



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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SUPERMERCADO
YARUQUIES EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MISHALLE CAROLINA LEÓN LONDO

DIRECTOR: ECO. MARCO ANTONIO GONZÁLEZ CHÁVEZ

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, **Mishelle Carolina León Londo**

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

Yo, Mishelle Carolina León Londo, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.




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

Riobamba, 14 de julio de 2023


Mishelle Carolina León Londo
C.I. 060587501-2

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SUPERMERCADO YARUQUIES EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, realizado por la señorita: **MISHELLE CAROLINA LEÓN LONDO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Marco Antonio Gavilanes Sagnay PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-07-14
Eco. Marco Antonio González Chávez DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-07-14
Ing. Mayra Alejandra Oñate Andino ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-07-14

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mis padres quienes fueron los que me brindaron la fuerza y motivación durante toda mi vida, y por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes; pues sin ellos no lo había logrado esta nueva meta en mi vida; en especial a mi madre porque su bendición a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien, por eso te doy mi trabajo como ofrenda por tu paciencia y amor madre mía. Sin olvidarme de mis docentes quienes me compartieron todos sus conocimientos.

Mishelle

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la salud, fuerza y sabiduría para que todas mis metas y sueños se hagan realidad, por haberme acompañado a lo largo de este reto en donde se presentaron muchos momentos buenos y malos. A mi madre quien me brindó su apoyo incondicional, que gracias a sus consejos me convirtieron en una persona de bien y con muchos valores, por darme la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida y apoyarme en todas las decisiones que he tomado. A mi padre y a mi hermano quienes me han ayudado y me han impulsado a seguir adelante a pesar de muchas veces sentir que no podía continuar y deseándome todos los buenos éxitos en mi vida. A mi compañero de vida que ha sabido ser mi mejor amigo y cómplice apoyándome en mis estudios y en cada una de mis decisiones, pero sobre todo por estar siempre a mi lado en los buenos y malos momentos. A mi director el Eco. Marco Antonio González Chávez por su asesoramiento, paciencia y apoyo en el proceso de realizar mi trabajo de investigación y de la misma manera a la Ing. Mayra Alejandra Oñate Andino por su valioso acompañamiento y consejos.

Mishelle

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Limitaciones y Delimitaciones	4
1.2.1. Limitaciones	4
1.2.2. Delimitaciones	4
1.2.2.1. <i>Delimitación Temporal</i>	4
1.2.2.2. <i>Delimitación Espacial</i>	5
1.3. Problema general de investigación	5
1.4. Problemas específicos de investigación	5
1.5. Objetivos.....	6
1.5.1. Objetivo General	6
1.5.2. Objetivos Específicos	6
1.6. Justificación.....	6
1.6.1. Justificación teórica.....	6
1.6.2. Justificación metodológica	6
1.6.3. Justificación práctica.....	7
1.7. Idea.....	7

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de investigación.....	8
2.2. Referencias teóricas	10
2.2.1. Diseño organizacional	10
2.2.1.1. <i>Importancia de diseño organizacional</i>	11

2.2.1.2.	<i>Objetivos del estudio organizacional</i>	11
2.2.1.3.	<i>Elementos del diseño organizacional</i>	11
2.2.1.4.	<i>Estructura organizacional</i>	11
2.2.1.5.	<i>Tipos de estructura organizacional</i>	12
2.2.1.6.	<i>Organigrama estructural</i>	12
2.2.1.7.	<i>Organigrama funcional</i>	13
2.2.2.	<i>Gestión administrativa</i>	13
2.2.2.1.	<i>Recursos</i>	13
2.2.2.2.	<i>Beneficios de la gestión administrativa</i>	13
2.2.2.3.	<i>Procesos administrativos</i>	14
2.2.2.4.	<i>Clima organizacional</i>	15
2.2.3.	<i>Cultura organizacional</i>	15
2.2.3.1.	<i>Misión</i>	15
2.2.3.2.	<i>Visión</i>	15
2.2.3.3.	<i>Objetivos estratégicos</i>	16
2.2.3.4.	<i>Valores corporativos</i>	16
2.2.3.5.	<i>Entorno interno</i>	16
2.2.3.6.	<i>Matriz FODA</i>	16
2.2.4.	<i>Manuales administrativos</i>	17
2.2.4.1.	<i>Importancia de los manuales administrativos</i>	17
2.2.4.2.	<i>Tipos de manuales</i>	17
2.2.4.3.	<i>Diagrama de flujo de procesos</i>	18
2.2.4.4.	<i>Simbología para realizar un diagrama de flujo</i>	18

