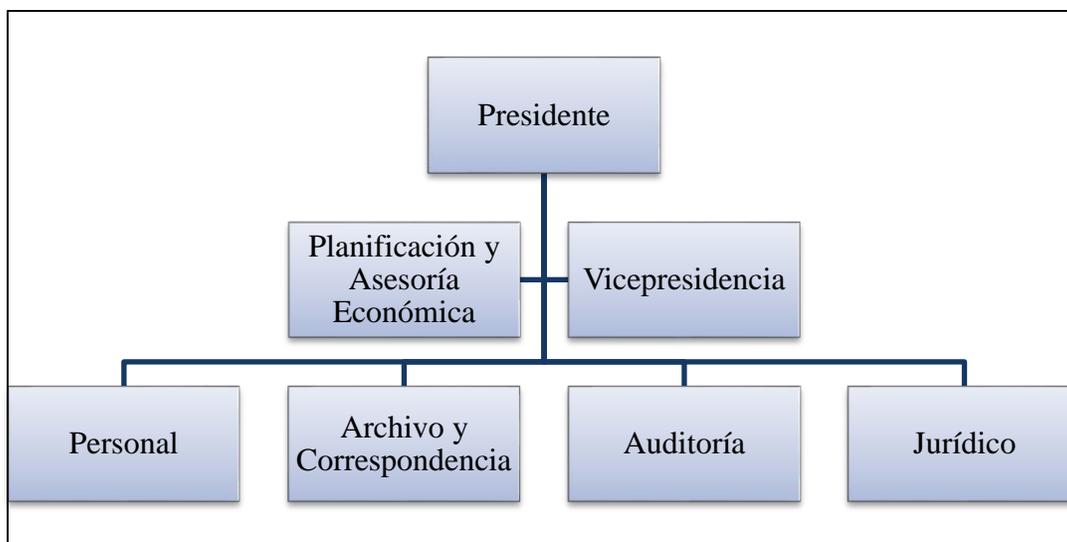


Figura 4: Símbolos de un organigrama

Fuente: (Molina, 2015)

- Las líneas llenas verticales indican autoridad sobre. Las horizontales señalan especialización y correlación. (Molina, 2015)

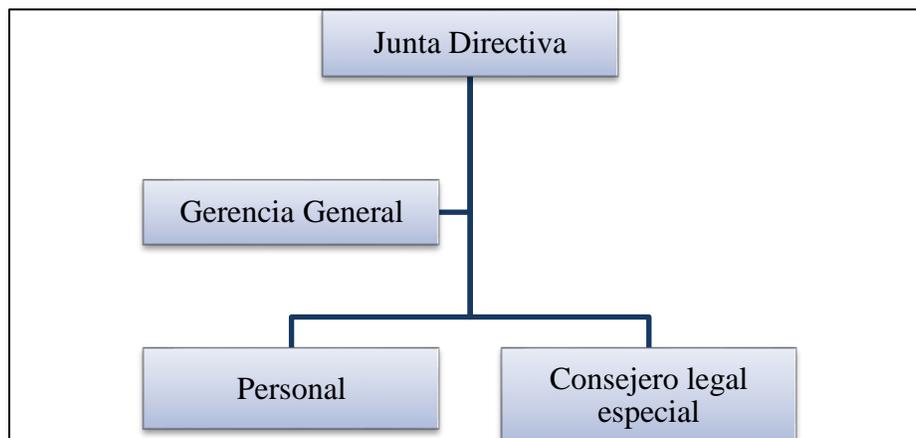


Figura 5: Símbolos de un organigrama

Fuente: (Molina, 2015)

- Cuando la línea llena cae sobre la parte media y encima del recuadro indica mando. (Molina, 2015)

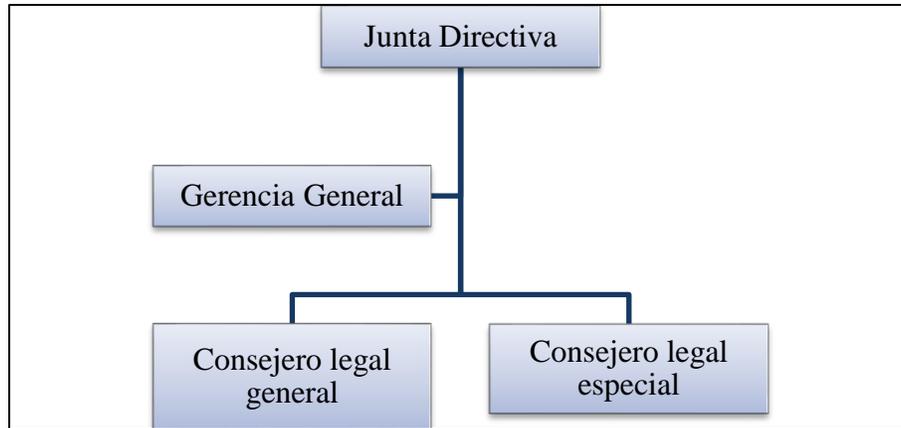


Figura 6: Símbolos de un organigrama
Fuente: (Molina, 2015)

- Cuando la línea llena se coloca a los lados de la figura geométrica indica relación de apoyo. (Molina, 2015)

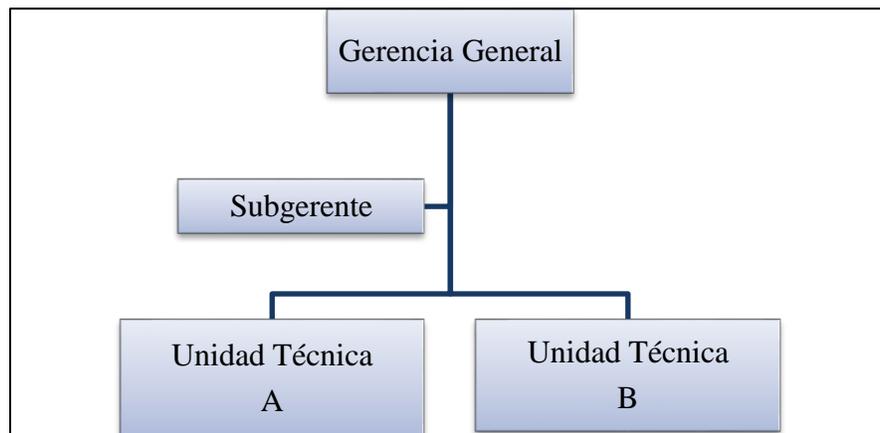


Figura 7: Símbolos de un organigrama
Fuente: (Molina, 2015)

- Líneas de puntos o discontinuas: son aquellas que indican relación de coordinación y relaciones funcionales. (Molina, 2015)

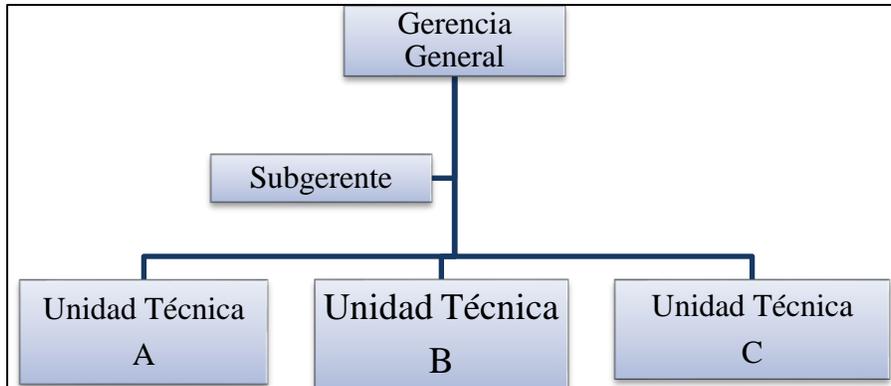


Figura 8: Símbolos de un organigrama
Fuente: (Molina, 2015)

- Figura Geométrica con un recuadro indica condición especial o autónoma. (Molina, 2015)

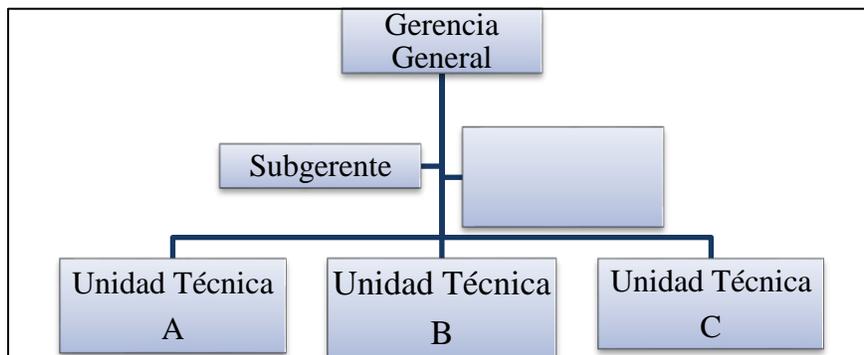


Figura 9: Símbolos de un organigrama
Fuente: (Molina, 2015)

