



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

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

**TRABAJO DE TITULACIÓN; PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNOLOGA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**TEMA: “INADECUADO SISTEMA ADMINISTRATIVO DEL
ASERRADERO MADEROL DE LA CIUDAD DE PUYO.”**

AUTOR: CARRERA GÓMEZ JESSICA LIZBETH

DIRECTORA: ING. KATHERINE AMORES

LATACUNGA

2017



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

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“INADECUADO SISTEMA ADMINISTRATIVO DEL ASERRADERO MADEROL DE LA CIUDAD DE PUYO”** realizado por **JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a **JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ** para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 23 de enero del 2017

Ing. Katherine Amores

DIRECTORA



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

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

AUTORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ**, con cédula de identidad No 1600529638, declaro que este trabajo de titulación **“INADECUADO SISTEMA ADMINISTRATIVO DEL ASERRADERO MADEROL DE LA CIUDAD DE PUYO”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Latacunga, 23 de enero del 2017

.....
JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ

C.C 1600529638



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE COMERCIO Y ECONÓMICAS

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

AUTORIZACIÓN

Yo, **JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la Biblioteca Virtual de la Institución el presente trabajo de titulación **“INADECUADO SISTEMA ADMINISTRATIVO DEL ASERRADERO MADEROL DE LA CIUDAD DE PUYO”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Latacunga, 23 de enero del 2017

.....

JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ
C.C. 1600529638

DEDICATORIA

Dedico este trabajo al ser divino que es Dios quien ha sido mi ayuda espiritual, a mis padres Didimo Carrera y Cecilia Gómez por ser mi guía personal y mi mayor bendición a mis abuelitas y mis tíos que me inculcaron muchos valores, a mis hermanas Cathy y Sarita que con su cariño y apoyo me fortalecieron para seguir adelante y que son parte de mi vida, a Johnny por brindarme su cariño y estar conmigo en estas etapas que estoy gestando dentro de mi carrera profesional.

A todos los maestros y amigos que siempre están dispuestos a dar una mano amiga.

JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ

AGRADECIMIENTO

A Dios, a mis padres, mis hermanas, mi familia, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, pues es sólo el comienzo de una etapa profesional en mi vida agradezco a todos los docentes de la carrera que supieron enseñarme y apoyarme como estudiante y formarme como profesional

JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CAPÍTULO I.....	14
CASO.....	14
1.1 Caso.....	14
1.2 Antecedentes.....	14
1.3 Planteamiento del Problema.....	15
1.4 Justificación	16
1.5 Objetivos.....	17
1.5.1 Objetivo General.....	17
1.5.2 Objetivos Específicos	17
1.6 Alcance	17
CAPÍTULO II.....	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1 Marco Teórico.....	19
2.1.1 Dirección:	19
2.1.2 Sistema de Administración.....	20
2.1.3 Planificación	20
2.1.4 Organización:	21
2.1.5 Organigrama	21
2.1.6 Ejecución:.....	22
2.1.7 Producto.....	23
2.1.8 Pallets.....	23
2.1.9 Comercialización	24
2.1.10 Distribución.....	24
2.1.11 Aserraderos:.....	25
2.1.12 Control:.....	26
2.1.13 Calidad	26

2.1.14 Innovación	27
2.1.15 Financiamiento	28
2.1.16 Evaluación:	29
2.1.17 Desempeño	29
CAPÍTULO III	31
Ejecución del plan metodológico investigación	31
3.1.1 Modalidad Básica de la investigación.....	31
3.1.2 Tipo de Investigación.....	34
3.1.3 Nivel de Investigación.....	34
3.1.4 Métodos de investigación	40
3.1.5 Técnicas de investigación	41
3.1.6 Población y muestra	42
3.1.6.1 Población.....	42
3.1.7 Plan de Recolección de Información	43
3.1.8 Procesamiento de la Información	44
3.1.9 Análisis e interpretación de resultados.....	44
3.1.10 Resultados obtenidos de la encuesta.....	45
CAPÍTULO IV.....	53
4. PROPUESTA.....	53
4.1 Tema.....	53
1.3 Análisis FODA.....	92
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
Conclusiones.....	94
Recomendaciones.....	95
BIBLIOGRAFÍA	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Listado de trabajadores.....	43
Tabla 2: Plan de Recolección de la Información	43
Tabla 3: intervención de los trabajadores en la planificación de la empresa	46
Tabla 4: Trabajo en equipo	47
Tabla 5: Funciones y responsabilidades asignadas.....	48
Tabla 6: Desempeño en su área de trabajo.....	49
Tabla 7: Desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa..	50
Tabla 8: La administración por parte de los directivos de la empresa	51
Tabla 9: La empresa cumple con la entrega de los pallet´s en el tiempo acordado.....	52
Tabla 10: Análisis FODA.....	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de la ciudad de Puyo- Ubicación de Maderol.....	31
Figura 2: Fotografía del área de corte.....	32
Figura 3 : Área de cepillado de madera	33
Figura 4: Árbol de Problemas	35
Figura 5: Área de Corte y Cepillado de la madera.....	38
Figura 6: Área de armado de pallet´s.....	38
Figura 7: Área de Tratamiento de la madera	39
Figura 8: Foto de la fachada de la Empresa Maderol	45
Figura 9: intervención de los trabajadores en la planificación.....	46
Figura 10: Trabajo en equipo	47
Figura 11: Funciones y responsabilidades asignadas	48
Figura 12: Desempeño en su área de trabajo.....	49
Figura 13: Desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa	50
Figura 14: La administración por parte de los directivos de la empresa	51
Figura 15: La empresa cumple con la entrega de los pallet´s en el tiempo acordado.....	52

Figura 16: Manual de funciones del Aserradero Maderol.....	54
Figura 17: Datos Informativos.....	55
Figura 18: Prologo	56
Figura 19: Índice	57
Figura 20: Introducción	58
Figura 21: Antecedentes.....	59
Figura 22: Justificación	60
Figura 23: Objetivos, Misión y Visión.....	61
Figura 24: Valores Empresariales.....	62
Figura 25: Principios	63
Figura 26: Políticas Empresariales	64
Figura 27: Organigrama Estructural.....	65
Figura 28: Fundamentación Organigrama Estructural	66
Figura 29: Manual de Funciones.....	67
Figura 30: Gerente General	68
Figura 31: Fundamentación Gerente General.....	69
Figura 32: Secretaria	70
Figura 33: Fundamentación Secretaria.....	71
Figura 34: Contador.....	72
Figura 35: Fundamentación Contador/a	73
Figura 36: Capataz	74
Figura 37: Fundamentación Capataz.....	75
Figura 38: Obreros.....	76
Figura 39: Fundamentación Obreros	77
Figura 40: Auxiliar	78
Figura 41: Fundamentación Auxiliar	79
Figura 42: Flujograma Gerente	80
Figura 43: Fundamentación del Flujograma Gerente.....	81
Figura 44: Flujograma Capataz.....	82
Figura 45: Fundamentación Flujograma Capataz.....	83
Figura 46: Flujograma Contador/a	84
Figura 47: Fundamentación Flujograma Contador/a.....	85
Figura 48: Flujograma Secretaria.....	86

Figura 49: Fundamentación Flujograma Secretaria	87
Figura 50: Flujograma Obreros y Auxiliares.....	88
Figura 51: Fundamentación Flujograma Obrero y Auxiliares.....	89
Figura 52: Promocionales Empresariales, Tarjeta	90
Figura 53: Imagen para Promocionales, Camiseta	91
Figura 54: Promocionales para redes, logo y marca.....	92

RESUMEN

“Inadecuado Sistema Administrativo del Aserradero Maderol de la Ciudad de Puyo”

Autor: **JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ**

Tutora: **Ing. Katherine Amores.**

Este estudio de caso analiza el inadecuado sistema administrativo del Aserradero Maderol de la ciudad de Puyo.

Usando la información proporcionada por la Dirección de la empresa Maderol, los trabajadores, y, con encuestas aplicadas, se obtuvo la información necesaria para diagnosticar la realidad de la empresa. Existe una demanda de productos como son los pallet's que no se entregan con oportunidad a los clientes por parte de la empresa, debido a los retrasos producto de una inadecuada planificación, el desconocimiento de las funciones, responsabilidades por parte de los trabajadores, y a la necesidad de promover el trabajo en equipo. A pesar de los inconvenientes la empresa sigue adelante, pero requiere tomar correctivos para mejorar la productividad y rentabilidad; estas falencias deberán ser resueltas ya que los cambios a implementarse no requieren de resolver problemas a gran escala, sino más bien, aplicar conocimientos, socializar las funciones, y optimizar tiempo, recursos y talento humano, para con ello alcanzar el objetivo fundamental de todo negocio.

Palabras Claves: Sistema Administrativo, aserradero, planificación, ejecución, evaluación.

ABSTRACT

“Inadequate Administrative System of Maderol Sawmill in the Puyo City.”

Author: JESSICA LIZBETH CARRERA GÓMEZ

Tutor: Ing. Katherine Amores.

This case study analyzes the inadequate administrative system of Maderol Sawmill in Puyo city.

Using the information supplied Maderol Company's management, workers, and, applied surveys; we obtained the necessary information to diagnose the reality of the enterprise. There is a demand of products such as pallet's that are not delivered on time to customers by the enterprise due to delays because there is not an adequate planning, unknown roles, responsibilities by the workers, and the necessity to promote the teamwork. Despite of the disadvantages, the enterprise is moving forward, but requires corrective actions to improve productivity and profitability, this failures must be solved as the changes to be implemented do not require solving problems on a large scale, but rather, apply knowledge, socialize functions, and optimize time, resources and human talent; in order to achieve the fundamental objective of every business.

Key Words: Administrative System, sawmill, planning, execution, evaluation.

CHECKED BY:

LCDA. MARÍA ELISA COQUE

ENGLISH TEACHER UGT

CAPÍTULO I

CASO

1.1 Caso

“Inadecuado Sistema Administrativo del Aserradero Maderol de la Ciudad de Puyo”

1.2 Antecedentes

La Aserradero Maderol es una micro empresa de carácter familiar con más de 30 años en el mercado maderero, de la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza, sus operaciones permanentes con el apoyo de sus trabajadores inició en mayo de 1986; con la elaboración de los cajones para empacar las naranjillas que es un producto comercial de la localidad y que son llevados a los mercados de la serranía ecuatoriana como es Ambato y Quito; esta empresa inicia con 6 trabajadores y un espacio reducido para la bodega y la producción de los cajones.

El modelo del negocio de Maderol, se enfoca en la fabricación y comercialización de pallet's, la fábrica se ubica en la Av. Ceslao Marín, diagonal a Arboriente, en la ciudad de Puyo; se ha ido incrementando tanto en la infraestructura, maquinaria y el equipo de trabajo, además de ir ampliándose los espacios designados para bodega y almacenamiento de los productos elaborados, con la finalidad de tener mayor espacio en las áreas de producción y de tratamiento de la madera: Cada vez la presencia en el sector maderero y sobre todo en la producción de pallet's ha permitido ir generando una presencia empresarial en el mercado de Pastaza.

Actualmente la empresa Maderol está consolidada, produce pallet's de madera de tipo recuperable como el pigüe, que es de fácil forestación y su

producción, con la técnica de un solo fondo o perdido, que es la de mayor demanda que existe en el mercado local y nacional; por las cualidades de la madera que es liviana, de fácil corte, tratamiento y secado, al igual que su peso, cómodo para la transportación y sus costos son accesibles en el mercado; laboran en esta empresa 26 personas que son la parte operativa de la empresa. El horario de atención al público es de lunes a viernes de 07h00 a 16h00 y los días sábados de 07h00- a 12h00, con la finalidad de atender todos los pedidos que recibe diariamente la empresa.

1.3 Planteamiento del Problema.

La empresa Maderol que es una microempresa dedicada el 100% de su producción a la elaboración de los pallet's, presenta actualmente una reducción de sus ventas, se nota claramente que la rentabilidad no es la misma que la de los meses y años anteriores; cada vez más la operatividad se complica, ya que no se logra sincronizar el tiempo y la producción con los trabajadores, como empresa se está poniendo entre dicho en sus clientes la falta de cumplimiento en los pedidos y el prestigio de Maderol está decayendo cada vez más, pues el mercado exige mayor prontitud y atención en la entrega de los mismos.

Una deficiente administración de parte de los directivos es evidente en la empresa Maderol, que labora diariamente de manera empírica al mando de los directivos, a ello se suma una deficiente planificación y orientación del trabajo, que complica la operatividad de la misma en tiempo y movilidad de los trabajadores que producen una menor cantidad del producto elaborado sus causas principales es debido a que no se conocen las funciones específicas a realizar diariamente en el que tomen en cuenta la materia prima, proceso, acabados y producto esperado, además no hay un trabajo en equipo que permita producir más en el mismo tiempo, al parecer no se ha estado evaluando el desempeño de los trabajadores y su productividad, lo que nos indica que hay que revisar los procesos y tomar correctivos.

Con el desconocimiento de las funciones y responsabilidades de los trabajadores se ocasiona retrasos en la operatividad de la empresa, en la cantidad del producto esperado, y en la coordinación del trabajo, se suma a ello que no se alcanza a entregar los productos a tiempo y se ha reducido los ingresos económicos lo que ahonda más el problema.

1.4 Justificación

La investigación a través del estudio del caso permitió generar un análisis profundo del inadecuado sistema administrativo de la empresa Maderol, conocer su diagnóstico, y proponer una solución oportuna que pretenda optimizar el tiempo, recursos e ingresos económicos al aserradero, implicando con ello una adecuada socialización de sus funciones, espacios de trabajo, además de motivar a los trabajadores como equipo de trabajo a lograr cumplir con los productos en tiempo y con la calidad debida, mejorando la rentabilidad y prestigio de la empresa.

Los beneficiarios de este análisis de caso son directamente los 25 trabajadores y 1 gerente, quienes son parte esencial de la empresa Maderol que contarán con una herramienta guía que les permitirá ir innovando o reorganizarse en el trabajo y responsabilidades, organizar los espacios, las áreas destinadas al trabajo y sobre todo disponer de una logística interna ágil, lo que conllevará a un rendimiento óptimo de la producción. Así mismo los clientes quienes obtendrán sus pedidos con oportunidad y en las cantidades necesarias según requerimientos del pallet's.

La factibilidad del análisis de caso es totalmente viable debido a que el propietario del aserradero ha brindado todas las facilidades, pues está interesado en la propuesta que este estudio arroje, ya que de manera profesional se sugerirá las mejores opciones para la empresa, socialmente es aplicable a una realidad local y se otorga soluciones apegadas a la dimensión y realidad de la empresa, por otra parte también es

económicamente viable porque la inversión que se genere optimizará tiempo, recursos y sobre todo el esfuerzo humano.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Analizar el inadecuado sistema administrativo mediante un estudio de caso en la empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza, para proponer una solución oportuna.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar los principales problemas del aserradero Maderol en el que se establezca la situacional actual que permita generar una solución aplicada a la realidad de la empresa.
- Establecer los procesos del sistema administrativo que la empresa Maderol dispone con la finalidad de ir aplicando mejoras en la administración empresarial.
- Diseñar una propuesta de solución para mejorar el sistema administrativo del aserradero Maderol.

1.6 Alcance

La investigación permite mediante el análisis de caso generar un análisis profundo del inadecuado sistema administrativo de la empresa Maderol por lo que se genera un diagnóstico situacional actual; Se establece además los procesos de planificación, ejecución y evaluación. Así mismo se considera viable la investigación debido a que el propietario del aserradero ha brindado todas las facilidades para desarrollar el estudio de caso propuesto, lo que permitirá obtener resultados veraces y apropiados. Además de entregar este análisis al gerente de la empresa, se espera en

base a los resultados obtenidos sugerir opciones aplicables a la realidad de la empresa; es económicamente viable porque permitirá optimizar recursos y sobre todo el esfuerzo humano para la empresa Maderol.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico

La investigación requirió fundamentar las variables dependientes e independientes y conceptualizarlas, estas básicamente son el sistema de administración inadecuado.

2.1.1 Dirección:

La Dirección de un proceso administrativo es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de los planeados, tratando de obtener los resultados previstos, es cuando se ejercen más representativamente las funciones administrativas. (Gestiopolis, 2016) recuperado de <https://www.emprendices.co/taller-de-administracion-de-empresas-direccion-administrativa/>

Según (Taylor, 2016) la dirección es el mejor medio para lograr que ambas partes (Empresario y Empleado) pongan en acción todas sus facultades y que después se haga una equitativa distribución de los beneficios obtenidos por el esfuerzo común. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/principios-de-la-administracion-cientifica-taylor-y-ford/>

Según (Certo, 1993), el proceso mediante el cual todos los gerentes buscan influir sobre los subordinados para lograr las metas de la empresa a través de la comunicación. Está cimentada en una visión sistemática de la Organización en donde la integración hacia el todo es el elemento fundamental. Es decir, se trata de una organización en donde la misión y los objetivos organizacionales deben primar sobre los intereses sectoriales y en

donde Las diferentes partes que la conforman, así como las decisiones y acciones, deben integrarse, eficazmente, en función de esa misión y de esos objetivos

2.1.2 Sistema de Administración

Según (CHIAVENATO, 2004) nos menciona en sus escritos que la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos con los que se cuenta para lograr los objetivos"

Para (KOONTZ, 2004) administración es "la dirección de un organismo social y su forma efectiva de alcanzar los objetivos, fundamentada en cada uno de los recursos o habilidades de conducir a los integrantes del mismo.

El autor (BROOKS, 2009) Define que es la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que se pueda lograr el objetivo como una sola unidad

En concordancia con los autores la administración es la estrategia secuencial y cada uno de los recursos que se utilizan para lograr los objetivos de la empresa.