CAPÍTULO III

3.	METODOLOGÍA	19
3.1.	Enfoque de la investigación	19
3.1.1.	<i>Enfoque cualitativo</i>	19
3.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	19
3.2.	Nivel de investigación	19
3.2.1.	<i>Investigación exploratoria</i>	19
3.2.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	20
3.3.	Diseño de investigación	20
3.3.1.	<i>No experimental</i>	20
3.4.	Tipo de investigación	20
3.4.1.	<i>Documental</i>	20

3.4.2.	<i>Campo</i>	21
3.5.	Población	21
3.6.	Método, técnicas e instrumentos de investigación	22
3.6.1.	Métodos de investigación	22
3.6.1.1.	<i>Deductivo</i>	22
3.6.2.	Técnicas de investigación	22
3.6.2.1.	<i>Encuestas</i>	22
3.6.2.2.	<i>Entrevistas</i>	22
3.6.3.	Instrumento de investigación	23
3.6.3.1.	<i>Cuestionario</i>	23
3.6.3.2.	<i>Guía de entrevista</i>	23

CAPÍTULO IV

4.	RESULTADOS	24
4.1.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	24
4.1.1.	Análisis e interpretación de resultados	24
4.1.1.1.	<i>Entrevista al propietario del Supermercado Yaruquies</i>	24
4.1.1.2.	<i>Entrevista a los empleados del supermercado “YARUQUIES”</i>	25
4.1.1.3.	<i>Encuesta a los trabajadores del supermercado “YARUQUIES”</i>	27
4.2.	Discusión de resultados	32
4.2.1.1.	<i>Análisis situacional</i>	33

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	37
5.1.	Título de la propuesta	37
5.2.	Objetivos del proyecto de investigación	37
5.2.1.	<i>Objetivos generales</i>	37
5.2.2.	<i>Objetivos específicos</i>	37
5.3.	Diagnóstico situacional	37
5.4.	Contenido de la propuesta	38
5.5.	Desarrollo del manual administrativo	39
5.5.1.	<i>Portada del manual administrativo</i>	39

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES.....	83
6.1.	Conclusiones.....	83
6.2.	Recomendaciones.....	84

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1:	Empleados del Supermercado "Yaruquies".....	21
Tabla 4-1:	Filosofía empresarial.....	27
Tabla 4-2:	Comunicación con el propietario.....	28
Tabla 4-3:	Ambiente laboral.....	29
Tabla 4-4:	Se encuentra satisfecho ejecutando sus actividades.....	30
Tabla 4-5:	Capacitaciones al personal.....	31
Tabla 4-6:	Matriz FODA.....	33
Tabla 4-7:	Matriz PESTEL.....	36
Tabla 5-1:	Nomenclatura del manual administrativo.....	44
Tabla 5-2:	Nivel de jerarquía.....	55
Tabla 5-3:	Ficha de funciones-Propietario.....	60
Tabla 5-4:	Ficha de funciones-Asistente contable.....	61
Tabla 5-5:	Ficha de funciones-Despachador.....	62
Tabla 5-6:	Ficha de funciones-Vendedor.....	63
Tabla 5-7:	Ficha de funciones-Marketing.....	64
Tabla 5-8:	Ficha de funciones-Comprador.....	65
Tabla 5-9:	Indicaciones de líneas y figuras de mando.....	68
Tabla 5-10:	Ficha de procesos-Gestión administrativa.....	69
Tabla 5-11:	Flujograma: proceso gestión administrativa/control general.....	70
Tabla 5-12:	Ficha de procesos: compra de mercadería.....	71
Tabla 5-13:	Flujograma: compra de mercadería.....	72
Tabla 5-14:	Ficha de procesos: distribución de mercadería.....	73
Tabla 5-15:	Flujograma: recibir y despachar mercadería.....	74
Tabla 5-16:	Ficha de procesos: colocación de mercadería en las vitrinas.....	75
Tabla 5-17:	Flujograma: colocación de mercadería en las vitrinas.....	76
Tabla 5-18:	Ficha de procesos: Veta de mercadería.....	77
Tabla 5-19:	Flujograma: venta de productos o servicios.....	78
Tabla 5-20:	Ficha de proceso: gestión de apoyo.....	79
Tabla 5-21:	Flujograma: registro de facturas.....	80
Tabla 5-22:	Ficha de procesos: gestión de apoyo.....	81
Tabla 5-23:	Flujograma: marketing.....	82