- Se puede destacar una unidad para llamar la atención. Para ello se utiliza medio recuadro, bastante coloreado, para cada unidad que se vaya a resaltar. (Molina, 2015)

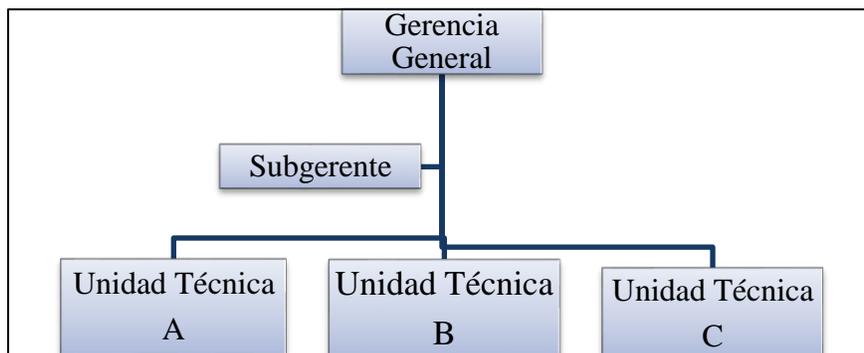
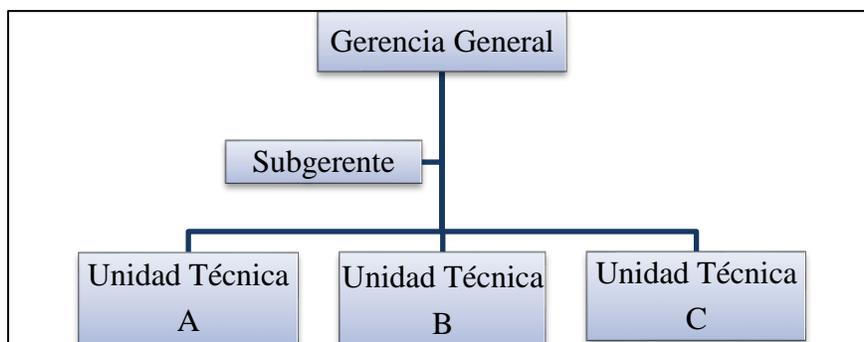


Figura 10: Símbolos de un organigrama

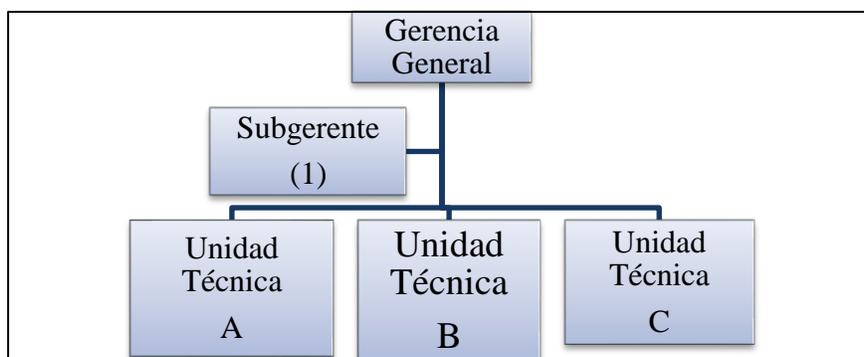
Fuente: (Molina, 2015)

- Las líneas con zigzagues al final y una flecha indican continuación de la estructura

**Figura 11:** Símbolos de un organigrama

Fuente: (Molina, 2015)

- Los círculos colocados en espacios especiales del organigrama y que poseen un número en su interior, indica un comité en el que participan todas las unidades señaladas con el mismo número. (Molina, 2015)

**Figura 12:** Símbolos de un organigrama

Fuente: (Molina, 2015)

2.4.5. Tipos de organigramas

El autor (Molina, 2015) clasifica a los organigramas de la siguiente manera:

Según la forma como muestran la estructura son:

- a. Analíticos: suministran información detallada. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor. (Molina, 2015)
- b. Generales: este tipo de organigramas se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denominan generales por ser los más comunes. (Molina, 2015)
- c. Suplementarios: se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada. Son complemento de los analíticos. (Molina, 2015)

2. Según la forma y disposición geométrica de los organigramas, estos pueden ser:

- a. Verticales (tipo clásico): representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente. (Molina, 2015)

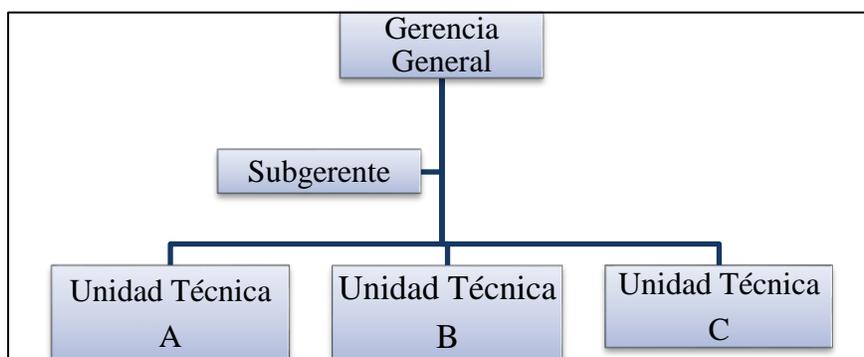


Figura 13: Tipos de organigramas

Fuente: (Molina, 2015)

- b. Horizontales (De izquierda a derecha): Son una modalidad del organigrama vertical, porque representan las estructuras con una distribución de izquierda a derecha. En este tipo de organigrama los nombres de las figuras se colocan en el dibujo sin recuadros, aunque pueden también colocarse las figuras geométricas. (Molina, 2015)

- c. Organigrama Escalar: Este tipo de organigramas no utiliza recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de los cuales se colocan los nombres. Cuando una línea sale en sentido vertical de una línea horizontal, muestra la autoridad de esta última. (Molina, 2015)

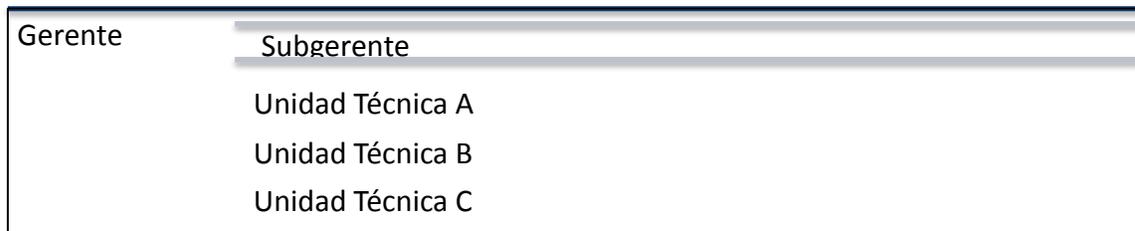


Figura 14: Tipos de organigramas
Fuente: (Molina, 2015)

- d. Organigrama circular o concéntrico: Los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia a afuera. Este tipo de organigrama es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales. (Molina, 2015)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Modalidad básica de la investigación

3.1.1. Bibliográfica

Esta modalidad de la investigación se la utiliza con el fin de conocer, ampliar y profundizar conceptos de varios autores, libros y sitios de internet, para la sustentación del marco teórico con información sobre la estructura orgánica.

3.1.2. Campo

La investigación de campo se la utiliza porque se la lleva a cabo en el lugar en el que suceden los acontecimientos, en la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí, para de esta manera poder evidenciar la ineficiente estructura orgánica existente en la mencionada distribuidora.

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. Investigación exploratoria

Este tipo de investigación permite indagar el nivel de conocimientos que poseen los propietarios de la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”, acerca de cómo debe estar organizada la estructura orgánica de la empresa.

3.2.2. Investigación descriptiva

Este tipo de investigación permite conocer o evidenciar por qué se está dando la ineficiente estructura orgánica en la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí y de esta manera poder plantear alternativas de solución al problema planteado.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Analítico

El método analítico permite conocer de una mejor manera las diferentes falencias que se están dando para que exista una ineficiente estructura orgánica en la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí.