2.1.3 Planificación

Para los autores (LEONARD GOODSTEIN, TIMOTHY NOLAN, J PFERIFFER, 1998) referirse a planificación es referirse al proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, estos siempre van fijos a una acción antes de emprenderla.

Según lo expuesto en Gerencia Efectiva, la planificación es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas" (CORTÉZ, 1998)

Por su parte (STONER., 1996) menciona que es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas".

En concordancia con los autores es el proceso que se ha definido a través de acciones y procedimientos para alcanzar las metas fijadas en la empresa

2.1.4 Organización:

Para Henri Farol, citado por Hall (1981) define a la organización como un negocio dotado con todo lo necesario para su funcionamiento, reconoce además que puede dividirse en organización material y organización humana. (pag.19)

En concordancia con León (1985) es en el sentido más amplio, es un acuerdo entre personas para cooperar en el desarrollo de alguna actividad (p.68)

Según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos. Además, es un término que incluye las tareas de todos los participantes e identifica con el sistema total de relaciones sociales y culturales

2.1.5 Organigrama

Según (FAYOL, 1966) define que la organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva."

Para (MUNCH, 1999) Lourde Munch Galindo (2011) define como sistemas de organización que se representa con objetividad la estructura interna de una organización. En un organigrama se representan los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad, la responsabilidad, y la comunicación, consisten en un diagrama en el que cada cuadro representa un nombre de un puesto superior.

Según (CRUZ, 2012) El organigrama es la representación gráfica y esquemática de la estructura organizacional de la empresa en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen.

En relación con los distintos autores los organigramas son sistemas o estructuras de organización donde indican todos los aspectos importantes y las diferentes funciones que se realiza en la empresa para un mejor desempeño.

2.1.6 Ejecución:

La ejecución consiste en poner en marcha lo planificado, está relacionada con la acción y tiene mucho que ver con las personas. (Chiavenato, 2000) señala que es un proceso activo, donde es necesario la motivación, el liderazgo y la comunicación, como elementos para obtener las metas y objetivos propuestos.

Para (Calderón, 2000), la ejecución es el proceso dinámico de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y organizada. Al respecto Calderón dice que “en la práctica, muchos gerentes creen que la ejecución es la verdadera esencia de la administración. La ejecución trata exclusivamente con personas.”

2.1.7 Producto

Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2008) autores del libro "Fundamentos de Marketing", afirman que "la gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

El concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar. Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo"

Complementando el anterior concepto, (Kotler, 2008) en su libro "Dirección de Marketing Conceptos Esenciales", menciona que un producto es "cualquier ofrecimiento que puede satisfacer una necesidad o un deseo, y podría ser una de las 10 ofertas básicas: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas"

2.1.8 Pallets

(FERNANDEZ, 2006) Básicamente un pallet, se define como una plataforma horizontal rígida cuya altura está reducida al mínimo compatible con su manejo mediante carretillas elevadoras, transpaletas o cualquier otro mecanismo de elevador adecuado.

(SERRANO, 2016) Se define como bases para agrupar, aplicar, almacenar, manipular y transportar mercancía y cargas en general, los pallets entregan un considerable número de ventajas, hasta el punto de que la operativa logística actual no podrá

Entre sus principales beneficios se pueden destacar, la minimización en los tiempos de las operaciones de carga y descarga, ya que se producen

menos manipulaciones en la mercancía, optimización del espacio de almacenamiento, al permitir mayores alturas del apilado.

En relación con los autores los pallets son estructuras rígidas resistentes realizadas de diferentes tipos de materiales, utilizadas para la movilidad de productos brindando rapidez a la hora de su almacenamiento, manipulación y transportación de la misma.

2.1.9 Comercialización

(KOTLER, 2002) Dice que “es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio”.

Según (STANTON, 1987) “está constituido por todas las actividades que tienden a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad es satisfacer las necesidades o deseos”.

Para (LAMBIN, 1991) “el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”.

En concordancia con los diferentes autores la comercialización es un conjunto de actividades vinculadas al intercambio de bienes o servicios entre productores y consumidores generando utilidades.

2.1.10 Distribución

(KLOTTER, 2003) Define que la distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial).

Según (ARMSTRONG, 2003) definen como un “conjunto de organizaciones independientes que ayudan a hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor final o por otras empresas.”

Según (CULTURAL S.A, 1999) en su Diccionario de Marketing de Cultural S.A., son "cada uno de los diferentes caminos, circuitos o escalones que de forma independiente intervienen en el proceso de hacer llegar los bienes y servicios desde el productor hasta el usuario o consumidor final"

En referencia a lo expuesto de los diferentes autores la distribución es un conjunto de procesos y estrategias que se llevan a cabo para la organización de productos, brindando así una mejor atención a los consumidores finales.

2.1.11 Aserraderos:

Son instalaciones de tipo industrial, por lo general de baja tecnología, en donde se transforma la madera en rollo mediante su corte. Se los puede catalogar de acuerdo a sus instalaciones en fijos y móviles. En los primeros se obtiene un mejor rendimiento ya que se reduce el desperdicio. Para el caso de los segundos, el nivel de desperdicio es alto debido principalmente al tipo de tecnología que usan. (CORPEI- EXPOECUADOR COMAFORS - AIMA-CAPEIPE, 2007)

Los aserraderos son instalaciones mecanizadas dedicadas a la sierra de madera en especial troncos de madera, estos aserraderos pueden ser móviles o fijos. Muchas de las empresas que son aserraderos cuentan con instalaciones fijas para un trabajo específicamente de corte de madera en el que son adecuadas varios equipos y maquinarias para cumplir la función de trabajar la madera.

2.1.12 Control:

Para los autores (Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet, 1981) mencionan que son las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

Según (Castro, 1981) es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Para el autor (FAYOL, 1966) Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos.

2.1.13 Calidad

Según (DEMING., 1989) “La calidad puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones, es decir, el grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño”. Dicho de otra manera, la calidad es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente.

Para (CROSBY, 1987) calidad es como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos.

Para (J. JURAN Y F GRYNA, 1993) la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que

potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

Para Zambrano, su concepto de calidad no difiere mucho, pues lo primordial es tener clientes satisfechos. Se lleva por el adagio “un cliente satisfecho refiere a un cliente, más un cliente insatisfecho da una mala referencia a diez”, es así que se preocupa mucho de dar un excelente producto a sus compradores y así tratar de obtener su fidelidad.

En concordancia con lo expuesto por los autores la calidad es una herramienta indispensable utilizada para la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca el cliente.

2.1.14 Innovación

Según (ESCORSA, 1997), la innovación es "el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado". Según este concepto, innovar es crear un nuevo producto con la finalidad de ser comercializado y obtener beneficios. Al respecto el artesano Zambrano señala que es necesaria la innovación, pero esta innovación debe ir relacionada con los gustos y necesidades de los clientes. Al innovar un producto es necesario ponerlo a prueba para ver si tiene aceptación, esto también trae consigo gastos que deben ser cuantificados. En ocasiones un producto puede estar exhibido por meses hasta que empieza a tener salida, pero vale la pena cualquier intento por lograr un producto diferenciado que atraiga a los clientes.

Para (PORTER, 1990) afirmaba en su libro que “las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Y por lo tanto su ejido industrial y económico depende de la capacidad de innovar. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo

nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas” (The Competitive Advantage of Nations).

A decir de los pequeños cambios cuentan en la innovación, por lo que la innovación no implica necesariamente la comercialización de un gran avance en el estado del arte tecnológico, una innovación radical, sino que también incluye la utilización de pequeños cambios en el know how tecnológico, una mejora o innovación incremental. (ROY ROTHWELL Y PAUL GARDINER, 1985)

Según la línea de los autores la innovación es el mejoramiento de productos que partió de una idea, para lograr una mayor acogida en el mercado y logra satisfacer las necesidades de los consumidores.

2.1.15 Financiamiento

Para (AGUIRRE, 1992) define al financiamiento como "la consecución del recurso económico necesario para el financiamiento de la empresa y quien ha de facilitarla".

Según (GITMAN, 1996) “el financiamiento viene siendo el conjunto de recursos monetarios financieros utilizados para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios”.

(WESTON Y COPELAND, 1995) Definen que la estructura de financiamiento como la forma en la cual se financian los activos de una empresa y propician su crecimiento y objetivos propuestos.

En concordancia con los autores mencionados un producto financiero adecuado para este sector debe tener tres características: intereses bajos, plazos mayores y períodos de gracia. Actualmente casi no existen instituciones financieras en el mercado que ofrezcan un producto ideal para el sector, y que tomen en cuenta que este no es un negocio parecido al de

cualquier otra industria. Así tenemos que créditos para capital de trabajo en el sector maderero son requeridos para compra de madera fresca y seca.

2.1.16 Evaluación:

Según (Teleña, 1997) "La evaluación es una operación sistemática, integrada en la actividad planificada con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo, mediante el conocimiento lo más exacto en todos los aspectos de su personalidad, aportando una información ajustada sobre el proceso mismo y sobre todos los factores personales y ambientales que en ésta inciden.

Para (Santos, 1993) es un medio que permite obtener información para orientar el proceso. Por tanto, la evaluación debe adaptarse a situaciones reales ya que sólo esto puede hacer de la evaluación un proceso eficaz que cumpla con los objetivos para los que fue planeada. Todas las herramientas tienen sus ventajas y desventajas.

Según los autores (Shmieder, Stocker, Titone, 1966, 1964, 1966) La evaluación deberán servir entonces, para reorientar y planificar, reorientando cuantas veces fuere necesario los procesos durante su desarrollo, es una de las funciones más importantes de la evaluación,

2.1.17 Desempeño

Según (CHIAVENATOI.,2000) el desempeño laboral "es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos propuestos".

(MILKOVICH G.T. y BOUDREAU.,J.W., 1993) dice que el desempeño tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados. Las organizaciones

consideran otros factores como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo.”

Según (KEITH DAVIS Y JOHN WNEWETROM, 1991) plantea que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”.

En concordancia con lo expuesto anteriormente el desempeño son características, habilidades, que posee cada persona para alcanzar los objetivos planteados a lo largo de su vida y así alcanzar el éxito en la diferentes actividades que este realice, aplicándolo a la empresa el desempeño

CAPÍTULO III

Ejecución del plan metodológico investigación

3.1.1 Modalidad Básica de la investigación

Investigación de campo: La investigación se realiza en la empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza, en las calles Ceslao Marín Junto a Arboriente, y Hospital Militar, es un lugar adecuado para el trabajo en madera, siendo nuestra fuente primaria de información dicha empresa.



Figura 1: Mapa de la ciudad de Puyo- Ubicación de Maderol

Fuente: MINTUR, 2016

La investigación permitió observar como es el desempeño de los trabajadores, los mismos que no conocen sus responsabilidades y funciones y debido a ello hay una deficiente administración por parte de los directivos,

pues es notorio que necesita de una capacitación continua para poder dirigir a la empresa desde la gestión administrativa

Así mismo los escasos conocimientos de administración por parte de los directores y su experticia puesta en práctica en el día a día también generan la ineficiencia laboral por parte de los trabajadores de la empresa, perjudicando a otras áreas de desempeño como las bodegas, la adquisición de materia prima y las entregas tardías.

Una deficiente planificación y trabajo en equipo también se evidencia en la escasa intervención de los trabajadores en la planificación, por lo que los trabajadores hacen, pero no se estima un volumen de productividad diaria del producto como es el pallet's, están a la orden de dos capataces que obedecen las disposiciones del gerente y exigen más trabajo y que se apresuren en las tareas.



Figura 2: Fotografía del área de corte

Por otra parte se evidenció la escasa producción de los pallet's que está ocasionando una reducción en la rentabilidad de la empresa, dado por una descoordinación continúa de los trabajadores y directivos, las exigencias a último rato de cumplir con los pedidos, esto también se visualiza con las fotografías que describen visualmente los escenarios del trabajo actual.



Figura 3 : Área de cepillado de madera

En consecuencia, se nota claramente que los clientes no reciben sus pedidos a tiempo y que la imagen de la empresa se desprestigia cada vez más, lo que exige a la empresa se redoble esfuerzos humanos y económicos para cumplir con sus objetivos y mejore su rentabilidad.

Modalidad bibliográfica: Para el análisis de caso es necesario se considere el aporte dado por los autores de varios textos, así como también para fundamentar el estudio y las variables estudiadas, que necesariamente debe tomar ciertos criterios y expresiones de quienes han investigado previamente o de quienes son expertos en el tema.

Se han realizado investigaciones previas, donde se pudo mostrar los datos que se tomaron en la investigación para destacar las variables como el sistema administrativo, por otra parte la originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones,

recomendaciones y, en general, con el pensamiento del autor y de los criterios recogidos en la empresa Maderol y de sus trabajadores que aportaron a la investigación.

3.1.2 Tipo de Investigación

No experimental:

La presente investigación es de tipo no experimental porque se observa situaciones que atraviesa la empresa Maderol, encontramos los problemas que mayormente atañen al aserradero como es la planificación, coordinación, elaboración de los productos y evidentemente se comprueba las falencias en el conocimiento de sus funciones por trabajadores.

Se visitó cada una de las áreas, se dialogó con los trabajadores y se levantó las encuestas en la que los criterios, aportes y comentarios son considerados para describir y analizar la situación actual de la empresa, por lo que no se requiere de un experimento sino más bien de un análisis técnico a los procesos y al sistema administrativo

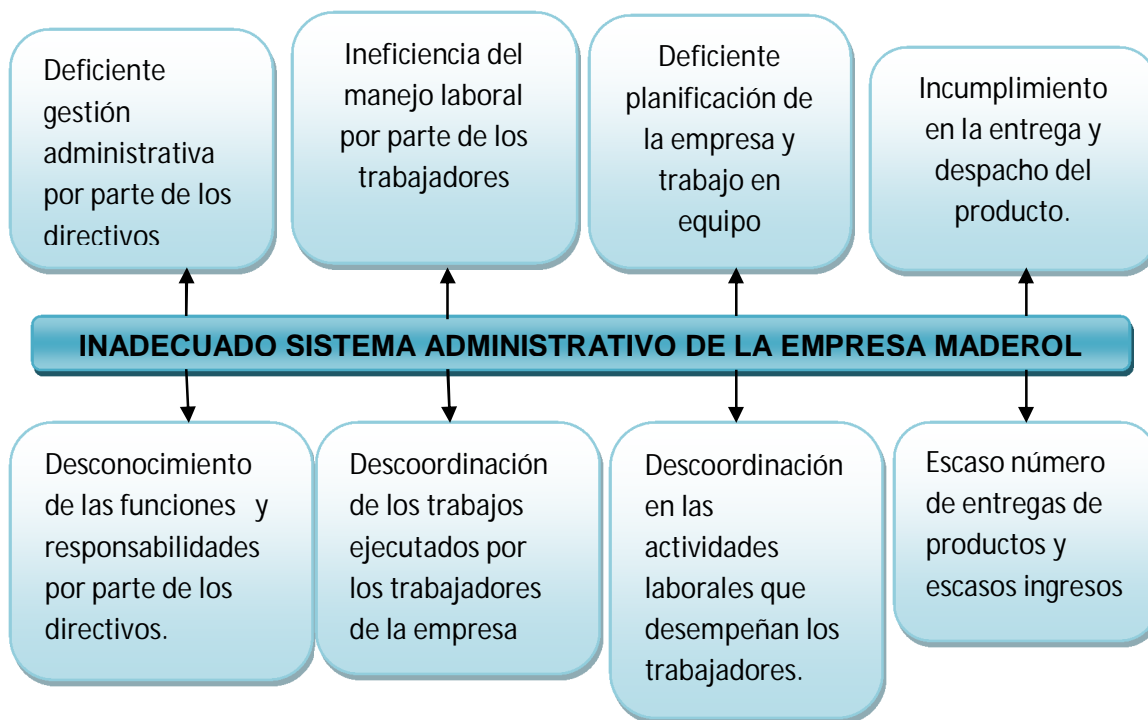
3.1.3 Nivel de Investigación

Investigación Exploratoria:

Maderol desde años atrás contaba con un prestigio notorio en la entrega de pallet's y su fuerte es producir en cantidad, sin embargo, hay que indicar que a través de los años ha venido reduciendo la productividad y rentabilidad, ya que gran parte de sus nuevos empleados no conocen las funciones asignadas y no logran sintonizar con el resto del equipo de trabajo sus tiempos y labores diarias, por ello se incumple en la entrega de los productos a varios clientes.

Árbol de Problemas

Causas



Efectos

Figura 4: Árbol de Problemas

Análisis del Árbol de Problemas

Causa: Deficiente gestión administrativa por parte de los directivos

La deficiente gestión administrativa por parte de los directivos se da por que no tiene una formación en administración de empresa, sus conocimientos son empíricos, únicamente la experticia es la que prima a la hora de dar las órdenes o disponer el trabajo a ejecutarse.

Efecto: Desconocimiento de las funciones y responsabilidades por parte de los directivos.

Los directivos desconocen las funciones y responsabilidades porque se maneja de manera empírica la empresa, únicamente a la orden del gerente y de acuerdo a los pedidos que reciben, afectando la disponibilidad del producto.

Causa: Ineficiencia del manejo laboral por parte de los trabajadores

Afecta significativamente que los trabajadores no tengan conocimientos de manejo laboral, sino más bien su experticia le ha permitido desempeñarse en la empresa, haciendo esfuerzos por cumplir su trabajo pero ocasionando retrasos en los pedidos y la productividad de la empresa.

Efecto: Descoordinación de los trabajos ejecutados por los trabajadores de la empresa

Efectivamente a causa de que los trabajadores no conocen del manejo laboral se genera una descoordinación de los trabajos; pues reciben constantes disposiciones que van de acuerdo a los pedidos o cambios de criterio del gerente sobre las acciones a ejecutarse lo que los trabajadores deben ajustarse a las mismas y se crea un caos laboral y de desempeño.