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1: Ubicación geográfica	5
Ilustración 2-1: Simbología.....	18
Ilustración 4-1: Filosofía empresarial	27
Ilustración 4-2: Comunicación con el propietario.....	28
Ilustración 4-3: Ambiente laboral	29
Ilustración 4-4: Nivel de satisfacción de los empleados	30
Ilustración 4-5: Capacitación del personal	31
Ilustración 4-6: Análisis de PORTER	35
Ilustración 5-1: Logotipo del supermercado	49
Ilustración 5-2: Diagrama estructural del supermercado	55
Ilustración 5-3: Diagrama funcional del supermercado	56
Ilustración 5-4: Diagrama de posición de personal	57

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: EMPLEADOS DEL SUPERMECADO YARUQUIES

ANEXO B: PREGUNTAS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

RESUMEN

El supermercado “YARUQUIES” no cuenta con una estructura orgánica lo cual provoca un declive en dicha organización, además trae consigo consecuencias como es una incorrecta asignación de actividades y procesos obsoletos lo que induce malestar entre empleados, también carecen de una cultura organizacional para fortalecer el compromiso con esta, asimismo todas las decisiones por parte del dueño son de forma empírica ocasionando muchas confusiones y falta de dirección y frustración es sus empleados, el objetivo del presente trabajo investigativo fue realizar un “Diseño organizacional para el supermercado Yaruquies en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”. La metodología implementada tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal por lo que no se manipularon las variables presentes, donde se desarrolló en un periodo de tiempo determinado, la población en estudio fue el personal del supermercado siendo fundamental la aplicación de una investigación de campo y documental para adquirir información mediante técnicas e instrumentos, entre los cuales fueron preguntas abiertas y encuestas a los empleador y una entrevista dirigida al propietario del negocio. Mediante esta metodología se evidencio que el supermercado no posee una gestión administrativa adecuada por lo que se presenta desmotivación del personal e ineficiente toma de decisiones, de la misma manera no cuentan con valores corporativos que hacen única a dicho negocio. En este sentido se concluye que el supermercado no cuenta con una adecuada organización, gestión administrativa y carece de una cultura organizacional lo que le impide realizar procesos de forma ordenada y dictar actividades de acuerdo a cada uno de sus departamentos, es así que se propone un diseño organizacional que cuenta con un manual administrativa acorde a la necesidad empresarial y que aportara al desarrollo de la misma.

Palabras clave: <DISEÑO ORGANIZACIONAL>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <CULTURA ORGANIZACIONAL >, <MANUAL ADMINISTRATIVO>, <MEJORA>, <PROCESOS>, <RIOBAMBA (CANTÓN) >



19-07-2023

1512-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this research work was to conduct an "Organizational design for the supermarket Yaruquies in Riobamba city, Chimborazo province" due to the fact that supermarket " Yaruquies " does not have an organic structure which causes a decline in the organization, also brings consequences such as an incorrect allocation of activities and obsolete processes that induces discomfort among employees; also, there is a lack of organizational culture to strengthen the commitment to this; furthermore, all decisions by the owner are empirical causing confusion, lack of direction and frustration in their employees. The methodology implemented had a qualitative and quantitative approach. A non-experimental design of transversal type was used, so the variables present were not manipulated and it was developed in a determined period of time. The population under study was the supermarket staff, being fundamental the application of a field and documentary research to acquire information through techniques and instruments, among which were open questions and surveys to the employers and an interview directed to the owner of the business. Through this methodology, it was found that the supermarket does not have an adequate administrative management, so there is a lack of motivation among the personnel and inefficient decision making; likewise, there are no corporate values that make the business unique. It is concluded that the supermarket does not have an adequate organization, administrative management and lacks an organizational culture, which prevents it from carrying out processes in an orderly manner and dictating activities according to each of its departments. An organizational design is proposed that has an administrative manual according to the business needs and that will contribute to the development of the company.

Keywords: <ORGANIZATIONAL DESIGN>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <ORGANIZATIONAL CULTURE>, <ADMINISTRATIVE MANUAL>, <IMPROVEMENT>, <PROCESSES>, <RIOBAMBA (CANTON)>.