3.3.2. Sintético

La utilización de este método sirve para poner en evidencia la falta de una adecuada estructura orgánica en la Distribuidora “IZALVID”, eliminando así los principales problemas existentes en la ineficiente estructura orgánica.

3.4. Técnicas de investigación

3.4.1. Observación campo

Esta investigación se la llevó a cabo en el lugar de los hechos en la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí; para así conocer de forma directa las principales falencias que están afectando a la estructura orgánica de la mencionada empresa.

3.5. Herramientas de investigación

3.5.1. Entrevista

Esta herramienta sirve para estar en contacto directo con la persona a quien se va a entrevistar, permitiendo de esta manera la obtención de información sobre el nivel de conocimientos sobre la estructura orgánica de la empresa, la cual será aplicada a los propietarios de la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”.

3.5.2. Ficha de observación

La ficha de observación permitió recolectar toda la información necesaria sobre la ineficiente estructura orgánica en la Distribuidora de Aluminio y Vidrio “Izalvid” ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí, permitiendo de esta manera buscar alternativas de solución al problema planteado.

3.6. Universo, población y muestra

3.6.1. Universo

El universo para llevar a cabo la presente investigación está integrado por la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí.

3.6.2. Población

La población objeto de estudio de esta investigación está integrada por los tres propietarios y diez trabajadores de la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”.

3.6.3. Muestra

Al tratarse de una población pequeña o finita se toma en cuenta al total de la misma en este caso tres propietarios y diez trabajadores; razón por la cual no es necesaria la realización de ningún cálculo para sacar la muestra.

Tabla 1

Grupos de interés empresarial

GRUPOS DE INTERES EMPRESARIAL	NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	CÉDULA DE CUIDADANÍA
PROPIETARIOS	Sr. Jorge Guillermo Iza Montaguano	70	050096740-1
	Sr. Luis Rodrigo Iza Guanoluisa	49	170961983-5
	Sr. Franklin Homero Iza Guanoluisa	45	170386256-4
COLABORADORES	Ing. Jorge Guillermo Iza Guanoluisa	30	172700935-5
	Sra. Nelly Margoth Iza Guanoluisa	38	172652301-4
	Lic. Mariana Iza Guanoluisa	35	172063227-1
	Ing. Karina Elizabeth Iza Oña	28	172053937-6
	Sra. Nidia Mueses Torres	40	170629870-2
	Sra. Maria Transito Oña Ñacata	50	170895485-4
	lic. Geovanny Lema Cabascango	48	091939422-1
	Sr. Oswaldo Arango Iza	32	172526099-4
	Ing. Dayana Alejandra Iza Mueses	26	120537894-4
	Sr. Gonzalo Ricardo Oña Ñacata	43	170049514-6

3.7. Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de datos se estructurará una entrevista con cinco preguntas aplicada a los propietarios de la Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”.

3.8. Proceso de recolección de datos

Para el proceso de recolección de datos de la información obtenida de la aplicación de las encuestas, serán sometidas a una revisión técnica para verificar que hayan sido llenadas correctamente, para que de esta manera faciliten la realización de la tabulación de datos, el cual será representado en tablas y figuras.

3.9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.9.1. Entrevista dirigida a los propietarios de la distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID”

ENTREVISTA #1

Nombre: SR. IZA MONTAGUANO JORGE GUILLERMO

Fecha: 31 /01/2020

Pregunta 1.- ¿La Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” tiene definida su estructura orgánica?

Respuesta: No se encuentra definida, nosotros trabajamos en familia sin un orden jerárquico.

Pregunta 2.- ¿El personal que labora en la distribuidora conoce la estructura orgánica de la empresa?

Respuesta: No, nuestros trabajadores cumplen con las tareas asignadas por los tres propietarios sin distinción alguna.

Pregunta 3.- ¿Cuál es la situación actual de la estructura orgánica de la empresa?

Respuesta: La estructura orgánica de la distribuidora en este momento no está bien realizada porque dentro del mercado llevamos muy poco tiempo, y por supuesto una reestructuración organizacional ahorraría valioso tiempo entre los trabajadores.

Pregunta 4.- ¿Cree usted que la reestructuración organizacional de la empresa permitirá mejorar el rendimiento de los empleados?

Respuesta: Claro que sí, porque cada empleado tendría que cumplir funciones específicas.

Pregunta 5.- ¿Piensa usted que se debería fortalecer la estructura organizacional actual para el mejor rendimiento de la Distribuidora IZALVID?

Respuesta: Si, la distribuidora necesita una estructura orgánica bien definida para que las compras y ventas se den más rápido.

Análisis e interpretación

En la entrevista realizada al sr. Iza Montaguano Jorge Guillermo manifestó que la distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” no cuenta con ningún tipo de estructura orgánica, razón de esto es porque laboran solo entre familia, de igual manera respondió que los colaboradores de la empresa cumplen con las tareas asignadas por parte de los propietarios, así también mostró su preocupación al no contar con una estructura orgánica debidamente realizada, para lo cual manifestó que la reestructuración organizacional permitirá que cada empleado cumpla con las

funciones encomendadas, finalmente respondió que la distribuidora si necesita de una estructura orgánica que permita generar compras y ventas, beneficiando de esta manera a la empresa.

ENTREVISTA #2

Nombre: SR. IZA GUANOLUISA LUIS RODRIGO

Fecha: 31/01/2020

Pregunta 1.- ¿La Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” tiene definida su estructura orgánica?

Respuesta: No, desde que inició la empresa no ha estado definida la estructura orgánica.

Pregunta 2.- ¿El personal que labora en la distribuidora conoce la estructura orgánica de la empresa?

Respuesta: Muy poco, el personal de la distribuidora solo tiene conocimiento de los propietarios.

Pregunta 3.- ¿Cuál es la situación actual de la estructura orgánica de la empresa?

Respuesta: En la actualidad la estructura orgánica de la distribuidora está confusa, casi no se revela los verdaderos puestos jerárquicos. Y si me gustaría que exista una reestructuración organizacional para el bien de mi empresa.

Pregunta 4.- ¿Cree usted que la reestructuración organizacional de la empresa permitirá mejorar el rendimiento de los empleados?

Respuesta: Si, porque últimamente los empleados de la empresa no tienen una persona específica a cargo de ellos.

Pregunta 5.- ¿Piensa usted que se debería fortalecer la estructura organizacional actual para el mejor rendimiento de la Distribuidora IZALVID?

Respuesta: Si, una buena estructura organizacional dentro de una empresa es la clave para surgir con las actividades de la empresa.

Análisis e interpretación

En la entrevista realizada al sr. Iza Guanoluisa Luis Rodrigo respondió que la distribuidora desde que inició sus actividades no cuenta con una estructura orgánica definida, así también manifestó que los empleados tienen muy poco conocimiento de la estructura orgánica de la empresa; en cuanto a la situación actual de la estructura orgánica de la empresa respondió que actualmente es muy confusa y que no muestra con claridad los puestos jerárquicos de la misma, pero mostró gran interés en la posibilidad de reestructuración organizacional para el bienestar de la empresa, para que de esta manera los empleados conozcan quien es la persona que está a cargo de ellos, para finalizar manifestó que al existir una estructura organizacional buena la empresa surgiría y las actividades se las realizaría de una mejor manera.

ENTREVISTA #3

Nombre: SR. IZA GUANOLUISA FRANKLIN HOMERO

Fecha: 31/01/2020

Pregunta 1.- ¿La Distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” tiene definida su estructura orgánica?

Respuesta: No, la estructura orgánica de la distribuidora “IZALVID” tiene un organigrama que no está concreto.

Pregunta 2.- ¿El personal que labora en la distribuidora conoce la estructura orgánica de la empresa?

Respuesta: No, el personal desconoce totalmente sobre una estructura orgánica dentro de la distribuidora.

Pregunta 3.- ¿Cuál es la situación actual de la estructura orgánica de la empresa?

Respuesta: Por ahora la estructura orgánica no se encuentra terminada, falta detallar algunos puestos y áreas importantes, claro que si los empleados necesitan una guía preparada para rendir más en menos tiempo.

Pregunta 4.- ¿Cree usted que la reestructuración organizacional de la empresa permitirá mejorar el rendimiento de los empleados?

Respuesta: Si, ya que cada empleado muchas veces realiza funciones que no le corresponde dentro de la distribuidora IZALVID

Pregunta 5.- ¿Piensa usted que se debería fortalecer la estructura organizacional actual para el mejor rendimiento de la Distribuidora IZALVID?

Respuesta: Si, se necesita fortalecer la estructura organizacional lo más antes posible para que la empresa rinda en sus compras y ventas.