Causa: Deficiente planificación de la empresa y trabajo en equipo

Las actividades de la empresa no son planificadas pues sus directivos carecen de un buen sentido de la planificación y peor aún los trabajadores realizan un trabajo en equipo.

Efecto: Descoordinación en las actividades laborales que desempeñan los trabajadores.

Con la deficiente planificación del gerente; los trabajadores no realizan un trabajo en equipo sino más bien se genera una descoordinación

bien marcada en cada una de las actividades laborales que deben desarrollar todo el personal dentro de la empresa.

Causa: Incumplimiento en la entrega y despacho del producto.

Las constantes entregas de los productos de manera tardía, generan un alto incumplimiento con los clientes, esto afecta a la empresa en su prestigio, en la fidelización de los clientes y en la reducción de los ingresos por ventas, además de una desorganización laboral con los trabajadores por las exigencias de último rato.

Efecto: Escaso número de entrega de productos y escasos ingresos.

Con la deficiente planificación que se evidencia en la empresa y la descoordinación constante en el trabajo en equipo; también se muestra un escaso número de entrega de productos lo que perjudica y afecta en los ingresos que se ven reducidos.

Investigación Descriptiva:

Se puede describir los aspectos más relevantes de la empresa

Planificación: El Gerente de la empresa de manera diaria indica las tareas a cumplirse en la jornada laboral, dependiendo de los pedidos que existan; genera tiempos y responsabilidades y al final del día contabilizan los productos logrados en la empresa, lo que demuestra que no hay una adecuada planificación que le permita al trabajador y directivo a manejar resultados esperados; además cuando los trabajadores hacen la tarea dispuesta y no han logrado cumplir con la planificación, más bien se da un soporte con otros ayudantes para que logren el volumen de producción, esto demuestra claramente que no existe una adecuada planificación y que deben replantearse esta fase; el gerente no asume su responsabilidad de orientar y dirigir a su empresa de la mejor manera posible.



Figura 5: Área de Corte y Cepillado de la madera

Ejecución: Una vez dada la orden y con los insumos existentes como son los tucos de pigüe que es la materia prima con la que se trabaja, cada trabajador se ubica en un área específica para poder hacer su trabajo; se procede a la elaboración de los pallet's, desde el corte, cepillado, tratamiento de la madera, armado de pallet's y finalmente éstos son almacenados y contabilizados para su entrega, gran parte de veces, se nota que algunos pedidos de unos clientes son entregados a otros para completar el volumen solicitado, lo que conlleva a no cumplir con todos los pedidos a tiempo de acuerdo a lo inicialmente planificado; y tiende a demandar más tiempo de trabajo de la jornada laboral ordinaria e incrementar horas extras a sus trabajadores para cumplir con todos los pedidos inadvertidos.



Figura 6: Área de armado de pallet's

Dirección: El Gerente no tienen una formación académica profesional en administración de empresas, más bien al experticia de su aprendizaje y enseñanza a los trabajadores le ha brindado ciertos conocimientos de cómo poder orientar y dirigir el trabajo diario con su equipo, sin embargo no se logra planificar un promedio de rendimiento diario en su producción en la que consideren tiempos, esfuerzo humano y que tengan provisiones para atender pedidos de último rato.

En el caso de la empresa Maderol el Gerente cuenta con el pleno conocimiento de las deficiencias como empresas y pretende asumirlas para ser analizadas y buscar las soluciones posibles, ya que es necesario que se tomen decisiones oportunas a cada uno de los problemas identificados de la empresa, que pretenda dar soluciones oportunas para cada uno de los problemas identificados y que es posible la aplicación de correctivos en un corto plazo.



Figura 7: Área de Tratamiento de la madera

Evaluación: La evaluación es casi nula, no hay permanentes análisis de los desempeños de sus trabajadores en las tareas asignadas o en las disposiciones emitidas desde la gerencia; no hay sanciones o descuentos por incumplimiento de tareas, ni por las inasistencias, no hay un adecuado control de estas acciones que suceden en la empresa; el desempeño es valorado de acuerdo al criterio del gerente y quienes apoyan esta labor.

Este desempeño debe ser valorado adecuadamente para poder también exigir a los trabajadores los cambios necesarios para una mejora de la empresa en su conjunto.

3.1.4 Métodos de investigación

Análisis:

La empresa Maderol con su personal está llevando el proceso de producción de pallet's para atender el mercado local y del país, su producción abastece la demanda local y es rentable aun a la fecha, pero podría mejorar la cobertura de atención y la rentabilidad de la empresa, eso depende mucho de que la dirección, planificación y el control que debe mejorar de manera inmediata para retomar las metas trazadas por la empresa de convertirse en líder del mercado local en este producto.

Los 26 trabajadores de la empresa no están capacitados en sus funciones y operativas de manera necesaria, deben socializarse a cada uno de ellos las responsabilidades con la finalidad de que puedan desempeñar debidamente durante su jornada laboral.

No se evidencia un trabajo en equipo para cumplir con las tareas asignadas, cada uno hace lo que le han dispuesto tratando de cumplir a tiempo su jornada laboral y la tarea, es así que no se está produciendo adecuadamente los pallet's y se incumple con entregas oportunas y la rentabilidad es cada vez menor para la empresa

3.1.5 Técnicas de investigación

La observación:

En la investigación realizada por medio de la observación fue básica ya que se pudo evidenciar todos los procesos de la empresa, como está actualmente distribuida, las áreas de bodega, despacho, áreas de procesamiento entre otras, a más de ello como se distribuye el trabajo y tiempos que tienen asignado para cumplirlos es así que se muestra la operatividad de la empresa.

La observación permitió desde la óptica de la investigación realizar un análisis a cada componente del sistema administrativo, encontrando que la planificación no es la adecuada y requiere ser revisada por parte del gerente y tomar medidas inmediatas sobre una planificación que le permita mejor rendimiento y productividad, así mismo la ejecución por ende tiene problemas de cumplimiento de los productos y en los tiempos y plazos previstos para la entrega, por otra parte la dirección sabe que requiere de ajustes y trata de actuar en ellos pero ya hay un patrón de comportamiento de sus trabajadores.

Y por último la evaluación es casi nula, no se evidencian acciones, o disposiciones respecto al desempeño de sus trabajadores dentro de la empresa, lo que conlleva a los retrasos en la entrega de los productos y ocasionan molestia a los compradores.

La encuesta:

Se utilizó la encuesta dirigida a los trabajadores y gerente para tener los insumos que fueron útiles para poder describir el estudio de caso, el diagnóstico de la empresa y analizar el sistema administrativo, la herramienta técnica recogió la opinión de los trabajadores y los aportes, las expresiones que dan sobre sus apreciaciones personales son muy valiosas

para el presente estudio, ya que con ellas se definen varios gráficos y los resultados que se buscaban con la investigación.

El cuestionario diseñado para la encuesta recogió criterios básicos de cómo está la planificación de la empresa y como se mira desde la perspectiva de los trabajadores y definió que no es una planificación adecuada que les permita por una parte seguir con la orientación y la meta trazada por la empresa, y se evidencia claramente que no se ha tomado en cuenta los aportes de los trabajadores; así mismo la ejecución de las actividades son realizadas por disposiciones de corto tiempo por parte del gerente y sin mayor intervención de sugerencias dadas por los trabajadores; se denotó que la dirección y la evaluación de la empresa no es la adecuada y que debe mejorar el sistema administrativo de la misma.

La encuesta arrojó los datos más relevantes que se consideran en el análisis y la deducción de las variables de este estudio de caso ya que se pudieron expresar en temas que no se hablaron o discutieron anteriormente, y que para el gerente estaban manejados razonablemente, sin embargo para los trabajadores se manejan irresponsablemente mirando solo la productividad y no el trabajo en equipo.

3.1.6 Población y muestra

3.1.6.1 Población

La población de estudio del trabajo de investigación fue de 26 personas de las cuales son 1 gerente y 1 contadora y 24 trabajadores de la empresa Maderol que son parte esencial del estudio quienes son los actores principales de la realidad de Maderol en sus conflictos y operatividad.

Tabla 1

Listado de trabajadores

N.	LISTADO MADEROL	N.	LISTADO MADEROL
1	Luis Grefa	14	Patricio Piñola
2	Luis Tigse	15	Israel Suarez
3	Hugo Zambrano	16	Luis Arévalo
4	José Montalvo	17	Ramón Quiroz
5	José Piñola	18	Hiban Gómez
6	José Suarez	19	Vinicio Gómez
7	Julio Bravo	20	Llimmy Gómez
8	Bienvenido Bravo	21	John Kennedy
9	Alfredo Bravo	22	Nelson Chiguango
10	Armando García	23	Carlos Piñola
11	Santiago Cajilema	24	Vicente Tacuri
12	Cristian Tigse	25	Jhon Erazo
13	Jesús Piñola	26	Manuel Quispe

3.1.6.2 Muestra

Considerando que la población es de 26 personas no es necesario obtener la muestra sino trabajar con toda la población de estudio, ya que cada opinión y aporte es relevante que demuestra también el interés de aportar en la mejora del sistema administrativo de la empresa Maderol.

Con los trabajadores del aserradero y su gerente se obtuvieron los datos de fuente primaria, y sobre todo las opiniones criterios y sugerencias dadas a este estudio de caso.

3.1.7 Plan de Recolección de Información

Tabla 2

Plan de Recolección de la Información

Referencia	Datos	Observación
Definición de las personas o población o muestra	26 personas objeto de estudio	Se trabaja con toda la población porque es mínima
Selección de técnicas a emplear	Observación y encuesta	
Instrumentos	Cuestionario, ficha de campo	Dirigida a empresario y trabajadores
Recursos de apoyo	cámara de fotos	

Par definir el número de personas se levantó el listado de los trabajadores de la empresa Maderol y se estimó trabajar con toda la población con la finalidad de recabar todos los datos posibles.

Dentro la metodología se utilizó la observación y la encuesta, estructurado con un cuestionario que se aplicó a todos los trabajadores y el directivo de la empresa. Además se requirió de las fichas de observación y una cámara fotográfica.

3.1.8 Procesamiento de la Información

Se revisó de manera crítica la información recogida, lo que implicó priorizar la información y sintetizarla ahí se describe los problemas encontrados e identificados como es la escasa planificación y evaluación de los trabajadores, así como la reducción de la producción y rentabilidad de la empresa.

Se tabuló los datos obtenidos de la encuesta demostrando y evidenciando que hace falta una adecuada planificación y un sistema de control.

Se realizaron representaciones gráficas de los datos obtenidos en el estudio (pasteles o barras), los mismos que reflejaron los problemas más evidentes como es el deficiente sistema administrativo de la empresa.

3.1.9 Análisis e interpretación de resultados

Se analizó estadísticas de los resultados obtenidos en la investigación y se describió al pie de cada uno de los gráficos elaborados

Se interpretó los resultados con relación a los objetivos, para determinar los problemas encontrados y exponerlos, es ahí donde se muestra que la empresa requiere mejorar su sistema administrativo

Se estableció las conclusiones y recomendaciones que se desprenden de la investigación, que demuestra claramente cuál ha sido el diagnóstico, el estudio de caso y la propuesta.

Se interrelacionó los resultados obtenidos a través de la aplicación de las diferentes técnicas que describieron cada aspecto relevantes del sistema administrativo que deben ser corregidos oportunamente para mejorarlo.

3.1.10 Resultados obtenidos de la encuesta

La descripción de la encuesta se hace de conformidad a los datos tabulados y procesados en el sistema estadístico spss, con la finalidad de conocer la opinión de los trabajadores en aspectos relevantes del estudio, pues los problemas evidentes están en la planificación, evaluación y escaso conocimiento de las funciones y responsabilidades, es así que se detalla pregunta por pregunta.



Figura 8: Foto de la fachada de la Empresa Maderol

Pregunta 1 ¿Considera que toman en cuenta la intervención de los trabajadores en la planificación de la empresa?

Tabla 3:

Intervención de los trabajadores - planificación de la empresa

Variables		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	38,5	38,5	38,5
	No	16	61,5	61,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

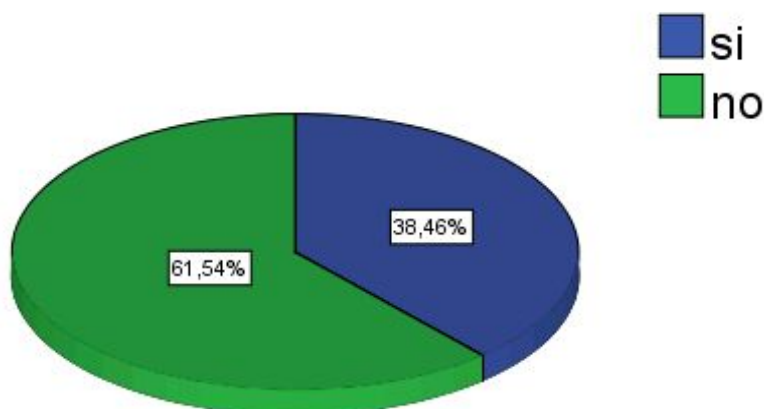


Figura 9: intervención de los trabajadores en la planificación

Análisis e Interpretación: El 61,54% de los trabajadores encuestados consideran que no han intervenido como trabajadores en la planificación de la empresa, mientras que para el 38,46% de los trabajadores si es importante dar sus opiniones y sugerencias pues ellos son los actores principales del aserradero, en un sistema administrativo es valioso el aporte y criterio del trabajador para encaminar una verdadera planificación desde la dirección.

Pregunta 2 ¿Está considerado el trabajo en equipo para llevar a cabo las tareas asignadas?

Tabla 4:

Trabajo en equipo

Variables		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	38,5	38,5	38,5
	No	16	61,5	61,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

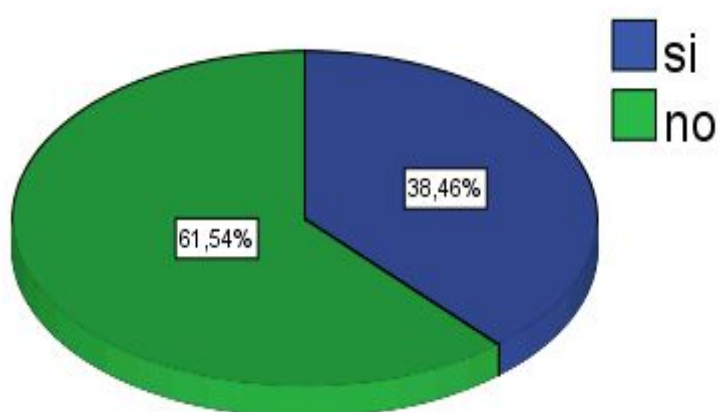


Figura 10: Trabajo en equipo

Análisis e Interpretación: El 61,54% de los trabajadores encuestados mencionan que no trabajan en equipo, cuando van a realizar sus tareas diarias, pero para el 38,46% restante el trabajo en equipo es indispensable, por lo que será necesario coordinar el trabajo en equipo de la empresa logrando difundir tareas y responsabilidades, y la productividad pero engranando un trabajo conjunto que debe ser notorio ante los resultados obtenidos como empresa.

Preguntas 3 ¿Conoce en forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

Tabla 5:

Funciones y responsabilidades asignadas

Variables		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	10	38,5	38,5	38,5
	no	16	61,5	61,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

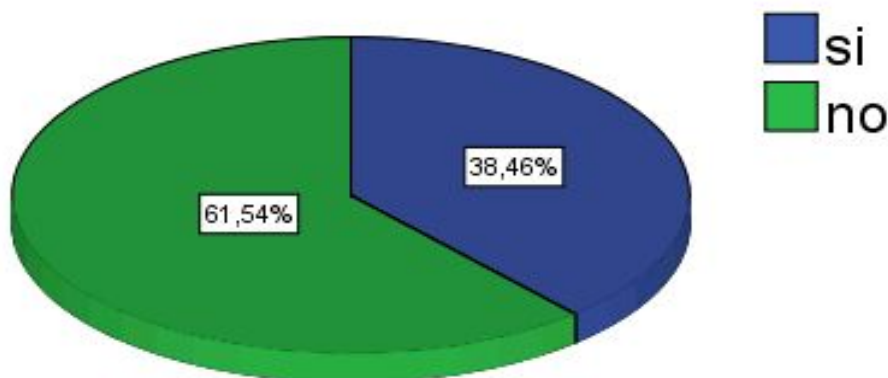


Figura 11: Funciones y responsabilidades asignadas

Análisis e Interpretación: El 38,46% de los trabajadores encuestados dice que si conoce en forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores, sin embargo el 61,54% de los trabajadores no conocen sus funciones y responsabilidades de manera clara lo que ocasiona retrasos en la producción y entrega de pallet´s y perjudica el desempeño general, este problema evidencia un mal manejo en la dirección y planificación.

Pregunta 4: ¿Cómo considera Usted el desempeño en su área de trabajo?