Análisis e interpretación

La tercera y última entrevista fue realizada a el sr. Iza Guanoluisa Franklin Homero quien manifestó que la distribuidora no cuenta con un organigrama bien definido, así también dijo que el personal que labora en la empresa desconoce por completo si existe o no una estructura orgánica

en la distribuidora, de igual manera respondió que la estructura orgánica no se encuentra bien definida puesto que faltan detallar algunos puestos y áreas de importancia, de igual manera supo manifestar que al darse la reestructuración organizacional los empleados conocería perfectamente los cargos y actividades que deben cumplir, finalmente manifestó que con el fortalecimiento de la estructura orgánica la empresa rendiría mejor en sus compras y ventas.

3.9.2 Ficha de observación aplicada en la distribuidora de aluminio y vidrio “IZALVID” ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, Ciudad de Sangolquí.

En lo que respecta a la ficha de observación aplicada dentro de la distribuidora de aluminio y vidrio se puede observar lo siguiente:

La desorganización en la que se encuentra la distribuidora es un problema indiscutible, puesto que el personal que labora en la empresa no cumple las órdenes correspondientes por la gran desorientación que poseen al no tener correctamente su estructura orgánica.

En la distribuidora existe trabajos mal realizados o ejecutados a medias por la falta de jerarquización, ya que dentro de la empresa se labora únicamente en familia, de igual manera los colaboradores de la empresa cumplen con las tareas asignadas por parte de los tres propietarios que cuenta la entidad. Por ello una buena reestructuración organizacional permitirá que cada empleado cumpla con las funciones encomendadas dependiendo el área al que pertenezca.

Las compras y ventas de material necesario dentro de la empresa se fortalecerán rindiendo altamente su economía y así poder ser reconocidos a nivel nacional e internacional.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. TEMA

REESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA DE LA DISTRIBUIDORA DE VIDRIO Y ALUMINIO

“IZALVID” MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UNA ESTRUCTURA FUNCIONAL.

4.2. DATOS INFORMATIVOS DE LA EMPRESA

- **Logotipo**



Figura 15: Logotipo de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"

- **Nombre de la empresa**

DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO "IZALVID"

- **Teléfonos**

02-3525075/0981205917

- **Localización**

SANGOLQUI, PARROQUIA FAJARDO, BARRIO SANTA BÁRBARA CALLE SAN MIGUEL Y EL INCA N°246

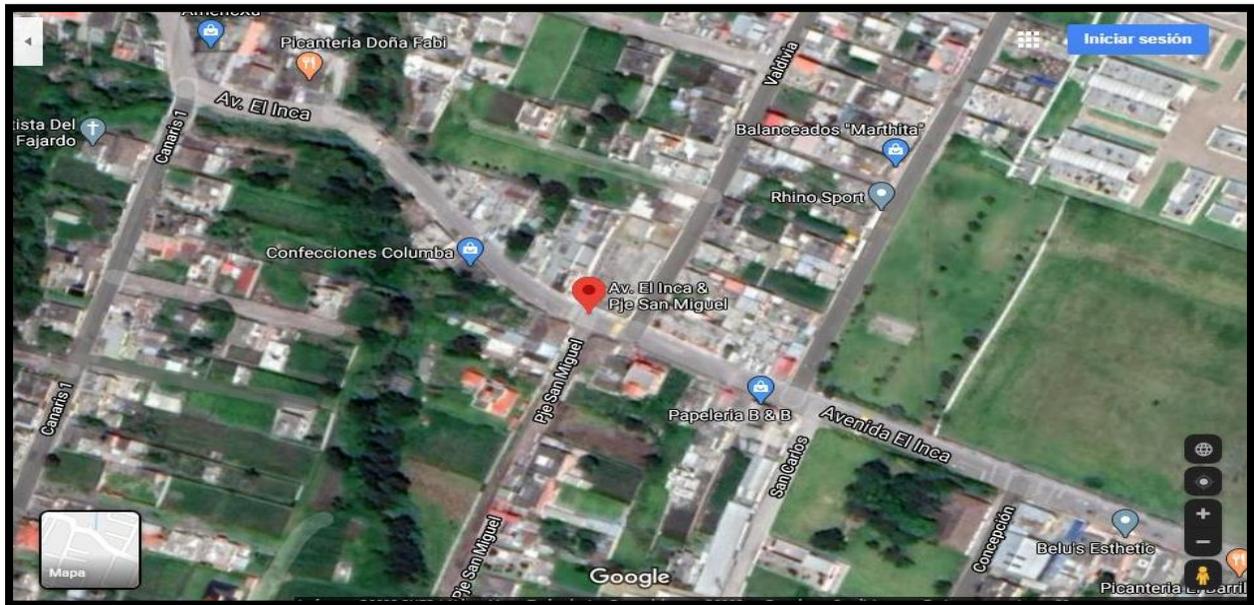


Figura 16: Ubicación de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"

Fuente: (GoogleMaps, 2020)

- **MISIÓN**

La misión de nuestra distribuidora es entregar productos y servicios de calidad, con garantía total en nuestros trabajos. Buscando siempre satisfacer sus expectativas mediante nuestro excelente servicio y atención.

- **VISIÓN**

Llegar hacer una distribuidora, conocida en el mercado nacional. Estar siempre a la vanguardia en el uso de la tecnología para brindar productos de calidad.

4.3 INTRODUCCIÓN

Para la Distribuidora de Vidrio y Aluminio “IZALVID” el contar con una estructura funcional clara y definida, facilita y promueve el desarrollo de la empresa a más del crecimiento individual de sus colaboradores. Establecer un organigrama funcional son aspectos que mejorarán la comunicación y la relación personal entre sus miembros, ayudando a superar los obstáculos que impiden el progreso de la empresa con respecto al mercado.

Por los motivos detallados, la reestructuración del organigrama de la empresa, se realizaron las modificaciones acorde a las necesidades actuales del comercial, basados en las perspectivas de su personal, clientes y proveedores, pues son ellos quienes mantienen una relación cercana con la empresa.

Luego de realizar un análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista y la ficha de observación, se logró constatar que la mayor parte de los colaboradores de la Distribuidora de Vidrio y Aluminio “IZALVID” no tenía definidas claras las funciones dentro de la empresa, por esta razón se propone la reestructuración orgánica de la distribuidora, especificando el perfil requerido que debe cumplir el postulante, detallando sus responsabilidades y sus competencias.

4.4 JUSTIFICACIÓN

Llevar un proceso administrativo correcto en una organización encamina al logro de los objetivos de la misma, para que este se cumpla deben existir etapas como la de planificar, organizar, dirigir y controlar. Pero estas solo se dan si se tiene una estructura bien formada, con jefes y departamentos que tengan claras sus funciones y realizándolas de la manera más eficiente y efectiva.

Por ello la estructura es la columna vertebral de una empresa y permite que se tomen decisiones correctas de acuerdo a los responsables de cada función. Este permite que exista coordinación en las actividades, que se puedan delegar funciones con la seguridad de su cumplimiento y de manera equilibrada.

Se ha tomado en consideración, la departamentalización que consiste en segmentar por áreas el total de la empresa para que cada empleado cumpla a cabalidad sus responsabilidades. Es así que se han creado departamentos considerados por los autores como los necesarios para la distribuidora.

Al contar con una estructura interna ordenada, sistemática las tareas y procedimientos se realizan en base a normas de responsabilidad, compromiso y calidad, cada actividad; cumpliendo de manera eficiente las tareas asignadas y así demostrar el compromiso que el empleado tiene con la empresa, al colaborar en el alcance de las metas planteadas cumpliendo con las tareas asignadas para cada uno.

4.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Después de conocer y analizar la situación actual de la empresa, se propone una estructura que permita identificar con claridad las autoridades para que así se definan funciones y control de las mismas buscando el logro de objetivos establecidos, para lo cual se presenta como propuesta un organigrama con los puestos y áreas necesarias para la Distribuidora de Vidrio y Aluminio “IZALVID”.