Tabla 6:

Desempeño en su área de trabajo

	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfactorio	7	26,9	26,9	26,9
	satisfactorio	6	23,1	23,1	50,0
	Poco satisfactorio	13	50,0	50,0	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

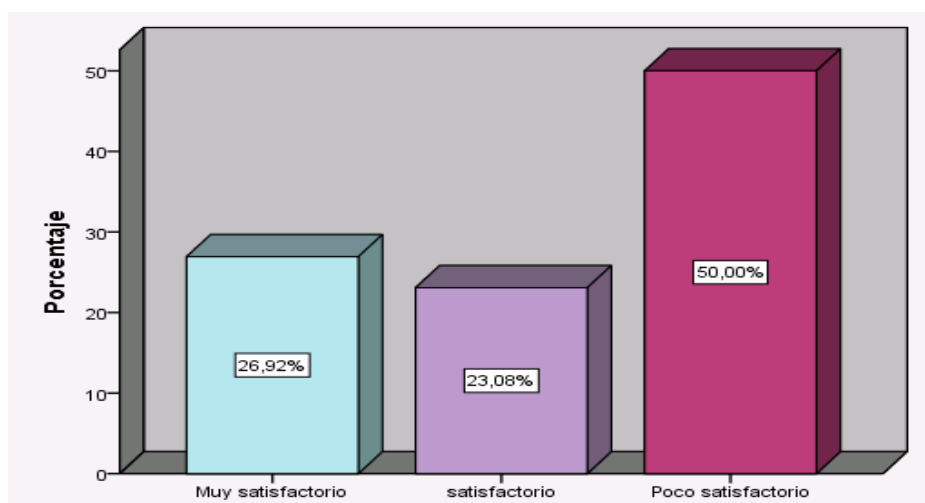


Figura 12: Desempeño en su área de trabajo

Análisis e Interpretación: Para 50% de los trabajadores encuestados mencionan que su desempeño es poco satisfactorio, un 26,92% que dice ser muy satisfactorio y tan solo el 23,08% dice que es satisfactorio lo que demuestra que hay que considerar que su propia evaluación hacer notar que podrían desarrollar un trabajo más satisfactorio pero debido a las limitaciones de gestión y laborales no logran realizarlo al 100% y los trabajadores están conscientes de esto.

Pregunta 5: ¿Cómo considera Usted el proceso de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa?

Tabla 7:

Desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa

	Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	6	23,1	23,1	23,1
	Muy Buena	7	26,9	26,9	50,0
	Buena	8	30,8	30,8	80,8
	Regular	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

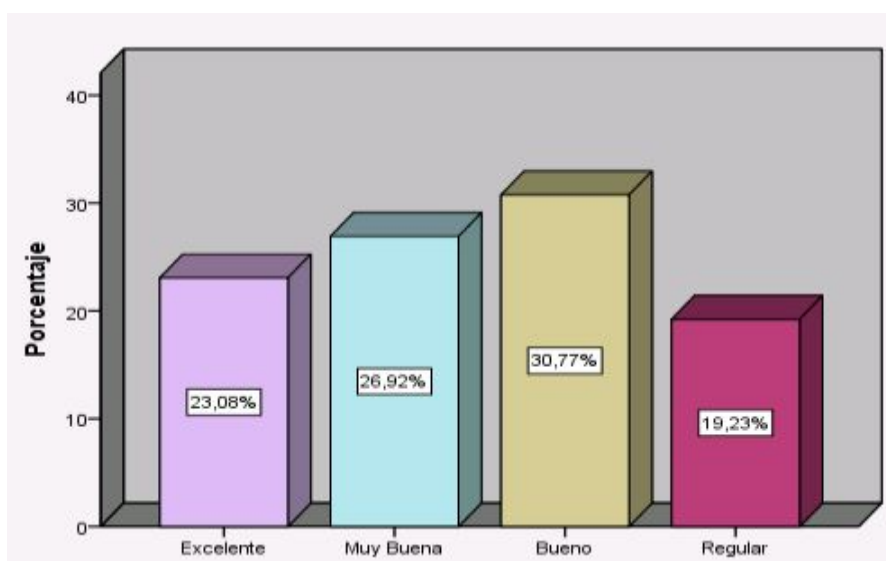


Figura 13: Desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa

Análisis e Interpretación: El 30,77% de los trabajadores manifiesta el proceso de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa es bueno, el 26,92% que dice que es muy bueno, seguido del 23,04% que opina que es excelente, y tan solo el 19,23% dice que es regular, se debe por lo tanto optimizar las evaluaciones tendientes a mejorar el desempeño en los trabajadores.

Pregunta 6: ¿Cómo considera Usted la administración por parte de los directivos de la empresa?

Tabla 8:

La administración por parte de los directivos de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	8	30,8	30,8	30,8
	muy bueno	7	26,9	26,9	57,7
	Excelente	11	42,3	42,3	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

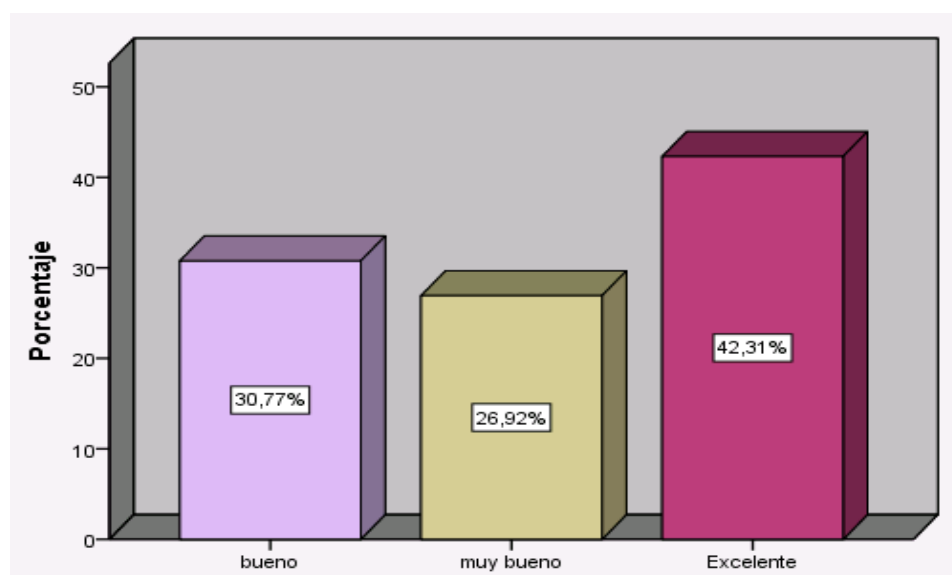


Figura 14: La administración por parte de los directivos de la empresa

Análisis e Interpretación: El 42,31% de los trabajadores opinan que es excelente la administración por parte de los directivos de la empresa, y el 30,77% dice que es buena seguido de un 26,92% que es muy bueno, lo que demuestra que la administración debe ser revisada pues para una tercera parte de los empleados se debe re direccionar el trabajo y buscar mayor eficiencia

Pregunta 7: ¿Considera usted que la empresa cumple con la entrega de los pallet's en el tiempo acordado y con la calidad debida?

Tabla 9:

La empresa cumple con la entrega de los pallet's en el tiempo acordado

Variables		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	26,9	26,9	26,9
	casi siempre	19	73,1	73,1	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

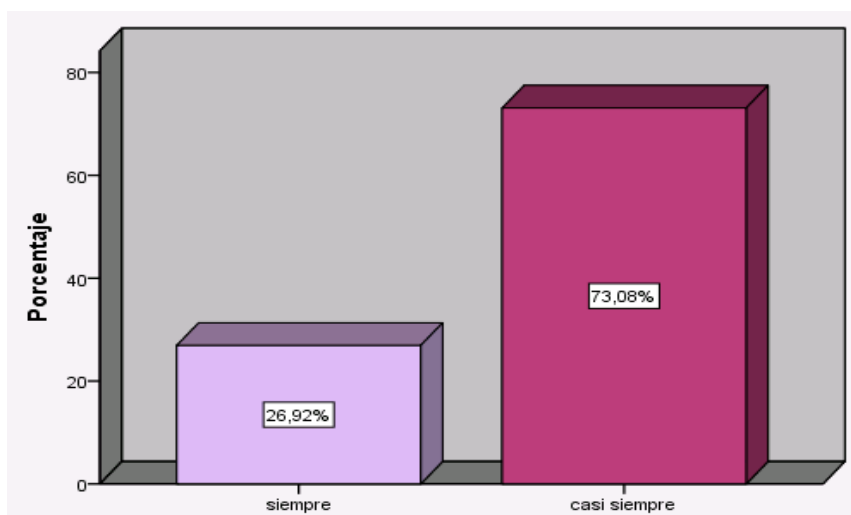


Figura 15: La empresa cumple con la entrega de los pallet's en el tiempo acordado

Análisis e Interpretación: El 73,08% de los trabajadores considera que la empresa casi siempre cumple con la entrega de los pallet's en el tiempo acordado y con la calidad debida mientras que para un 28,92%% dice que no es así, por lo que hay que tomar correctivos para poder solventar los pedidos y mejor coordinación en la planificación y elaboración del pallet's, cumpliendo con la entrega oportuna

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1 Tema

Elaboración del manual de funciones para la empresa Maderol en la ciudad de Puyo, con el objetivo de mejorar el proceso administrativo y el desempeño laboral.

La presente herramienta que se detalla a continuación es el manual de funciones y demás soluciones aplicadas a la realidad de la empresa Maderol en la que el único afán es dar las soluciones necesarias para la mejora del sistema administrativo del aserradero.

Su diseño es práctico, de fácil interpretación y aplicación, recoge todos los procesos internos de la empresa y organiza de mejor manera las actividades empresariales.

Por otra parte tanto en el manual de funciones, el orgánico estructural y los flujogramas establecen parámetros a seguir, para que cada desde el nivel gerencial y operativo como de apoyo sepan que actividades deben cumplir para ejecutar los trabajos en la empresa o cuando existan cambios o rotación del personal.

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE
FUNCIONES PARA LA EMPRESA MADEROL



PUYO- PASTAZA- ECUADOR

Figura 16: Manual de funciones del Aserradero Maderol

MANUAL DE FUNCIONES



DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Empresa: Maderol

Provincia: Pastaza

Cuidad: Puyo

Ubicación: Av. Ceslao Marín y Chontoa frente a Empresa Arboriente

Teléfono de contacto: 0992780956

Correo electrónico: maderolpuyo@yahoo.com



Figura 17: Datos Informativos



PROLOGO

El Aserradero Maderol es una micro empresa de carácter familiar con más de 30 años en el mercado maderero, de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, sus operaciones permanentes con el apoyo de sus trabajadores inició en mayo de 1986; con la elaboración de los cajones para empacar las naranjillas que es un producto comercial de la localidad y que son llevados a los mercados de la serranía ecuatoriana como es Ambato y Quito; esta empresa inicia con 26 trabajadores y un espacio reducido para la bodega y la producción de los cajones.

El modelo del negocio de Maderol, se enfoca en la fabricación y comercialización de pallet's, la fabrica se ubica en la Av. Ceslao Marín, diagonal a Arboriente, en la ciudad de Puyo; se ha ido incrementando tanto en la infraestructura, maquinaria y el equipo de trabajo, además de ir ampliándose los espacios designados para bodega y almacenamiento de los productos elaborados, con la finalidad de tener mayor espacio en las áreas de producción y de tratamiento de la madera: Cada vez la presencia en el sector maderero y sobre todo en la producción de pallet's ha permitido ir generando una presencia empresarial en el mercado de Pastaza.



Figura 18: Prologo

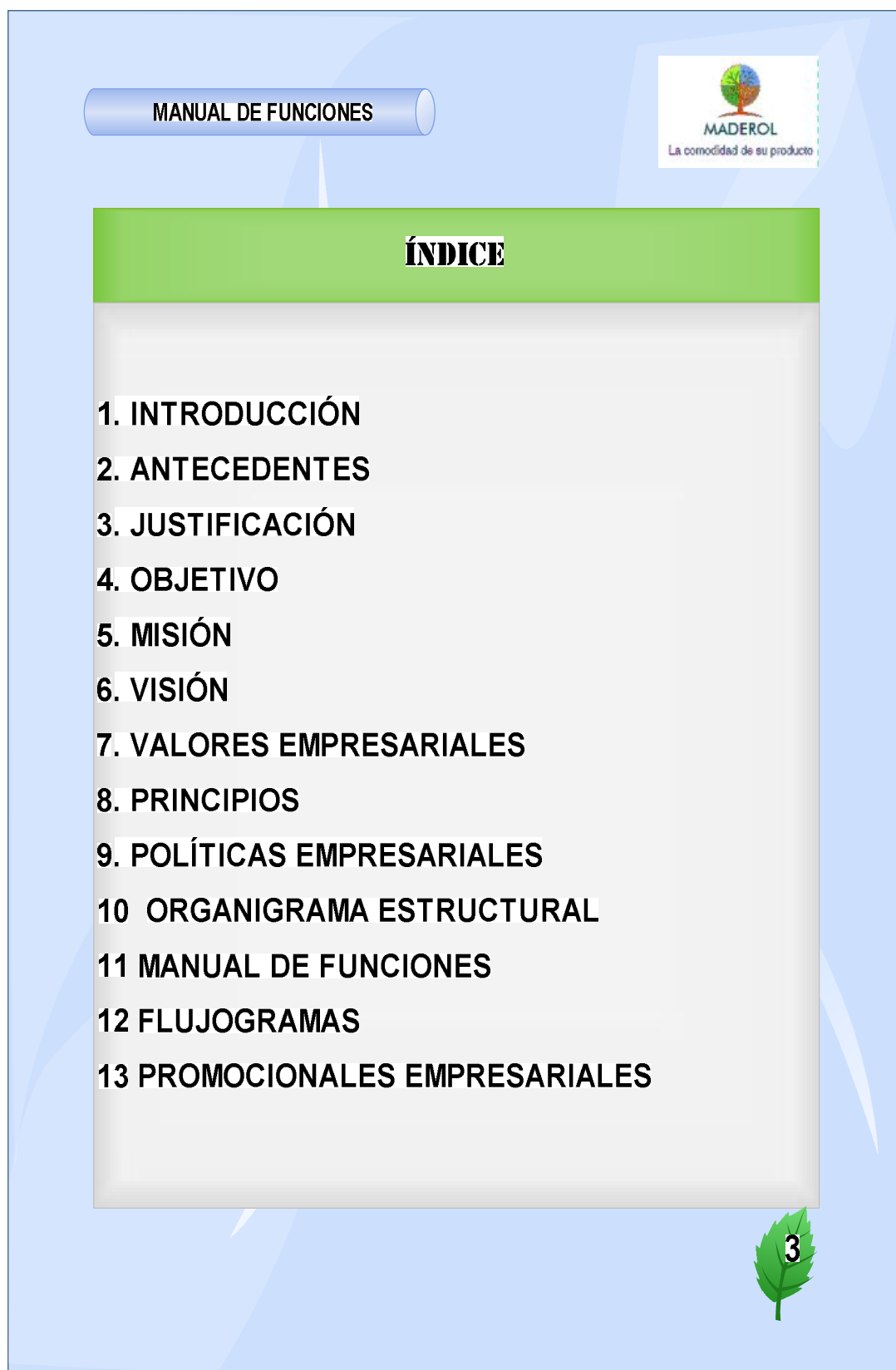


Figura 19: Índice

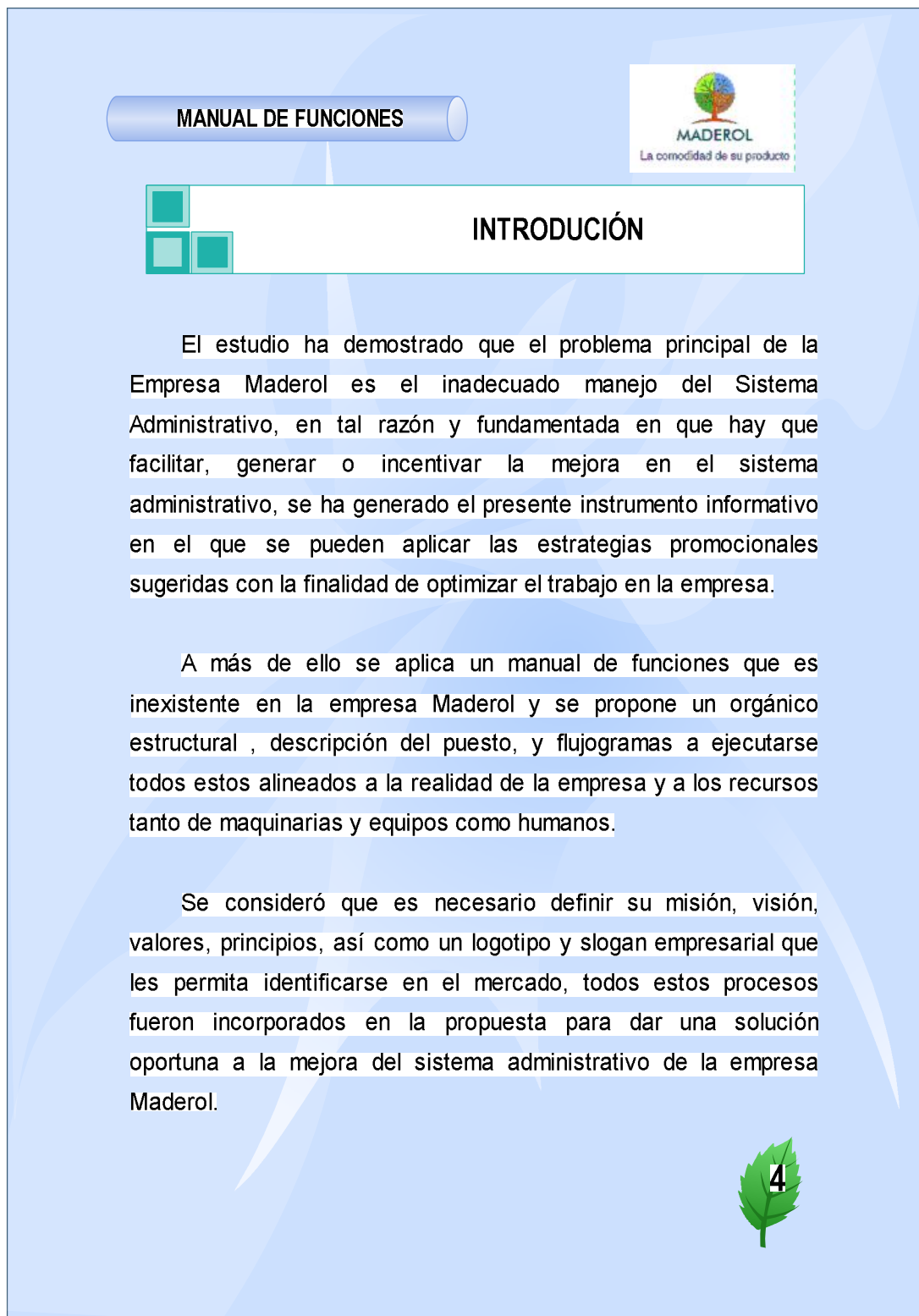



Figura 20: Introducción

MANUAL DE FUNCIONES



ANTECEDENTES

La Empresa Maderol actualmente genera una producción significativa de pallets, por trayectoria ha ganado prestigio y ha incrementado su personal , maquinaria, equipos y espacios físicos para poder atender cada uno de los pedidos de sus clientes, esto ha ocasionado que cada vez se vaya complicando el manejo del sistema administrativo, por lo que es necesario generar estrategias apegadas a la realidad de la empresa y que este problema identificado tenga apoyo y mejore, se adecúe e implemente con la finalidad de solucionar temas trascendentales como es el manejo del personal, el mantenimiento de maquinarias y equipos y la redistribución de las áreas de trabajo, logrando con ello un mejor desempeño de la empresa y mejor rendimiento en la productividad.





Figura 21: Antecedentes

MANUAL DE FUNCIONES



JUSTIFICACIÓN

Una adecuada mejora del sistema administrativo está relacionada con el esfuerzo del equipo de trabajo de la empresa Maderol, sus directivos y trabajadores, así como también la operatividad empresarial en la que juegan un papel importante las maquinarias, equipos, distribución de espacios, distribución de tareas, pero sobre todo la actitud de cada uno de sus trabajadores en complementar tareas en su conjunto y obtener los productos esperados en el tiempo y con la calidad debida.

Se identifica como beneficiarios directos a todos los trabajadores y directivo de la empresa Maderol y a los clientes de la empresa, puesto que con la presente herramienta se solventará varias de las falencias del sistema administrativo, pretendiendo ser la herramienta idónea de aplicación inmediata, para establecer mejoras en el sistema administrativo.

La nueva matriz productiva del Ecuador que esta enfatizada en el Plan del buen vivir (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013) promueve y fomenta la productividad de micro y medianas empresas que permitan una dinámica económica y el empleo, desde la iniciativa local y en base a las potencialidades del territorio, es así que el aprovechamiento sustentable de la madera de pigüe es una de las oportunidades de negocios que se generan en la Amazonía y en especial de Pastaza.




Figura 22: Justificación

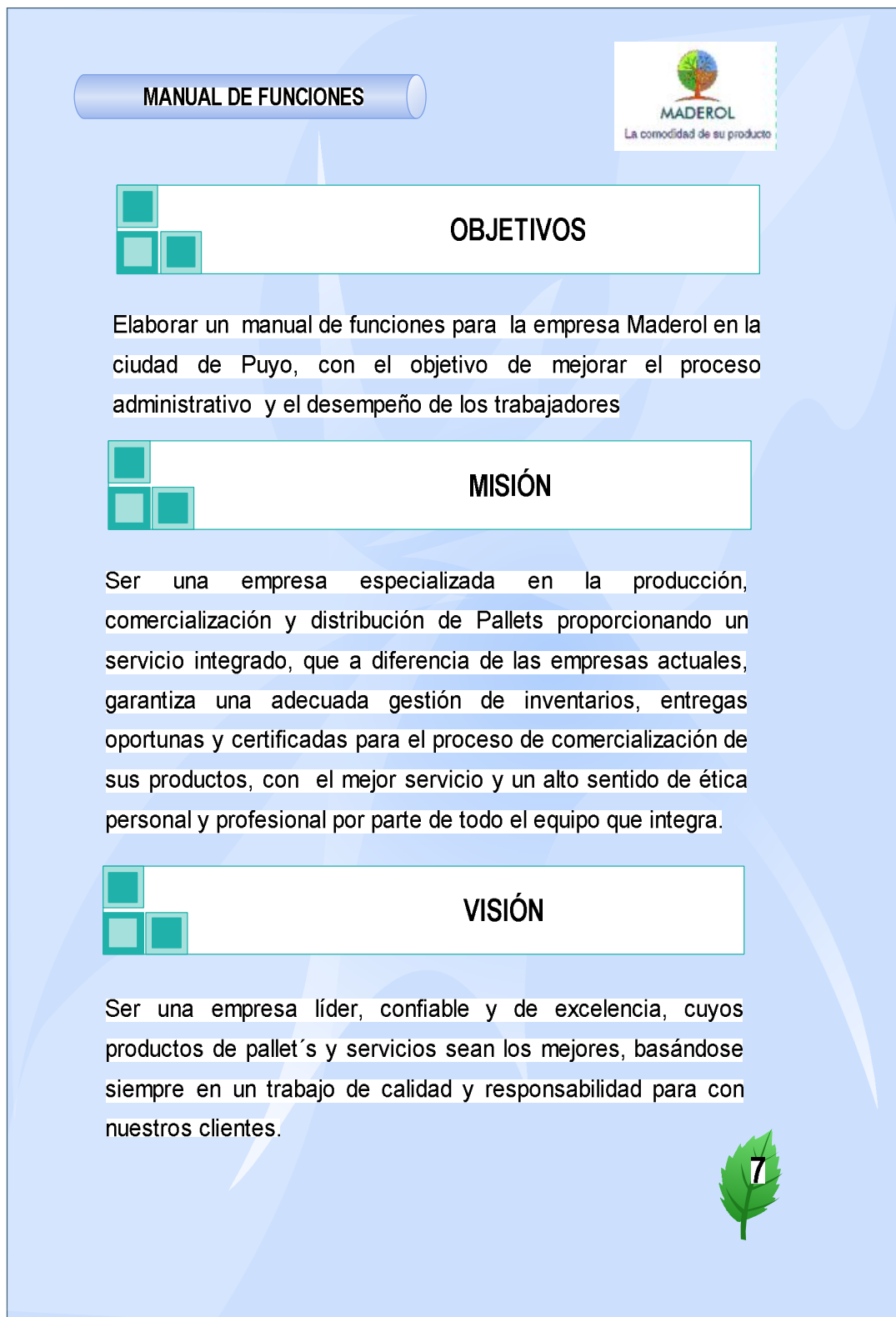



Figura 23: Objetivos, Misión y Visión

MANUAL DE FUNCIONES



VALORES EMPRESARIALES

a) Honradez.

Los directivos y trabajadores en su conjunto aplican el criterio de honradez en la realización de trabajo.

b) Equidad y Justicia

Los directivos y trabajadores consideraran los principios que rigen a la empresa pero también los de equidad y justicia como demandantes de legítima información, atendiendo de manera equitativa, oportuna y con calidad a todos los clientes.

c) Probidad

Los directivos y trabajadores actuarán con rectitud, procurando en cada acción satisfacer al cliente en sus requerimientos, desechando el beneficio personal y demostrando una conducta intachable.

d) Integridad

Se mide en función de lo que es correcto y justo, los directivos y trabajadores se ajustaran al espíritu de las normas




Figura 24: Valores Empresariales



PRINCIPIOS

a) Compañerismo y Respeto

Los directivos y trabajadores respetamos a todos y cada uno de los/as trabajadores/as de la empresa, cumpliendo con los deberes y derechos.

b) Integración y Comunicación

Los directivos y trabajadoras de la empresa trabajamos en equipo y nos comunicamos asertivamente, es decir, de forma directa, honesta, pertinente, fundamentada y adecuada. Los canales de comunicación son los necesarios para apoyar la gestión de todos/as.

c) Institucionalidad y Consistencia

Los/as directivos y trabajadores realizamos nuestras labores para beneficiar la comunicación verás y oportuna, erradicando intereses individuales o sectoriales, fomentando un proceso de mejores continua.

d) Enfoque hacia resultados y sostenibilidad

La Empresa Maderol se reconoce la acción. El error y las buenas prácticas son fuentes de aprendizaje y mejoramiento continuo.



Figura 25: Principios

MANUAL DE FUNCIONES



POLÍTICAS EMPRESARIALES

- Promover y difundir el producto Pallet's con su calidad y oportunidad en el mercado local y nacional.
- Acercar, inducir y despertar la curiosidad en los clientes por conocer el producto, costos, distribución y demás servicios de la empresa.
- Afianzar al cliente con el producto de la empresa generando la confianza y aceptabilidad del servicio a través de la calidad y fomentando la calidez.
- Propiciar el fomento productivo de la Provincia de Pastaza en la explotación racional de los recursos naturales.



Figura 26: Políticas Empresariales

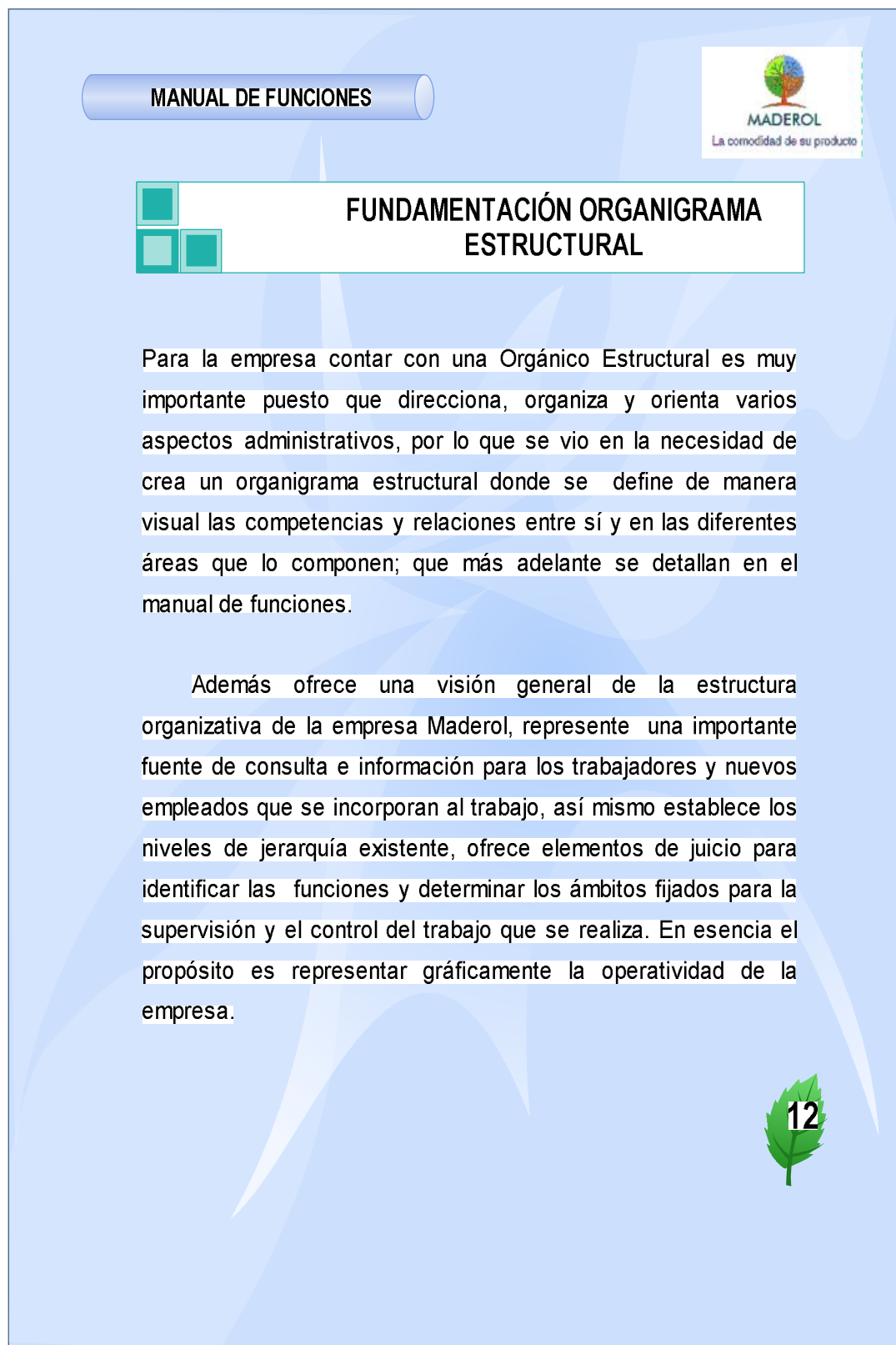




Figura 28: Fundamentación Organigrama Estructural



Figura 29: Manual de Funciones

MANUAL DE FUNCIONES		
	EMPRESA MADEROL DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Gerente General		
AREA: Administrativa UNIDAD: Gerencia	REPORTA: N/A SUPERVISA : Todo el personal de la empresa	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Administrar con responsabilidad, honradez y compromiso a fin de lograr los objetivos planteados, cumplir y hacer cumplir la jornada laboral aplicada a la empresa		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa judicial y extrajudicialmente para realizar toda clase de gestiones, actos y contratos pertenecientes a su giro normal. • Presentar el balance anual general y balance de comprobación, así como presentar un plan anual de actividades de la empresa. • Planificar y organizar actividades, tareas relacionadas con la empresa. • Vigilar y brindar las facilidades al contador/a para que lleve correctamente y al día la contabilidad de la empresa y mantener actualizado el inventario de bienes de la misma. • Organizar, dirigir, nombrar, contratar y remover al personal de la empresa. • Fijar sus remuneraciones y resolver sobre las renunciaciones que presenten, así como pagar los sueldos y salarios de estos empleados. Autorizar el permiso de ausencia de los empleados. • Coparticipar en el giro de cheques, letras de cambio, pagares; aceptar estos documentos y efectuar las demás operaciones transaccionales concernientes. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO:		
Edad: 30 años en adelante		Sexo: Masculino
Experiencia: Tres años		Título que debe tener: Administrador de Empresas
Competencias: Capacidad en la toma de decisiones y habilidad para solucionar problemas, Liderazgo, Ética, Responsabilidad administrativa, trabajo en equipo, iniciativa, motivador, con conocimientos sobre compañías o Empresas		
Elaborado por: Jessica Lizbeth Carrera Gomez	Aprobado por: Limmy Gomez	Fecha: 12/12/2016




Figura 30 Gerente General



FUNDAMENTACIÓN MANUAL GERENTE

Un manual especialmente para el gerente general es una directriz a seguir, conocer sus competencias, responsabilidades, así como también aplicar cada uno de ellos de manera diaria con la finalidad de mejorar el sistema administrativo donde se va a Planificar, organizar actividades y tareas relacionadas con la administración de la Empresa Maderol.

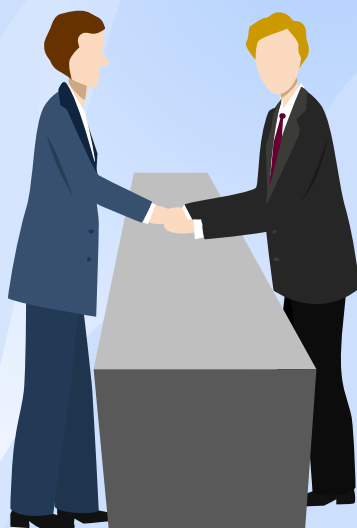


Figura 31: Fundamentación Gerente General




MANUAL DE FUNCIONES		
	EMPRESA MADEROL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES		
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Asistente administrativo (Secretaria)		
AREA: Administrativa UNIDAD: Gerencia	REPORTA: Gerente SUPERVISA : N/A	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Encargada de redactar correspondencia, enviarla y recibirla; extender actas, certificados, dar fe de los acuerdos, contratos, pedidos y de custodiar los documentos y bienes de la entidad.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.		
<ul style="list-style-type: none"> · Certificar con su firma todos los documentos que reposan en la empresa y conceder copias certificadas de documentos de la empresa, siempre que el Gerente lo autorice. · Atender en forma correcta y oportuna a los clientes que visitan la oficina. · Tener la correspondencia al día y remitirla al Gerente oportunamente. · Emitir facturas y comprobantes de ingresos, por concepto de publicidad. · Atender llamadas telefónicas, tomar mensajes y reportar a Gerencia, novedades internas, siempre que éstas se relacionen al quehacer de la empresa. · Recibir documentos, peticiones, reclamaciones, denuncias, etc. que presenten los empleados o terceros. · Responsabilizarse del manejo de Caja chica y la solicitud de reposición. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO:		
Edad: 20 años en adelante Sexo: Femenino / Masculino		
Título: Mínimo Título de bachiller en especialidad de Secretariado o afines.		
Experiencia: Un año		
Competencias: Capacidad para trabajar en equipo, con iniciativa, facilidad de expresión verbal y escrita, confidencialidad, experiencia en labores de oficina. Ética, Responsabilidad administrativa, trabajo en equipo.		
Elaborado por: Jessica Lizbeth Carrera Gomez	Aprobado por: Limmy Gomez	Fecha: 12/12/2016




Figura 32: Secretaria

MANUAL DE FUNCIONES



FUNDAMENTACIÓN MANUAL SECRETARIA

Toda empresa debe contar con un trabajador/ra que realice las actividades propias de secretaría, para el caso de Maderol, se debe encargarse de los pedidos, archivos, emitir facturas, comprobantes de ingreso, control de activos fijos, trámites administrativos, recibir documentos, atender llamadas telefónicas, tomar mensajes y reportar a Gerencia, Conservar ordenadamente el archivo, Responsabilizarse por los bienes e inventario que estén bajo su cargo, manejo de Caja chica y de llevar la agenda del gerente general.