4.6 ESTRUCTURA DE LA DISTRIBUIDORA DE VIDRIO Y ALUMINIO

- **Organigrama actual**

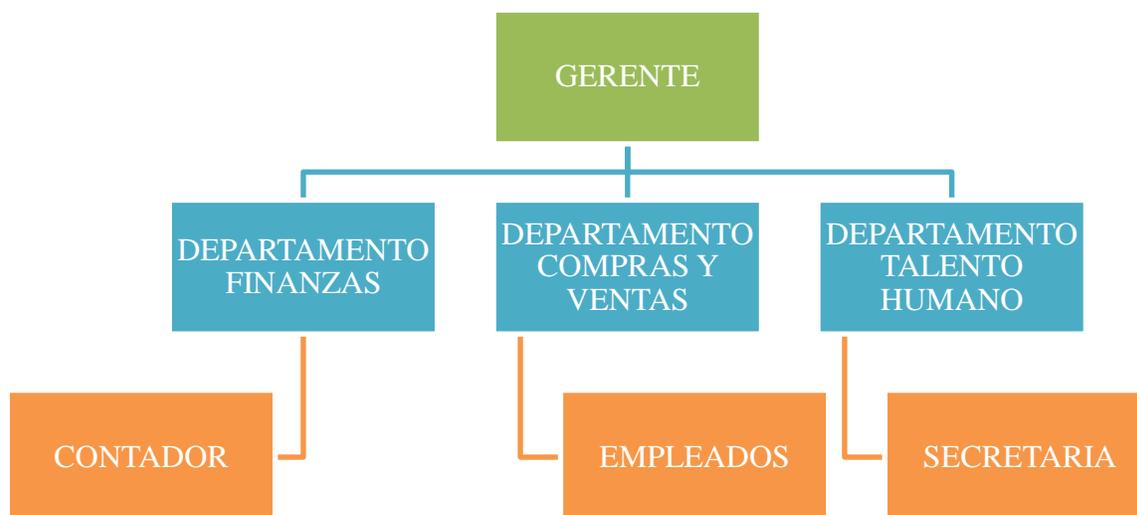


Figura 17: Organigrama actual de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "IZALVID"

4.7. REDISEÑO DEL ORGANIGRAMA

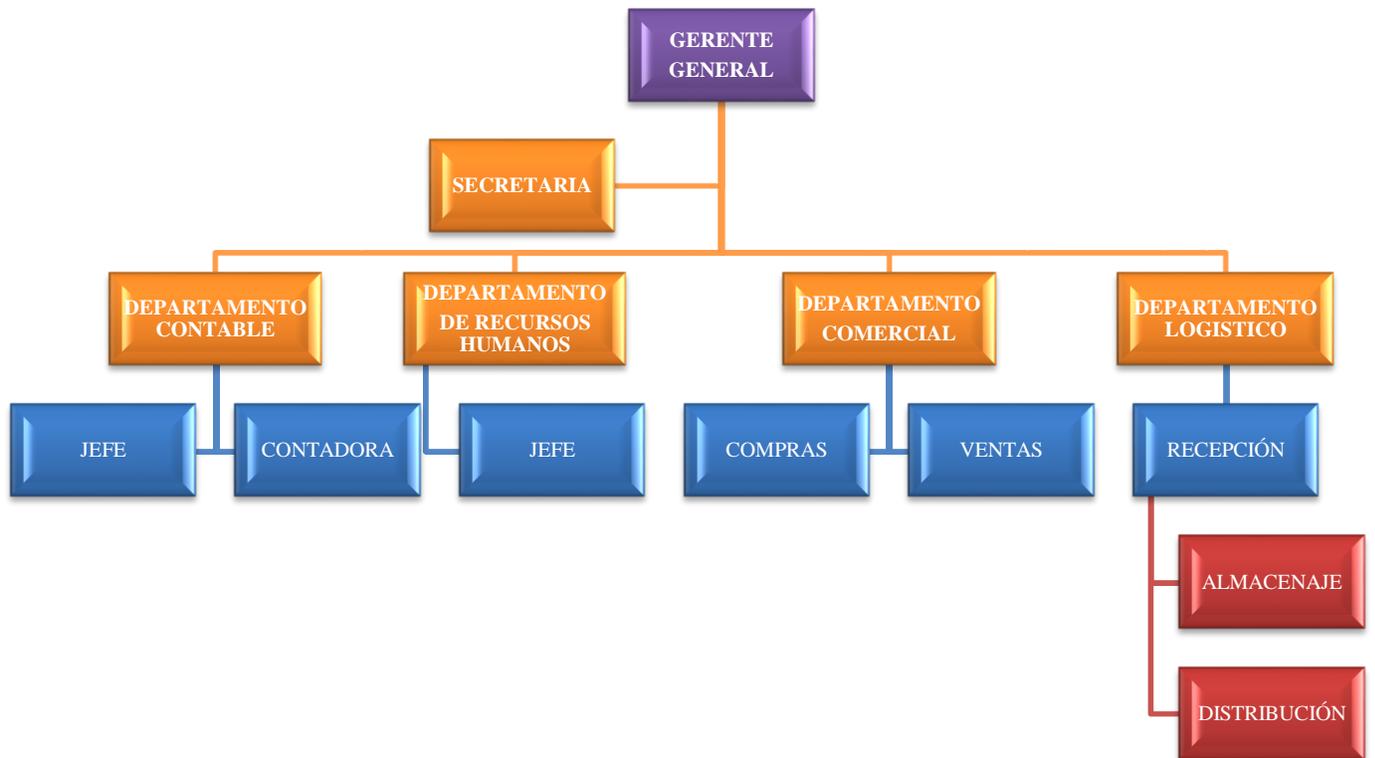


Figura 18: Organigrama propuesto para Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid"

4.8. ELABORACIÓN DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

Una vez reestructurado el organigrama de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio "Izalvid" ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, ciudad de Sangolquí, es necesario definir los requerimientos o competencias que deberán llevar a cabo cada uno de los puestos, para determinar las líneas de autoridad y responsabilidad.

Lo establecido en el presente Manual deberá comprender su conocimiento, obligación, cumplimiento y desarrollo de las actividades inherentes por el personal que ocupa los diferentes cargos.

Así también el manual propuesto contiene el nombre del puesto, nombre del departamento, las competencias y responsabilidades de cada uno de los cargos.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO



Nombre del puesto

Gerente General

Nombre del departamento

Gerencia

COMPETENCIAS

- Desarrollo y dirección de personas.
- Liderazgo.
- Comportamiento ante fracasos.
- Compromiso con la organización.
- Motivación al logro.
- Capacidad para promover nuevos proyectos.
- Gestiona la comercialización.

RESPONSABILIDADES

- Organizar y dirigir las actividades de la empresa.
- Formular políticas en la empresa.
- Delegar tareas y funciones.
- Establecer las herramientas y técnicas a ser usadas en la empresa.
- Revisar balances, estados de flujo, periódicamente.
- Reclutamiento, selección y contratación del personal
- Eficienciar y optimizar los recursos financieros y humanos.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

	Nombre del puesto	Secretaria
	Nombre del departamento	Gerencia

COMPETENCIAS

- Excelente redacción y ortografía.
- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- Persona proactiva, y organizada
- Facilidad para interactuar en grupos.
- Brindar apoyo a todos los departamentos.
- Desempeñarse eficientemente en cualquier área administrativa.
- Conocimientos en el área de logística, créditos, cobranzas y atención al cliente
- Aptitudes para la organización.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Dinámica y entusiasta.
- Habilidades para el planeamiento, innovación, motivación, liderazgo y toma de decisiones.
- Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión

RESPONSABILIDADES

- Hacer una evaluación periódica de proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de estos.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO



Nombre del puesto

Jefe

Nombre del departamento

Contable

COMPETENCIAS

- Conocimientos y práctica de Contabilidad
- Trabajo en equipo.
- Don de gente
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Actualización tributaria

RESPONSABILIDADES

- Revisar todos los movimientos contables.
- Presentar a la gerencia los estados financieros mensualmente.
- Controlar de los ingresos y gastos realizados
- Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros.
- Realizar la declaración de impuestos en forma oportuna.
- Instruir y dirigir actividades al asistente contable.
- Informar a la gerencia sobre la situación financiera.
- Responsable de garantizar las necesidades financieras de la empresa.
- Realizar control de las necesidades de cobro y pago de la empresa.
- Confeccionar los estados económicos y financieros de la empresa.
- Controlar los requisitos formales de contabilidad.
- Estar informado acerca de la legislación vigente y cambios que afecten a la contabilidad

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

	Nombre del puesto	Contadora
	Nombre del departamento	Contable

COMPETENCIAS

- Conocimientos y práctica de secretaria
- Conocimientos contables.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Conocimientos en atención al cliente.
- Manejar el portal de compras públicas.