17

Figura 33: Fundamentación Secretaria



MANUAL DE FUNCIONES		
	EMPRESA MADEROL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES		
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Contador (a)		
AREA: Financiera UNIDAD: Gerencia	REPORTA: Gerente General SUPERVISA : N/A	
<p>FUNCIÓN PRINCIPAL: Elaborar los estados financieros de la compañía (ganancias y pérdidas, balance general y flujo de caja), además se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la compañía, libro caja, registro de ingresos, registro de compras, planilla, trámites tributarios, etc.</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión · Controlar todos los documentos contables que se originan de las transacciones diarias Generar informes sobre la situación financiera y económica de la Empresa. · Planificar, dirigir y supervisar las funciones y procedimientos dentro del área general de contabilidad. · Establecer prioridades en términos de objetivos de registro y control, organizando los recursos sobre la base de esas prioridades. · Mantener una adecuada supervisión sobre las aplicaciones contables, cuidando que el registro y anotación de las operaciones se realicen de acuerdo a los procedimientos vigentes, a los principios de contabilidad generalmente aceptados, sobre una base uniforme y cumpliendo con las leyes y normas tributarias. · Preparar las declaraciones de Impuestos del IVA, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta y anexos correspondientes de la empresa, dentro de los plazos establecidos para el efecto. · Actualizar y modificar el plan de cuentas y su descripción con guías de contabilización de asientos en función a sus necesidades. 		
<p>PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO: Edad: 23 años en adelante Sexo: Femenino / Masculino Educación: Título profesional en el área de Contabilidad y Auditoría C.P.A. Experiencia: Dos años Competencias: Conocimientos de tributación, computación, paquetes contables y habilidad técnica en su área.</p>		
Elaborado por: Jessica Lizbeth Carrera Gomez	Aprobado por: Llimmy Gomez	Fecha: 12/12/2016



Figura 34: Contador



FUNDAMENTACIÓN MANUAL CONTADOR/A

Una de las actividades esenciales de la empresa es el área financiera, la misma debe estar bien definida y contar con un detalle adecuado de todos los procesos, actividades y demás funciones propias de la contabilidad, como son las declaraciones al SRI, transacciones, roles de pagos entre otros. Esta área debe contar con todas las facilidades para poder cumplir el trabajo



Figura 35: Fundamentación Contador/a



MANUAL DE FUNCIONES		
	EMPRESA MADEROL	 MADEROL <small>La comodidad de su producto</small>
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Capataz		
AREA: Administrativa UNIDAD: Gerencia	REPORTA: Gerente General SUPERVISA : Obreros y Auxiliares	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar el desempeño de los trabajadores (obreros y auxiliares) Administra las relaciones interpersonales, transmite información y toma decisiones.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.		
<ul style="list-style-type: none"> · Ser la persona encargada de la línea de control de los trabajadores y obreros. · Participa en las decisiones de planificación de la empresa. · Planificar y organizar actividades, tareas relacionadas y direccionadas a los obreros y a los auxiliares para atender los pedidos. · Coordinar diariamente la jornada laboral y tareas asignadas a los obreros en los diferentes áreas de trabajo. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO:		
Edad: 30 años en adelante Sexo: Femenino / Masculino Experiencia: Tres años Educación: Experticia de por lo menos 1 año. Competencias: Capacidad en la toma de decisiones y habilidad para solucionar problemas, Liderazgo, Ética, Responsabilidad trabajo en equipo, iniciativa, motivador, facilidad de expresión verbal y escrita, con conocimientos sobre periodismo.		
Elaborado por: Jessica Lizbeth Carrera Gomez	Aprobado por: Llimmy Gomez	Fecha: 12/12/2016



Figura 36: Capataz



The image shows a page from a manual titled 'MANUAL DE FUNCIONES'. At the top left, there is a blue cylindrical button with the text 'MANUAL DE FUNCIONES'. At the top right, there is a logo for 'MADEROL' featuring a stylized tree with a globe as its canopy, with the tagline 'La comodidad de su producto' below it. In the center, there is a white rectangular box with a green border containing the title 'FUNDAMENTACIÓN MANUAL CAPATAZ' and three small green squares to its left. Below this box, there is a paragraph of text describing the role of a Capataz. At the bottom center, there is a stylized illustration of a person wearing a yellow hard hat and a blue work jacket. In the bottom right corner, there is a green leaf icon with the number '21' inside it.

MANUAL DE FUNCIONES

MADEROL
La comodidad de su producto

FUNDAMENTACIÓN MANUAL CAPATAZ

Una de las funciones esenciales del capataz es poder direccionar el trabajo, coordinar con el equipo de trabajo cada una de las disposiciones diarias en las que se pueda obtener los mejores resultados para la empresa y que exista una línea de control y de evaluación diaria del trabajo.

21

Figura 37: Fundamentación Capataz



MANUAL DE FUNCIONES		
	EMPRESA MADEROL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES		
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Obreros		
AREA: Administrativa UNIDAD: Gerencia	REPORTA: Capataz SUPERVISA : N/A	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Ejecutar, ordenar y cumplir las disposiciones emitidas de los Capataces y del Gerente		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Ser la persona encargada de cumplir las disposiciones emitidas por parte de los capataces y el Gerente. • Realizar acciones por áreas como el corte de la madera, apilación, cepillado, lateado, canteado, y tratamiento de la madera para la elaboración de los pallet's. • Cumplir dentro de su jornada laboral con las disposiciones recibidas diariamente. • Procesar la materia prima para elaborar el producto. • Almacenar los productos elaborados. <p style="margin-left: 40px;">Clasificar el material por producto elaborado</p>		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO:		
Edad: 20 años en adelante Sexo: Masculino Experiencia: un año Educación: Experticia de por lo menos 1 año. Competencias: Trabajo en equipo, Ética, Responsabilidad, iniciativa, facilidad de expresión verbal y escrita.		
Elaborado por: Jessica Lizbeth Carrera Gomez	Aprobado por: Llimmy Gomez	Fecha: 12/12/2016



Figura 38: Obreros



FUNDAMENTACIÓN MANUAL OBREROS

Los motores de la empresa son los trabajadores quienes hacen el trabajo, según las disposiciones y pedidos de los capataces y gerente, por ello es importante que la empresa cuente con la descripción respectiva, ya que debe ser socializada con todos los trabajadores y auxiliares para que cumplan a cabalidad, el trabajo en equipo es esencial en este proceso.



Figura 39: Fundamentación Obreros



MANUAL DE FUNCIONES		
	EMPRESA MADEROL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES		
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Auxiliar		
AREA: Administrativa UNIDAD: Gerencia	REPORTA: Capataz SUPERVISA : N/A	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Ejecutar, y cumplir las disposiciones emitidas de los Capataces y del Gerente		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.		
<ul style="list-style-type: none"> • Son personal de apoyo para cumplir las tareas asignadas en las diferentes áreas. • Responsables de la carga y descarga de la materia prima y producto elaborado. • Responsable de ordenar, compilar los tucos de madera o materia prima. • Responsable de limpiar y ordenar las áreas de trabajo. • Responsable de apoyar el trabajo de los obreros o trabajadores. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO:		
Edad: 20 años en adelante Sexo: Masculino Experiencia: un año Educación: Experticia de por lo menos 1 año. Competencias: Trabajo en equipo, Ética, Responsabilidad, iniciativa, facilidad de expresión verbal y escrita.		
Elaborado por: Jessica Lizbeth Carrera Gomez	Aprobado por: Limmy Gomez	Fecha: 12/12/2016



Figura 40: Auxiliar

MANUAL DE FUNCIONES



FUNDAMENTACIÓN MANUAL AUXILIAR

Los auxiliares que apoyan las labores de los trabajadores son el personal que más está desorientado en lo que tienen que hacer; y que requiere contar con la descripción del puesto, tomar en cuenta los niveles jerárquicos y las disposiciones emitidas para el cumplimiento de las tareas diarias de la empresa.



25

Figura 41: Fundamentación Auxiliar

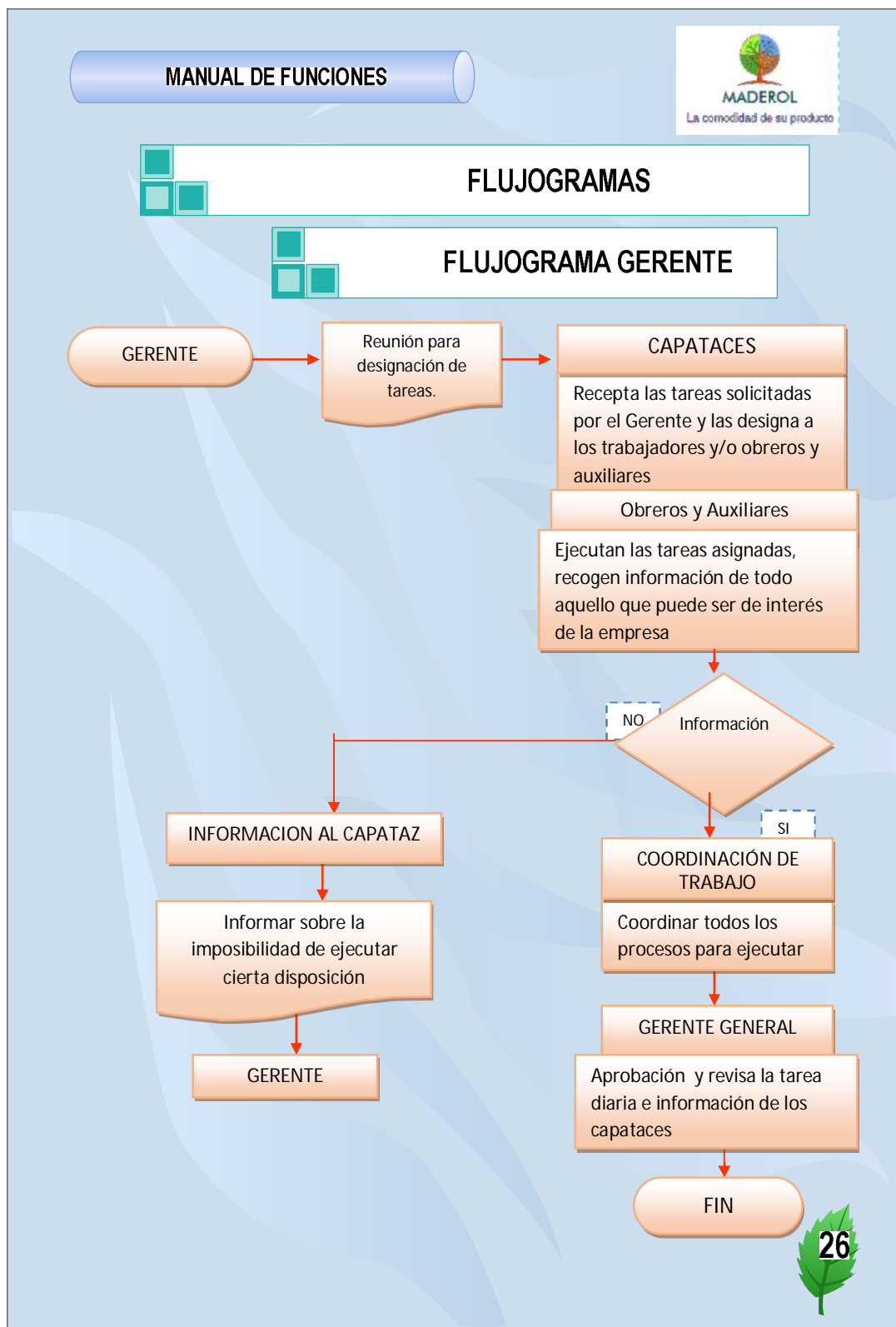


Figura 42: Flujograma Gerente



FUNDAMENTACIÓN FLUJOGRAMA GERENTE

Procedimiento: Designación de tareas, revisión y monitoreo Gerente General

Para una mejor comprensión del Flujoograma se detalla las acciones más relevantes del cargo de Gerente General las mismas que permiten un adecuado sistema de administración de la empresa, por ello es necesario instaurarlo a todos los niveles.

a) Gerente

Realiza una reunión semanal con los Capataces para evaluar el desempeño de los obreros o trabajadores, se priorizan los pedidos de las empresas y se revisan los resultados de la semana anterior de trabajo.

b) Capataz

Planifican semanalmente la producción de pallet's y repartición de tareas por áreas con las que semanalmente se planifica.

c) Gerente

Decisión aprueba o no la planificación de los capataces o realiza algún cambio o sugerencia

d) Capataz

Socializa e implementa la planificación con los trabajadores y auxiliares.

Replantea la planificación conforme las observaciones de Gerencia y aplica en el trabajo diario de la empresa.

Figura 43: Fundamentación del Flujoograma Gerente

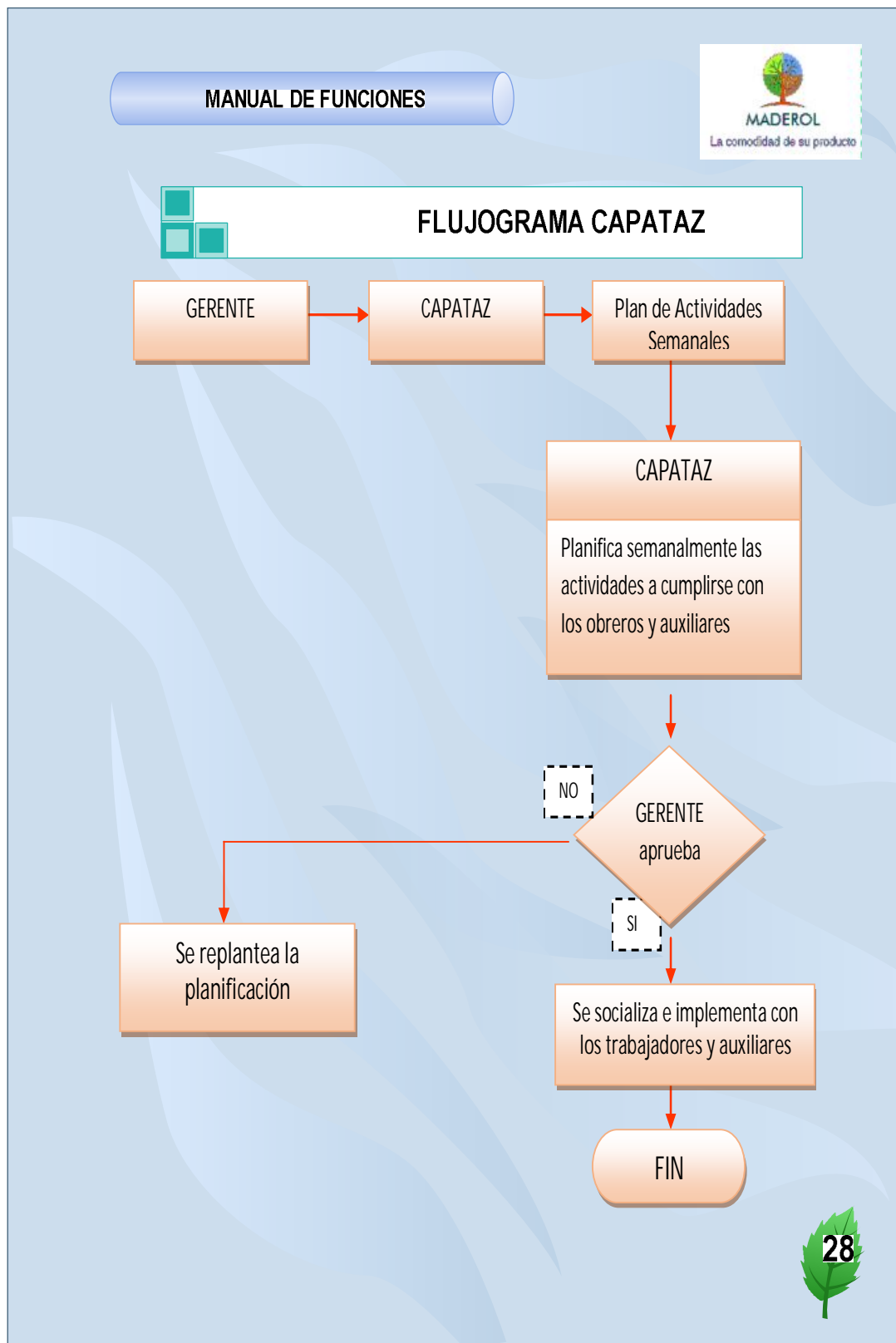



Figura 44: Flujograma Capataz

MANUAL DE FUNCIONES



FUNDAMENTACIÓN FLUJOGRAMA
CAPATAZ

Procedimiento: Designación de tareas, revisión y monitoreo Capataz

La dirección de los trabajos esta generalmente en manos de los capataces quienes apoyan la labor del gerente, a más de su trabajo controlan la operatividad de la empresa.

a) Gerente
Realiza una reunión semanal con los capataces para revisar la planificación de los capataces a cumplir las tareas y la producción de acuerdo a los pedidos existentes

b) Capataz
Planifica el trabajo semanal de los trabajadores y auxiliares con la finalidad de cumplir los pedidos

c) Gerente
Decisión aprueba o no esa planificación presentada de los capataces

d) Capataz
Socializa e implementa la planificación semanal y en caso de horas extras planifica según pedidos inadvertidos.
Replantea la planificación por pedido del Gerente.