RESPONSABILIDADES

- Realizar cotizaciones.
- Realizar todos los movimientos contables.
- Hacer transacciones bancarias.
- Realizar los roles de pago de los empleados.
- Se encarga de realizar pagos y cobros.
- Controlar la cartera de la empresa.
- Colaborar en el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información financiero-contable, apoyando la gestión del departamento contable.
- Preparar y analizar la información contable-financiera informando periódicamente acerca de la situación patrimonial y de resultados de la empresa.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO



	Nombre del puesto	Jefe
	Nombre del departamento	Recursos Humanos

COMPETENCIAS

- Establecer planes de carrera
- Evaluar el potencial del personal, gestionar la motivación y controlar el desempeño de tareas.
- Crear planes de formación y realizarlos.
- Estudiar el clima laboral
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los empleados disponibles.

RESPONSABILIDADES

- Organización y planificación atribuible a nivel general de la empresa y específico de los profesionales.
- Analizar la situación y preparar una estrategia a seguir para afrontar obstáculos es una función clave del profesional.
- Reclutamiento y selección conociendo a la empresa y sabiendo concretamente cuáles son sus carencias de talento y qué perfil de persona podrá encajar en cada puesto de trabajo.
- Formación de nuevo talento para adaptarse al nuevo puesto de trabajo y formación continua para la plantilla existente.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto	Compras
	Nombre del departamento	Comercial
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda y negociación con proveedores. • Análisis de los precios de las materias primas, componentes o materiales. • Control de calidad de los materiales y componentes. • Control de la gestión documental de las compras. • Información de stock a tiempo real. • Diseño del área de compras. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las negociaciones para la compra de insumos, y asegurar el abastecimiento oportuno al área de producción. • Participar en las reuniones operativas con dirección y líderes para conocer las necesidades de materiales y productos. • Recibir las órdenes de compra, realizar cotizaciones y obtener las mejores condiciones de calidad, servicio y costo. • Realizar el monitoreo desde que lo surte el proveedor de materiales hasta que se recibe en almacén, asegurando que cumpla con las especificaciones de tamaño, color, cantidad, etc. Solicitadas. • En su caso, efectuar devoluciones y reclamaciones a proveedores, coordinándose con almacén. 		

- Mantener estrechas relaciones con los proveedores para generar alianzas estratégicas (socios de negocios) que propicien beneficios mutuos en la comercialización de sus productos Prospectar, negociar y mantener actualizado el catálogo de proveedores
- Atender a los proveedores en forma personal y/o telefónica.
- Monitorear e informar sobre el logro de objetivos de compras.
- Dar seguimiento a las devoluciones de materiales realizadas por mal estado o que en su caso no hayan llegado de acuerdo a la orden de compra realizada, solicitando al proveedor las bonificaciones correspondientes.
- Monitorear e informar sobre el logro de objetivos de compras

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto	Ventas
	Nombre del departamento	Comercial
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Planifica los presupuestos de venta • Establece metas y objetivos • Pronostica las ventas • Selecciona a los mejores vendedores • Define los objetivos de cada vendedor • Motiva a su equipo de trabajo • Evalúa al equipo de trabajo 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar y formar al personal de ventas. Deben asegurarse que los representantes y demás personal de ventas tienen un buen conocimiento del producto, disponen de la documentación actualizada de ventas y pueden acceder a muestras de los productos. • Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos. • Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la dirección de la empresa. • Elaborar presupuestos y tramitar pedidos. • Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los clientes. 		

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO		
	Nombre del puesto	Recepción
	Nombre del departamento	Logístico
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Recoger la mercancía en la zona de recepción. • Recibir las instrucciones de ubicación final. • Transportar la mercancía a la ubicación ordenada. • Alojarse en dicha ubicación final. 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y registrar las entradas y salidas de materiales en custodia de la empresa. • Verificar que los materiales estén debidamente almacenados para su localización y distribución adecuada. • Realizar, tramitar, expedir y verificar reportes y documentos propios de su especialidad, para el reabastecimiento de materiales de la empresa. • Solicitar y tramitar los medios o elementos necesarios para carga y descarga de materiales para el almacén. • Realizar el armado y desarmado de equipo para almacenamiento. • Realizar las actividades necesarias para la toma de inventarios y auditorías. 		

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO



	Nombre del puesto	Almacenaje
	Nombre del departamento	Logístico

COMPETENCIAS

- Bien organizado.
- Buena forma física.
- Capacidad para priorizar tareas.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Destrezas en informática.
- Habilidad para los números.
- Habilidades sociales.
- Motiva y dirige a otras personas.
- Planifica trabajo.

RESPONSABILIDADES

- Proponer y controlar el presupuesto anual del área y en caso de ser necesario coordinar planes de acción para cumplir con los objetivos.
- Proponer y verificar el cumplimiento de objetivos mensuales y anuales para lograr en el Almacén en general y por cada empleado del área.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de los procedimientos operativos del área establecidos.

- Implementar y gestionar un sistema de control para mantener los inventarios adecuados de los materiales del almacén.
- Mantener y preservar las instalaciones físicas del Almacén para evitar posibles pérdidas.
- Autorizar, revisar y firmar documentos (órdenes de compra, transferencias, boletas de rechazo, entre otros).
- Controlar la devolución de materiales a proveedores.
- Evaluar periódicamente los resultados financieros del almacén.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO



Nombre del puesto

Distribución

Nombre del departamento

Logístico

COMPETENCIAS

- Mantener altos estándares de honestidad e integridad.
- Esforzarse por mejorar o cumplir una norma de excelencia.
- Orientación hacia el servicio.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Confianza en sí mismo.

RESPONSABILIDADES

- Despacho y distribución de mercaderías.
- Responsable del envío en tiempo, cantidad y calidad de los productos.
- Manejar información oportuna y confiable de las actividades de su área.
- Mantener contacto con los vendedores.
- Recepción y chequeo de mercancía para la venta.
- Coordinación de la disposición de la mercancía en el almacén.
- Validación de registros de entrada y mercancía en el almacén.
- Coordinar inventarios selectivos de mercancía.
- Garantizar el adecuado almacenamiento y cumplimiento de normas legales.
- Elaborar rutas de despacho.
- Coordinar los despachos de mercancía los clientes.
- Supervisar las labores al personal operativo de despacho.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se puede concluir que la distribuidora de vidrio y aluminio IZALVID se ha estructurado espontáneamente, sin obedecer ningún tipo de estructura diseñada previamente. Es más, una estructura creada sobre la base de sus necesidades principales es primordial en una compañía.
- Como conclusión se obtuvo que la empresa IZALVID necesita de una estructura organizacional, que le permita establecer niveles de jerarquía para evitar cualquier tipo de confusión y desorganización en las diferentes actividades que realiza la empresa, teniendo como consecuencia la pérdida de tiempo.
- Se concluye que la adecuada implementación de una estructura organizacional para la distribuidora de aluminio y vidrio IZALVID, permitirá a la empresa generar ventajas competitivas para la empresa y por ende la satisfacción de todos sus clientes.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda establecer una política de entrada y salida de mercadería, coordinando con el departamento de logística, para evitar cualquier tipo de desfases en los procesos de entrega de mercancías, asegurando de esta manera la calidad, tiempo y sobre todo la confianza de todos sus clientes.
- Como recomendación es que hasta el momento no se cuenta con políticas por escrito, dificultando la toma de decisiones por parte del personal de la distribuidora. Es importante que se realice una difusión a cada uno de los empleados de la empresa de sus metas y objetivos con el fin de incentivar y generar una actitud proactiva a la consecución de los objetivos y resultados.
- Se recomienda la implementación de la propuesta diseñada para la distribuidora, para que mediante esta tanto jefes como empleados conozcan las funciones que deben realizarse en cada uno de los departamentos, para que de esta manera, todo el personal tenga claro las actividades planeadas por la empresa, y así cumplir con las metas y alcanzar los logros propuestos por la empresa, brindando una imagen positiva y así ganar posicionamiento en la mente de los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amador, M. G. (29 de Mayo de 2019). *La Entrevista En Investigacion*. Recuperado de La Entrevista En Investigacion: <http://manuelgalan.blogspot.com/2019/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Angarita, J. (11 de Diciembre de 2019). *División del trabajo en Smith, Spencer y Marx*. Recuperado de División del trabajo en Smith, Spencer y Marx: <https://es.scribd.com/doc/102809067/Division-del-trabajo-en-Smith-Spencer-y-Marx>
- Arias, F. (2012). *Tipos y diseño de la investigación*. Bogotá: Emirarismendi.
- Armas, S. (2019). *Fuerza Terrestre Batallón Abastecimiento “Puruhá”*. Quito: Fuerza Terrestre Batallón Abastecimiento “Puruhá”.
- Ayala, A. M. (11 de Abril de 2020). *Investigación Bibliográfica: Definición, Tipos, Técnicas*. Recuperado de Investigación Bibliográfica: Definición, Tipos, Técnicas: <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- Ballou. (2004). *Logistica Administracion de la Cadena de Suministro*. México D.F.: Pearson Education.
- Burley, K. (11 de Diciembre de 2019). *Qué es una organización burocrática*. Recuperado de Qué es una organización burocrática: <https://pyme.lavoztx.com/qu-es-una-organizacin-burocrtica-5580.html>
- Cajal, A. (2014). *Investigación de Campo: Características, Tipos, Técnicas y Etapas*. Caracas: Lifeder.
- Calderon, J. (11 de Diciembre de 2019). *Ventajas y desventajas del organigrama*. Recuperado de Ventajas y desventajas del organigrama: https://www.academia.edu/31564676/VENTAJAS_Y_DESVENTAJAS_DEL_ORGANIGRAMA
- Calderón, T. (30 de Diciembre de 2014). *Universo, población y muestra*. Recuperado de Universo, población y muestra: <https://es.slideshare.net/TomsCaldern/universo-poblacin-y-muestra>

Cervera, M. L. (2012). *Gestión de inventarios*. Bogotá : Ad-Qualite Editorial.