Figura 45: Fundamentación Flujograma Capataz

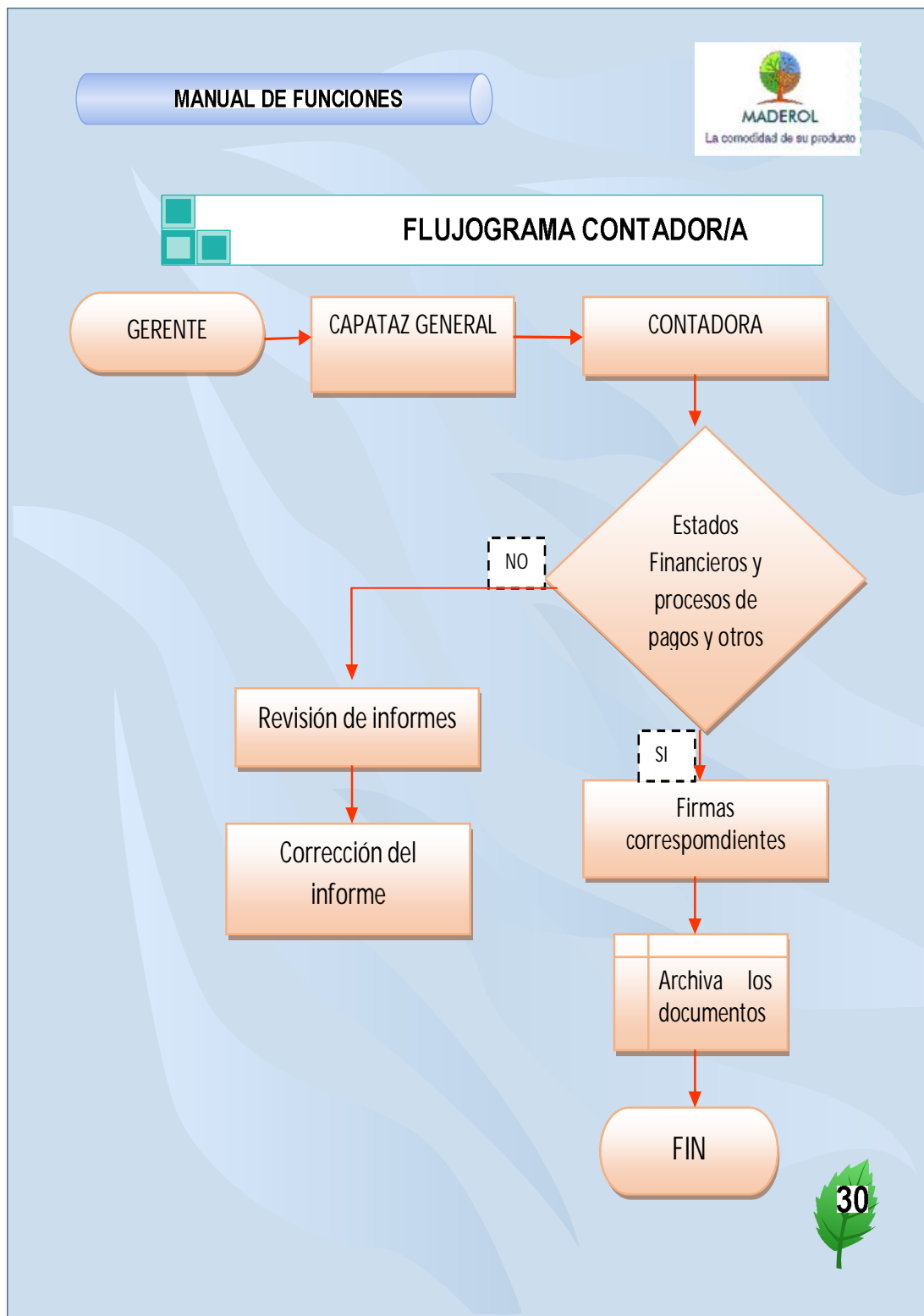



Figura 46: Flujoograma Contador/a

MANUAL DE FUNCIONES



FUNDAMENTACIÓN FLUJOGRAMA CONTADOR/A

Procedimiento: Designación de tareas, revisión y monitoreo CONTADORA

Una de las áreas más fuertes de la empresa debe contar también con un flujograma que resalte el proceso a seguir dentro de las actividades propias de la contabilidad pero considerando las decisiones de la Gerencia.

a. Gerente:
Solicita la Directora la presentación de estados financieros, informes, pagos, etc.

b. Contadora:
Entrega de informes y respaldos para revisión y firma

c. Contadora:
Ordena, archiva y resguarda la información de respaldo que ha sido autorizada y procesada

d. Gerente:
Aprueba, firma y dispone su archivo. Caso contrario solicita la revisión del informe.




Figura 47: Fundamentación Flujograma Contador/a

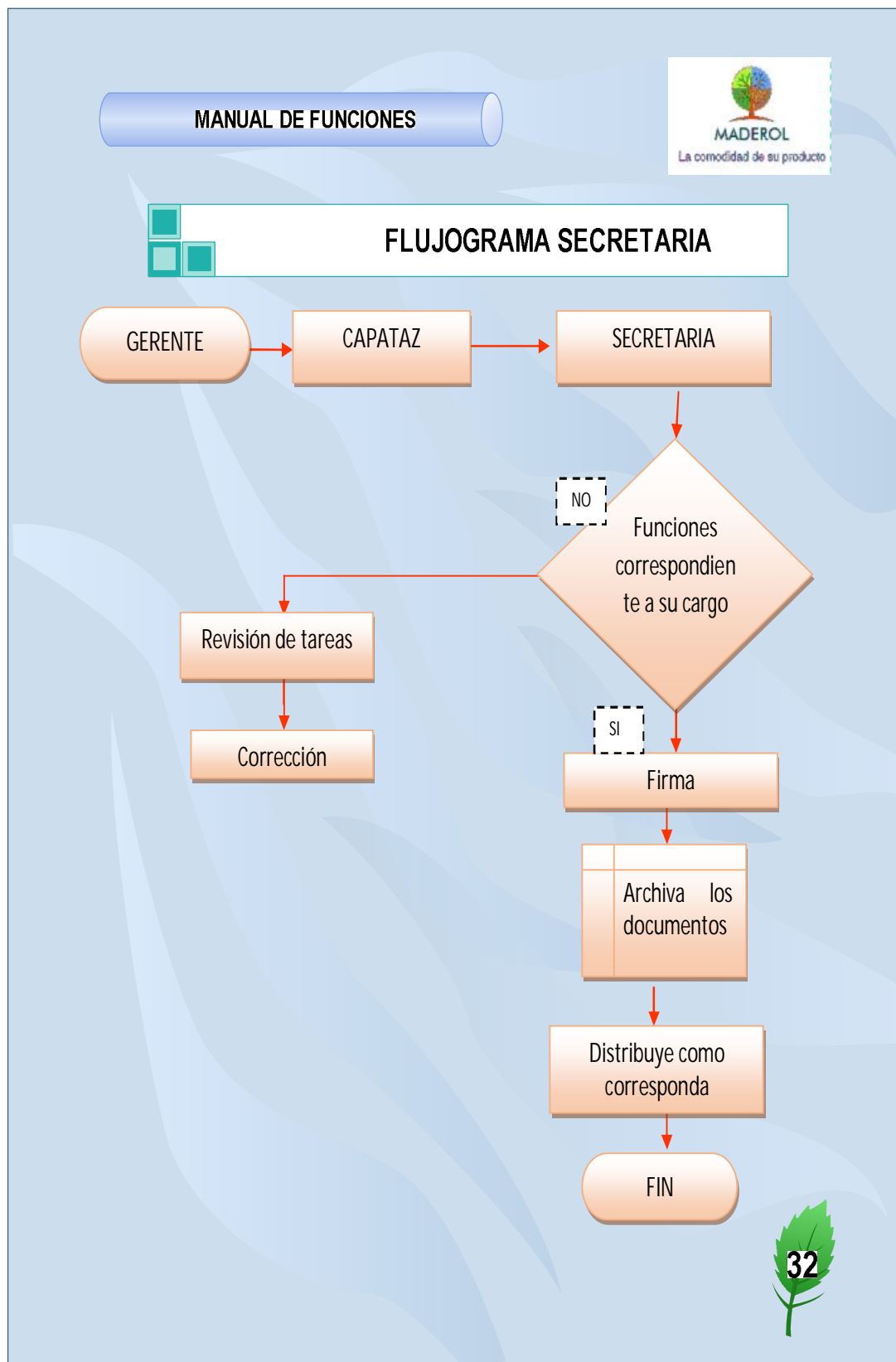


Figura 48: Flujoograma Secretaria



FUNDAMENTACIÓN FLUJOGRAMA SECRETARIA

Procedimiento: Designación de tareas, revisión y monitoreo

SECRETARIA

Para la empresa es necesario contar con una secretaria y ésta a su vez con un Flujoograma que pueda demostrar de manera gráfica los procesos a desarrollarse, permite comprender rápidamente un proceso, sobre todo cuando exista cambios de trabajadores /ras en el área.

a) Gerente

Dispone las actividades semanales que se debe realizar la secretaria, así mismo que coordine con el capataz y contadora otras actividades esenciales para cumplir con los trámites administrativos

b) Capataz General

Coordina con la secretaria algunas actividades de trámites administrativos que se requieren para el cumplimiento de las tareas diarias

c) Secretaria

Cumple las funciones correspondientes a su cargo y las tareas designadas por el gerente y capataz general a más de llevar al día todos los procesos administrativos

d) Gerente

Revisa y aprueba informes, caso contrario se solicita la revisión y



Figura 49: Fundamentación Flujoograma Secretaria

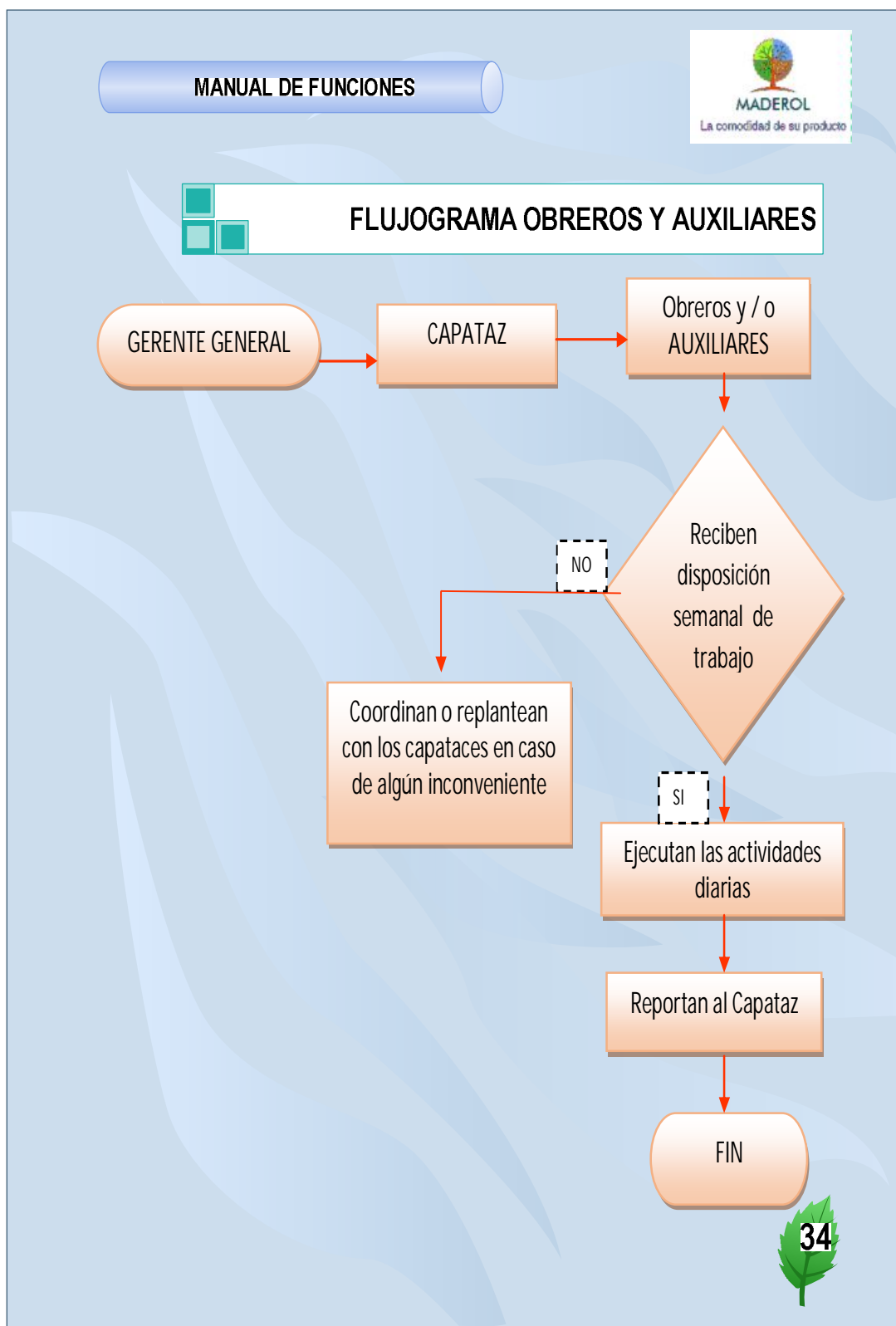



Figura 50: Flujograma Obreros y Auxiliares

MANUAL DE FUNCIONES



FUNDAMENTACIÓN FLUJOGRAMA OBREROS Y AUXILIARES

Procedimiento: Designación de tareas, revisión y monitoreo

Trabajadores y Auxiliares

Los flujogramas para los trabajadores y auxiliares es similar pues las tareas son similares, y el proceso no cambia, más bien es un trabajo en equipo, este guarda un detalle de los procesos y como deben ejecutarlo.

a) Gerente:
Aprueba la planificación de los capataces, revisa insumos y dispone para que los capataces puedan instruir a los trabajadores y auxiliares su trabajo a cumplirse.

b) Capataz:
Socializa, dispone, controla y evalúa el trabajo que se realice de manera diaria para cumplir con los pedidos y productos.

c) Trabajadores.
Cumplen las tareas, informan de novedades al capataz y solicita insumos en caso de requerirlos, mantiene informado al capataz de los avances

d) Auxiliares:
Apoyan la labor de los trabajadores en las diferentes áreas, están




Figura 51: Fundamentación Flujograma Obrero y Auxiliares

MANUAL DE FUNCIONES**PROMOCIONALES EMPRESARIALES**

La Empresa Maderol debe contar también con los promocionales con los que se pueden ofertar los servicios o hacerse conocer en el mercado, para ello se ha sugerido algunas artes que le permiten mejorar su imagen empresarial.

TARJETA DE PRESENTACIÓN**Figura 52: Promocionales Empresariales, Tarjeta**

MANUAL DE FUNCIONES**IMAGEN PARA PROMOCIONALES****DISEÑO EN CAMISETA**

El diseño propuesto para aplicar en las camisetas que pueden portar sus trabajadores, el uso del logo es importante para destacar la imagen y promocionar a su vez a la empresa



Figura 53: Imagen para Promocionales, Camiseta

MANUAL DE FUNCIONES



MADEROL
La comodidad de su producto



PROMOCIONAL PARA REDES

Para la empresa es importante también la inclusión del logo y marca en las redes sociales y otros medios digitales publicitarios.





LOGO Y MARCA

Un eslogan es una frase que identifica a un producto o servicio, tiene su origen de una palabra escocesa que significa "grito de guerra". Es una de las herramientas más poderosas dentro del marketing, le ayuda a la empresa a incrementar los niveles de recordación y a diferenciarse de la competencia.





Figura 54: Promocionales para redes, logo y marca

1.3 Análisis FODA

La Empresa Maderol, siendo una empresa de trayectoria y prestigio en el área de la madera de pigue presenta amenazas y oportunidades, así como las fortalezas y debilidades que deben ser observadas, priorizadas y lograr que las debilidades a futuro sean las nuevas oportunidades, las amenazas deben ser consideradas ya que el entorno influye en el desempeño de la empresa

Tabla 10

Análisis FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura adecuada para las diferentes áreas de la empresa. 2. Señalética de las áreas. 3. Clientes fidelizados. 4. Producto de calidad. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inadecuado sistema administrativo. 2. Inexistencia de un manual de funciones. 3. Inexistencia de una imagen corporativa de la empresa. 4. Deficiente seguimiento y control de la operatividad de la empresa.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora de la imagen Empresarial. 2. Aplicación del manual de funciones y flujogramas. 3. Aplicación de formatos para el seguimiento y control de la operatividad de la empresa. 4. Mejora en la rentabilidad de la empresa 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistente aplicación de la matriz productiva. 2. Inestabilidad económica del país 3. Desastres naturales (derrumbes, Inundaciones) 4. Incremento de impuestos a la explotación maderera.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Mediante el estudio de este caso se identificaron los principales problemas del aserrado Maderol en el que se estableció la situación actual, prueba de ello se determina que la gestión administrativa, el manejo laboral y la planificación no son eficientes, ocasionando un desconocimiento de funciones, descoordinación en los trabajos que desempeñan los trabajadores y sus directivos.

- Se pudo identificar y establecer procesos de la empresa Maderol con la finalidad de mejorar el sistema administrativo.

- Se determinó que es necesario para la empresa Maderol, que cuente con un manual de funciones y orgánico estructural que sea base para determinar los niveles jerárquicos y de control por lo que se incluyó flujogramas, el mismo que define funciones y responsabilidades para cada trabajador.

Recomendaciones

- Es importante tomar en cuenta los principales problemas identificados de la empresa Maderol de manera que permita a los directivos poner en marcha las nuevas políticas logrando el mejoramiento del sistema administrativo.

- Aplicar los instrumentos diseñados para la empresa Maderol con el afán de mejorar el sistema administrativo y lograr optimizar tiempo y recursos.