Chagoya, E. R. (01 de Julio de 2017). *Métodos y técnicas de investigación*. Recuperado de Métodos y técnicas de investigación: <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

Corredera, Y. D. (27 de Junio de 2012). *La Logística empresarial y la administración de inventario*. Recuperado de La Logística empresarial y la administración de inventario: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2012>.

Díaz, L. (2011). *La Observación*. México D.F.: UNAM.

DiccionarioActual. (11 de Abril de 2020). *Qué es investigación de campo*. Recuperado de Qué es investigación de campo: <https://diccionarioactual.com/investigacion-de-campo/>

Esmena. (01 de Julio de 2019). *La recepción de mercancías en el almacén: fases y estrategias de mejora*. Recuperado de La recepción de mercancías en el almacén: fases y estrategias de mejora: <https://www.mecalux.es/blog/recepcion-mercancias-fases>

Espinoza. (2016). *Universo, muestra y muestreo*. UIC.

Espinoza, A. V. (2008). *Metodo Deductivo Y Metodo Inductivo*. Perú: Tarapoto.

Espinoza, E. (11 de Noviembre de 2016). *Universo, muestra y muestreo*. Recuperado de Universo, muestra y muestreo: <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>

Espinoza, O. (05 de Febrero de 2013). *Control de inventarios según autores*. Recuperado de Control de inventarios según autores: <http://inventariosautores.blogspot.com/2013/02/control-de-inventarios-segun-autores.html>

Ferreira, M. M. (2015). *Teoría de colas*. España: Parma.

Fidias, & Arias. (21 de Abril de 2013). *Tipos y diseño de la investigación*. Recuperado de Tipos y diseño de la investigación:

http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html

Frances. (2001). *Estrategia para la Empresa en América Latina*. Caracas: IESA.

Franco, A. (11 de Diciembre de 2019). *Estructura organizacional*. Recuperado de Estructura organizacional: https://www.researchgate.net/figure/Figura-16-Estructura-Organizacional-de-MI-TV_fig6_314875051

Galarreta, R. (2012). *La investigación bibliográfica y los textos académicos*. Trujillo: Orrego. Obtenido de La investigación Bibliográfica.

García, I. (10 de Enero de 2018). *Qué es la organización empresarial*. Recuperado de Qué es la organización empresarial: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-organizacion-empresarial.html>

Gestiopolis. (18 de Septiembre de 2015). *Modelo burocrático de organización*. Recuperado de Modelo burocrático de organización: <https://www.gestiopolis.com/modelo-burocratico-de-organizacion/>

Goethe, J. (11 de Diciembre de 2019). *El trabajo en equipo y los sistemas de gestión*. Recuperado de El trabajo en equipo y los sistemas de gestión: http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/60_trabajo_en_equipo_y_sistemas_de_gestion.html

Gómez, W. D. (2012). *Prácticas empresariales*. Bogotá : Ecoe Ediciones.

González, C. (13 de Abril de 2015). *Conceptos: Universo, Población y Muestra*. Recuperado de Conceptos: Universo, Población y Muestra: <https://www.cgonzalez.cl/conceptos-universo-poblacion-y-muestra/>

González, C. (13 de Abril de 2015). *Conceptos: Universo, Población y Muestra*. Recuperado de Conceptos: Universo, Población y Muestra: <https://www.cgonzalez.cl/conceptos-universo-poblacion-y-muestra/>

GoogleMaps. (16 de Enero de 2020). *Ubicación del Batallón*. Recuperado de Ubicación del Batallón:

<https://www.google.com/maps/place/Avenida+Mariscal+Sucre+%26+Pedro+Capiro,+Quito/@-0.2495597,-78.538899,784m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x91d5991bd309962d:0x794f2c7b32a16a0b!8m2!3d-0.2500049!4d-78.5372253>

Guzmán, O. (11 de Diciembre de 2019). *Las ventajas de una estructura organizacional matricial*.

Recuperado de Las ventajas de una estructura organizacional matricial:

[https://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-de-una-estructura-organizacional-matricial-](https://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-de-una-estructura-organizacional-matricial-4227.html)

[4227.html](https://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-de-una-estructura-organizacional-matricial-4227.html)

Hall, R. (1983). *Organizaciones: Estructura y proceso*. México D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Ingenieriaindustrialonline. (19 de Julio de 2019). *Diseño Y Layout De Almacenes Y Centros De*

Distribución. Recuperado de Diseño Y Layout De Almacenes Y Centros De Distribución:

[https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-](https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/dise%C3%B1o-y-layout-de-almacenes-y-centros-de-distribuci%C3%B3n/)

[industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/dise%C3%B1o-y-layout-de-almacenes-y-](https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/dise%C3%B1o-y-layout-de-almacenes-y-centros-de-distribuci%C3%B3n/)

[centros-de-distribuci%C3%B3n/](https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/dise%C3%B1o-y-layout-de-almacenes-y-centros-de-distribuci%C3%B3n/)

Lara, J. P. (13 de Marzo de 2019). *Metodos De Analisis Investigación*. Recuperado de Metodos De

Analisis Investigación: <https://es.calameo.com/books/0013414278e8f0efff68f>

Letuce, L. (2015). *Tipos de estructura*. Buenos Aires: Academia.

López, P. L. (13 de Marzo de 2004). *Población Muestra Y Muestreo*. Recuperado de Población

Muestra Y Muestreo: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)

[02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)

Martinez. (2009). *Contabilidad de Activos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Martinez, C. (2014). *Observación Indirecta: Características, Ventajas y Desventajas*. Lifeder.

Matalobos. (1999). *Gerencias de Inventarios*. Caracas: IESA.

Merton, R. (2012). *Estructura burocrática y personalidad*. México D.F.: Untref Virtual.

- Michael, C. (1991). *Estructura Empresarial: ¿Cómo adaptarla a los cambios?*. Bogotá: Editores Legis.
- Molina, A. S. (15 de Febrero de 2015). *Estructuras organizacionales y tipos de organigramas*. Recuperado de Estructuras organizacionales y tipos de organigramas: <https://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/#3-6>
- Moran, M. (20 de Septiembre de 2016). *Grafico de costeo ABC*. Recuperado de Grafico de costeo ABC: <https://accioncoach.com.mx/mariainesmoran/el-abc-del-inventario/grafico-de-costeo-abc/>
- Navarro, J. (11 de Enero de 2015). *Definición de Jerarquización*. Recuperado de Definición de Jerarquización: <https://www.definicionabc.com/general/jerarquizacion.php>
- Neil. (22 de Abril de 2019). *Metas y objetivos de un sistema de control de inventarios*. Recuperado de La Voz de Hudson: <https://pyme.lavoztx.com/metas-y-objetivos-de-un-sistema-de-control-de-inventarios-8559.html>
- Orozco, R. L. (2013). *Recolección de datos: técnicas de investigación de campo*. Madrid: Geosities.
- Pérez, D. M., & Rodríguez, Y. P. (2007). *Organización funcional, matricial... En busca de una estructura*. Bogotá: Acimed.
- Porporatto, M. (04 de Julio de 2016). *Diagrama De Ishikawa*. Recuperado de Diagrama De Ishikawa: <https://quesignificado.com/diagrama-de-ishikawa/>
- Puente, W. (11 de Abril de 2020). *Técnicas de investigación*. Recuperado de Técnicas de investigación: <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Questionpro. (11 de Abril de 2020). *Qué es la Investigación Exploratoria*. Recuperado de Qué es la Investigación Exploratoria: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/>

- Ramirez, J. (11 de Diciembre de 2019). *Organización Matricial: Características Más Importantes*. Recuperado de Organización Matricial: Características Más Importantes: <https://www.lifeder.com/organizacion-matricial/>
- Render, B. (2014). *Principios de Administración de Operaciones*. México D.F.: Editorial Pearson.
- Riquelme, M. (30 de Octubre de 2019). *Organigrama (Definición, Estructura Y Como Se Hace)*. Recuperado de Organigrama (Definición, Estructura Y Como Se Hace): <https://www.webyempresas.com/organigrama/>
- Rodea, R. (2013). *La investigación exploratoria*. México D.F.: Academia.
- Rojas, S. A. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Rosenzweig. (30 de Diciembre de 2018). *Conceptos sobre la Estructura Organizacional*. Recuperado de Conceptos sobre la Estructura Organizacional: <https://www.grandespymes.com.ar/2010/12/30/conceptos-sobre-la-estructura-organizacional/>
- Ruiz, R. (2007). *Historia Y Evolución Del Pensamiento Científico*. La Paz: Eumed.
- Salas, H. G. (2009). *Inventarios: manejo y control*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Samaniego, L. I. (2015). *Elaboración de un manual de funciones y un reglamento de admisión y empleo para el talento humano de la empresa "Vidriería Continental de la ciudad de Loja"*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Sánchez, V. B. (2000). *Curso de Administración y Control de inventarios*. Caracas: Hispanoamericana.
- Schroeder, R. (2005). *Administración de operaciones conceptos y casos contemporáneos*. México: Mc Graw Hill.
- Soler, S. C. (11 de Diciembre de 2019). *Estructura Organizacional*. Recuperado de Estructura Organizacional: <https://slideplayer.es/slide/5407081/>

- Soto, M. (13 de Julio de 2014). *La Ficha de Observación*. Recuperado de La Ficha de Observación: <https://prezi.com/uinnphpdjtuz/la-ficha-de-observacion/>
- Tamayo. (2012). *Que Es La Población En Una Investigación*. Atom.
- Thompson, I. (2015). *Definición de Encuesta*. Elsevier.
- Thompson, I. (22 de Agosto de 2017). *Tipos de Organigramas*. Recuperado de Tipos de Organigramas: <https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- Torrecilla, J. M. (01 de Julio de 2019). *La entrevista*. Recuperado de La entrevista: http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Torres. (2005). *Propuesta de una Política de Control de Inventario para el Almacén de la Empresa B.O.C, Gases de Venezuela, C.A. . Carabobo: Universidad de Carabobo.*
- Troya, C. (01 de Julio de 2019). *Técnicas E Instrumentos De Investigación*. Recuperado de Técnicas E Instrumentos De Investigación: https://www.academia.edu/5647805/T%C3%89CNICAS_E_INSTRUMENTOS_DE_INVESTIGACION
- Vara, D. (25 de Mayo de 2017). *La importancia de gestionar correctamente el stock de nuestro negocio*. Recuperado de La importancia de gestionar correctamente el stock de nuestro negocio: <https://www.blueindic.com/blog/la-importancia-de-gestionar-correctamente-el-stock-de-nuestro-negocio/>
- Vizcaya, I. (2006). *Los Orígenes de la Industrialización del Vidrio*. Monterrey: Nuevo León.

ANEXOS

14/7/2020

Correo de espe.edu.ec - RV: [Urkund] 10% de similitud - mgutierrez@difusion.com.mx



GUAYTA TOAPANTA, NILTON ALEXIS <maguayta@espe.edu.ec>

RV: [Urkund] 10% de similitud - mgutierrez@difusion.com.mx

1 mensaje

Maria Fernanda Gutierrez Romero <mgutierrez@difusion.com.mx>

26 de junio de 2020, 20:12

Para: "maguayta@espe.edu.ec" <maguayta@espe.edu.ec>

Cc: "Alejandro Segovia, Biblioteca" <biblioteca@espe.edu.ec>, Juan Carlos Bolaños Velasco <jbolanos@difusion.com.mx>

Estimado profesor, un gusto saludarle,
 Adjunto me permito remitir el reporte de similitud de la tesis solicitada.
 EL % de similitud llega al 10%, por lo tanto solicito de su revisión en caso de que se requiera ajustar las fuentes de contraste por favor no dude en indicarnos, ya que este es un criterio académico y requiere de su revisión.

Saludos cordiales
 Ma. Fernanda Gutiérrez R.
 Gerente Comercial Ecuador
 Cell: 0984932381 | Telef: 2433016
 Skype: mafergutierrez.difusion
mgutierrez@difusion.com.mx
 Quito, Ecuador

-----Mensaje original-----

De: report@analysis.orkund.com <report@analysis.orkund.com>

Enviado el: viernes, 26 de junio de 2020 19:36

Para: Maria Fernanda Gutierrez Romero <mgutierrez@difusion.com.mx>

Asunto: [Urkund] 10% de similitud - mgutierrez@difusion.com.mx

Documento(s) entregado(s) por: mgutierrez@difusion.com.mx

Documento(s) recibido(s) el: 27/06/2020 2:34:00 Informe generado el 27/06/2020 2:35:50 por el servicio de análisis documental de Urkund.

Mensaje del depositante:

Documento : ERIKA IZA 24-06-2020.docx [D75697792]

Alrededor de 10% de este documento se compone de texto más o menos similar al contenido de 90 fuente(s) considerada(s) como la(s) más pertinente(s). La más larga sección comportando similitudes, contiene 70 palabras y tiene un índice de similitud de 91% con su principal fuente.

TENER EN CUENTA que el índice de similitud presentado arriba, no indica en ningún momento la presencia demostrada de plagio o de falta de rigor en el documento.
 Puede haber buenas y legítimas razones para que partes del documento analizado se encuentren en las fuentes identificadas.

Es al corrector mismo de determinar la presencia cierta de plagio o falta de rigor averiguando e interpretando el análisis, las fuentes y el documento original.

Haga clic para acceder al análisis:

<https://secure.orkund.com/view/72886848-723661-188888>

Haga clic para descargar el documento entregado:

<https://secure.orkund.com/archive/download/75697792-243153-338374>

UN PROBLEMA CON UN DOCUMENTO?

Un documento duplicado?

14/7/2020

Correo de espe.edu.ec - RV: [Urkund] 10% de similitud - mgutierrez@difusion.com.mx

14/7/2020

Un análisis llevando metadatos?
Un análisis inaccesible?

- > Escribir a nuestro equipo soporte para que la incidencia este resuelta lo antes posible.
- > Informar el equipo de la referencia de cada documento implicado [DXXXXXXX].



Contactos de nuestro equipo soporte:

support@urkund.com / +46 8 738 52 10

Buenos éxitos para sus estudiantes y suerte para usted.

El equipo Urkund

Estimado profesor, en gusto saludarle. Agradecemos mucho el tiempo que nos dedica al revisar los trabajos de sus estudiantes. El 10% de similitud indica que el trabajo de su estudiante es un trabajo académico y no un plagio. Si desea más información, puede contactar a nuestro equipo de soporte.

Saludos cordiales
Mg. Fernanda Gutiérrez R.
Gerente Comercial Ecuador
Calle: 0984832381 | Telef: 2432018
Sitio: mgutierrez@difusion.com.mx
Guala, Ecuador

Documento(s) entregado(s) por mgutierrez@difusion.com.mx
Documento(s) recibido(s) el: 27/06/2020 2:34:00 Informe generado el: 27/06/2020 2:35:50 por el servicio de análisis documental de Urkund.

Documento: ERIKA IZA 24-06-2020.docx [075697782]

Alrededor de 10% de este documento se compone de texto más o menos similar al contenido de 99 fuentes (s) consideradas (s) como las (s) más pertinentes (s). La más larga sección comparando similitudes, contiene 70 palabras y tiene un índice de similitud de 81% con su principal fuente.

TEMER EN CUENTA que el índice de similitud presentado arriba, no indica en ningún momento la presencia demostrada de plagio o de falta de rigor en el documento. Puede haber buenas y legítimas razones para que partes del documento analizado se encuentren en las fuentes identificadas. Es el corrector mismo de determinar la presencia clara de plagio o falta de rigor averiguando e interpretando el análisis, las fuentes y el documento original.

Haga clic para acceder al análisis:
<https://secure.urkund.com/view/588548-123681-18888>
Haga clic para descargar el documento entregado:
<https://secure.urkund.com/download/75697782-2432-358374>

¿UN DOCUMENTO CON UN DOCUMENTO? ###

Un documento duplicado?