- Es importante que la empresa Maderol ponga en marcha el manual de funciones y lo proporcione a todos los miembros, para que de esta manera puedan estandarizar las operaciones realizadas mejorando así el desempeño laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE, A. (1992). FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. PIRAMIDE S.A.
- ARMSTRONG, G. (2003). FUNDAMENTOS DEL MARKETING (6ta. ed.).
- BROOKS, A. (2009). ADMINISTRACIÓN. WASHIGTON.
- Calderon, W. (2000). La Administración. México: Vida.
- Castro, W. J. (1981). Evolución del Pensamiento (2da ed.). san José: UNNED.
- Certo, S. (1993). Administración moderna (2da ed.). México: Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2000). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (5ta ed.). BOGOTÁ: Mc Graw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2000). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (5ta ed.). Bogotá: Mc Graw- Hill.
- CHIAVENATO, I. (2004). INTRODUCCIÓN A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN (Séptima ed.). México: MsGraw-Hill.
- CORPEI- EXPOECUADOR COMAFORS -AIMA-CAPEIPE. (2007).
- CORTÉZ, H. (1998). GERENTE EFECTIVA. CZ CONSULTING.
- CROSBY, P. (1987). CALIDAD EL ARTE DE ADMINISTRAR. MÉXICO: CONTINENTAL CECSA.
- CRUZ, B. (2012). ORGANIGRAMAS, DEFINICIONES Y HERRAMIENTAS.
- CULTURAL S.A. (1999). DICCIONARIO DE MARKETING. 42.
- DEMING., W. (1989). CALIDAD PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD. MADRID.
- ESCORSA, P. (1997). TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN EN LA EMPRESA. ESPAÑA: UPC.
- FAYOL, H. (1966). ADMINISTRACIÓN INDUSTRIELLE ET GENERALE. PARIS.
- FERNANDEZ, R. L. (2006). LOGISTICA Y APROVISIONAMIENTO. Buenos Aires: PARANINFO.

- Gestiopolis. (08 de Noviembre de 2016). <https://www.emprendices.co/taller-de-administracion-de-empresas-direccion-administrativa/>. Obtenido de <https://www.emprendices.co/taller-de-administracion-de-empresas-direccion-administrativa/>
- GITMAN, L. (1996). ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. MEXICO.
- J. JURAN Y F GRYNA. (1993). MANUAL DE CONTROL DE CALIDAD . MADRID: Mc Graw-Hill .
- KEITH DAVIS Y JOHN WNEWETROM. (1991). EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO. MÉXICO: Mc Graw- Hill.
- KOONTZ, H. (2004). ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL (12a. ed.). MEXICO: McGRAW-HILL.
- Kotler, P. (2002). Dirección de marketing.
- Kotler, P. (2003). Fundamentos del Marketing (6ta ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2008). Dirección de Marketing conceptos esenciales. México: Pearson- Prentice Hall.
- LAMBIN, J. (1991). MARKETING ESTRATEGICO (2da. ed.). Madrid: Mc Graw-Hill.
- LEONARD GOODSTEIN, TIMOTHY NOLAN, J PFERIFFER. (1998). PLANEACIÓN ESTRATEGICA APLICADA . Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- MILKOVICH G.T. y BOUDREAU.,J.W. (1993). DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS. New York: Addisom Wesley.
- MUNCH, L. (1999). FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN (5ta. ed.). MEXICO: TRILLAS.
- Philip Kotler, Gary Armstrong. (2008). Fundamentos de Marketing (8va. ed.). México: Pearson -Prentice Hall.
- PORTER, M. (1990). LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS NACIONES.
- Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet. (1981). Supervisory Management. Wiley.

- ROY ROTHWELL Y PAUL GARDINER. (1985). INVENTION, INNOVATION AN THE ROLE OF THE USER (3ra ed.).
- Santos, M. (1993). La evaluación, un proceso de diálogo, comprensión y mejora. Málaga: Aljibe.
- SERRANO, M. J. (2016). PALLETS. LOGISTICA, TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN.
- Shmieder, Stocker, Titone. (1966, 1964, 1966).
- STANTON, Y. F. (1987). FUNDAMENTALS OF MARKETING (8va ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- STONER., J. (1996). ADMINISTRACIÓN. MÉXICO: PRENTICE -HALL INTERAMERICANA.
- Taylor, F. (08 de noviembre de 2016). <http://www.gestiopolis.com/principios-de-la-administracion-cientifica-taylor-y-ford/>. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/principios-de-la-administracion-cientifica-taylor-y-ford/>
- Teleña, P. (1997). Evaluación. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- WESTON Y COPELAND. (1995). FINANZAS EN ADMINISTRACIÓN. MC GRAW HILL.

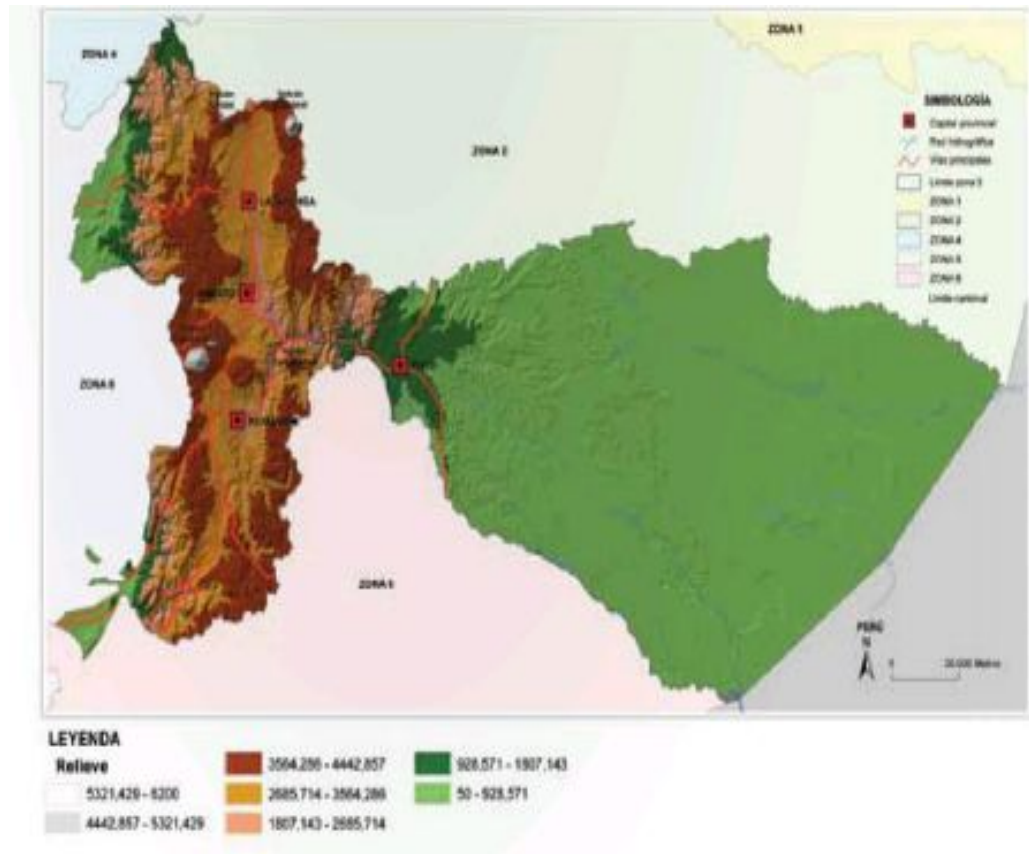
ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** Mapa accesibilidad vial a Pastaza
- ANEXO B:** Mapa de ubicación del aserradero Maderol
- ANEXO C:** Actores de Pastaza
- ANEXO D:** Posición en el PIB de la industria maderera
- ANEXO E:** Fotos del Aserradero
- ANEXO F:** Fotos de los pallets
- ANEXO G:** Modelo de Encuesta para el personal de la empresa
- ANEXO H:** Ficha de Observación Dirección y Organización
- ANEXO I:** Ficha de Observación Ejecución
- ANEXO J:** Ficha de Observación Control
- ANEXO K:** Ficha de Observación Evaluación
- ANEXO L:** Ficha de Observación Maquinarias y Equipos

Anexo A

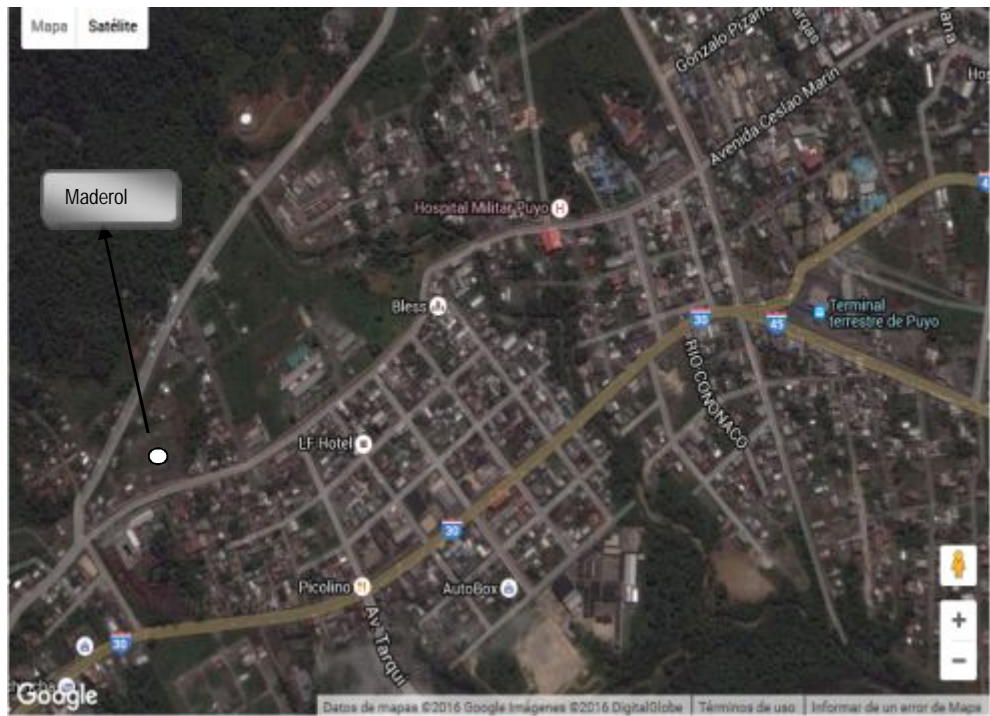
Mapa accesibilidad vial a Pastaza



Fuente: (SENPLADES, 2016)

ANEXO B:

Mapa de ubicación del aserradero Maderol



Fuente: (Google imágenes, 2016)

ANEXO C: Actores de Pastaza

	Cantidad (en Pastaza)	encuestado	consumo total ⁽¹⁾ (m ² en pie)
comerciantes - fuera de la provincia	46 ⁽³⁾	7	160
reaserraderos	24	21	690
aserraderos latillos / palets	32	16	2731
industria	2	2	526
depósitos/ almacenes	5	3	104
carpinterías/ mueblerías	102 ⁽²⁾	72	380
Artesanos	7 ⁽²⁾	7	87

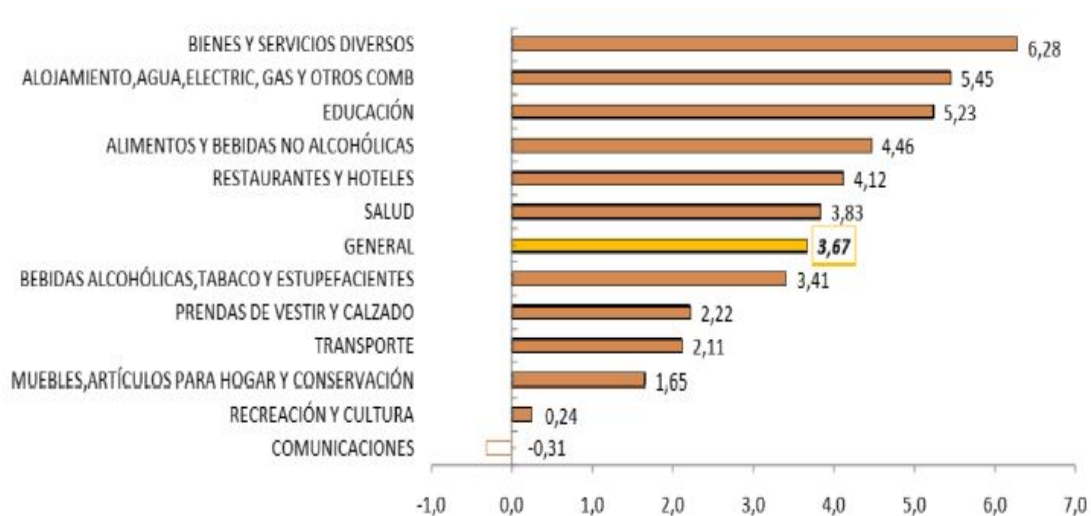
⁽¹⁾ consumo en base de los encuestas,
(estimación del consumo de los otros)

⁽²⁾ los talleres más grandes

⁽³⁾ Según registro del MAE

Fuente: (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, 2013)

ANEXO D: Posición en el PIB de la industria maderera



Fuente: (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, 2013)

ANEXO E:

Fotos del Aserradero



ANEXO F:

Fotos de los pallets



ANEXO G:

Modelo de Encuesta para el personal de la empresa



UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE

ENCUESTA

OBJETIVO: Recopilar información confiable del personal de la empresa Maderol en la ciudad de Puyo- Provincia de Pastaza. Mediante encuestas para analizar las características del inadecuado sistema administrativo, para la identificación de los problemas existentes.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

¿Considera Usted importante la intervención de los trabajadores en la planificación de la empresa?

SI NO

2 ¿Está considerado el trabajo en equipo para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3 ¿Conoce en forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4 ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

Muy Satisfactorio

Satisfactorio

Poco Satisfactorio

Insatisfactorio

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

5 ¿Cómo considera Usted el proceso de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores por parte de la empresa?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

6. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la empresa?

Bueno

Muy bueno

Excelente

7. ¿Considera usted que la empresa cumple con la entrega de pallet's en el tiempo acordado y con la calidad debida?



Siempre

casi siempre

Gracias por su colaboración

ANEXO H:

Ficha de Observación

 FICHA DE OBSERVACIÓN	
No: 1	Lugar: Empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo-Pastaza-Ecuador
Fecha: 01 de septiembre de 2016.	Fuente: Sr. Llimmy Gómez
<p>Observación a la empresa: Dirección</p> <p>Durante la visita a la empresa se evidencia que la Dirección de la misma trata de llevar el proceso de manera controlada y organizada, pero resulta inadecuado el sistema de control que se aplica ya que es notorio la escasa planificación y organización de la misma.</p> <p>Uno de los factores es el escaso conocimiento de cómo administrar una empresa y que la experticia le ha llevado al gerente a tratar de sostener la empresa por varios años, es la segunda generación de la familia Gómez la que ha continuado con el proceso y se han basado en el modelo empírico que llevaban los iniciadores de la empresa</p> 	Temas: Dirección y Organización
Observaciones	Elaborado por: Carrera, J. 2016

ANEXO I:

Ficha de Observación



FICHA DE OBSERVACIÓN

No: 2	Lugar: Empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo-Pastaza-Ecuador
Fecha: 01 de septiembre de 2016.	Fuente: Sr. Llimmy Gómez
<p>Observación a la empresa: Ejecución y Operación de la empresa</p> <p>La ejecución de las actividades diarias de la empresa son monótonas se la realizan con la finalidad de obtener el producto lo más que se pueda, no tienen un promedio fijo de la producción si esta baja o sube es igual, con que visualmente se evidencie que los empleados están trabajando.</p> <p>La ejecución se realiza según el conocimiento de cada empleado en realizar su tarea, este sistema de manejo y control es aplicado a diario desde el gerente y el capataz que controla y trabaja de igual forma en el área de producción.</p> 	Temas: Ejecución
Observaciones	Elaborado por: Carrera, J. 2016

ANEXO J:

Ficha de Observación

 FICHA DE OBSERVACIÓN	
No: 3	Lugar: Empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo- Pastaza-Ecuador
Fecha: 01 de septiembre de 2016.	Fuente: Sr. Llimmy Gómez
<p>Observación a la empresa: Control del desempeño laboral</p> <p>El sistema de control es sin duda el más deficiente e inadecuado ya que no hay registros de ellos, de las consultas y de la observación realizada solo haya ocasiones en que el gerente pasa mirando cómo están trabajando y al final del día solo se registra los productos realizados</p> <p>Si existe una inasistencia solo no pagan el día de trabajo, no llevan archivos de registros por sanciones, no se considera el día que faltó el trabajador dentro de la semana de cobro y se procede únicamente a suplir con otra persona y continuar la labor con los pedidos que tenga la empresa.</p> 	Temas: Control
Observaciones	Elaborado por: Carrera, J. 2016

ANEXO K:

Ficha de Observación


 FICHA DE OBSERVACIÓN	
No: 4	Lugar: Empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo-Pastaza-Ecuador
Fecha: 01 de septiembre de 2016.	Fuente: Sr. Llimmy Gómez
<p>Observación de la empresa: Evaluación.</p> <p>La evaluación siempre está a criterio del gerente y es donde se toman las decisiones si un trabajador continua o deja de desempeñar su trabajo, es una estimación de cómo aporta en el trabajo, lo que demuestra que no es adecuada la evaluación desde toda perspectiva.</p> <p>Muchos de los trabajadores cumplen las órdenes del capataz y gerente y realizan un trabajo medianamente satisfactorio según su propia opinión, ya que mencionan que podrían mejorar su desempeño, pero requieren de mejorar espacios, conocer sus responsabilidades y generar metas diarias.</p> 	Temas: Evaluación
Observaciones	Elaborado por: Carrera, J. 2016

ANEXO L:

Ficha de Observación



FICHA DE OBSERVACIÓN

No: 5	Lugar: Empresa Maderol ubicada en la ciudad de Puyo-Pastaza-Ecuador
Fecha: 01 de septiembre de 2016.	Fuente: Sr. Llimmy Gómez
<p>Observación de la empresa: Maquinaria y equipo</p> <p>La empresa básicamente consta de la siguiente maquinaria: despuntadora, canteadora, latilladora, cepilladora, biseladora, horno y un montacargas manual.</p> 	<p>Temas: Maquinaria y Equipos</p>
Observaciones	Elaborado por: Carrera, J. 2016