Lic. Silvia Narcisca Cazar Costales
C.I: 060408225-5

INTRODUCCIÓN

El supermercado “YARUQUIES” es una organización familiar donde ofertan la comercialización de productos de primera necesidad y en general, además ofrecen muchos servicios como son recargas y pagos de servicios básicos. El dueño menciona y asegura que al pasar de los años el negocio ha ido creciendo, por lo que decide implementar estrategias de desarrollo y mejoramiento colectivo para lograr una adecuada gestión administrativa y mejorar la cultura organizacional a través de la implementación de un diseño de organigrama estructural y la elaboración de un manual administrativo para cumplir con sus metas.

En el presente proyecto de investigación “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SUPERMERCADO YARUQUIES EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”, donde se ha desarrollado los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: planteamiento del problema, donde se describirá los inconvenientes y dificultades que el supermercado ha presentado, la ubicación donde se encuentra y los objetivos que se van a cumplir con la propuesta.

CAPÍTULO II: antecedentes de la investigación, se presenta trabajos similares donde servirá como guía base para desarrollar el proyecto de investigación y se detallará los conceptos claves y complementarios para desarrollar la propuesta.

CAPÍTULO III: enfoque de la investigación, contiene la metodología aplicada para el estudio que se realizó a quienes están inmersos dentro del supermercado, aplicando las técnicas de investigación se pudo conocer cuáles fueron los instrumentos de investigación idóneos para la recolección de información a los empleados, también se realizará un análisis apropiado para conocer a la perfección el ambiente interno y externo, para observar cómo afecta al supermercado en general.

CAPÍTULO IV: marco de análisis e interpretación de resultados, se procedió a detallar de manera escrita y gráfica las respuestas dadas por los empleados del supermercado en relación a la entrevista que se realizó al propietario, mientras que a los empleados se realizaron preguntas abiertas y encuestas, aplicando de manera prácticas las técnicas de investigación que se presentó en el capítulo anterior de acuerdo a su metodología.

CAPÍTULO V: marco propositivo, se plantea el modelo del Diseño Organizacional que se consideró para aplicar al supermercado “YARUQUIES”, mediante un manual administrativo donde se consideró las opiniones de los empleados del negocio para definir sus respectivas funciones y actividades, partiendo desde una estructura orgánica bien definida para lograr los resultados esperados.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las empresas se encuentran en un mercado cada vez más competitivo y constante al cambio, pero muchas de las veces ciertas empresas tienen dificultades al momento de posicionar su actividad en el mercado, ya que desarrollan sus actividades de manera empírica, es decir, no tienen un conocimiento de gestión administrativa y lo realizan de manera improvisada, obteniendo resultados momentáneos, pero no duraderos, es así que tienden a quebrar y cerrar sus locales definitivamente.

Además de ser un campo con mucha demanda, el mercado se ha mantenido fluctuante en estos últimos años, por lo que las grandes, medianas y pequeñas empresas se ven en la necesidad de tomar decisiones de acuerdo a la estructura organizacional que le permita brindar una mejor dirección a las diferentes áreas que componen la empresa y adaptarse a los cambios, desarrollando a su vez la capacidad de competir a nivel mundial.

Hoy en día, las empresas en general tienden adoptar un diseño organizacional ya que les permite estructurar tareas, responsabilidades y relaciones de autoridades dentro de las organizaciones tomando en cuenta los factores que se relacionan es decir su cultura, comportamientos y puestos de organización.

En ese contexto, en Ecuador los micros y pequeñas empresas tienen mayor representación en el mercado, donde existen muchos cambios que afectan a su actividad económica y al no contar con una buena planificación y liderazgo tienden a tomar malas decisiones que afectan a la empresa y causar el cierre de sus instalaciones.

Además, las empresas se ven obligadas a diseñar una estructura organizacional internamente y potenciar sus procesos para su máxima eficiencia con el fin de mantenerse competitiva dentro de su mercado, cumpliendo normas, objetivos y principios establecidas por las mismas con el fin de obtener un buen clima laboral.

Así mismo, se puede observar que en Chimborazo las pymes cada vez van optando nuevas estrategias internas para ser competitivas en el mercado, el diseño organizacional es una de las

herramientas que tiene mucha acogida en estas empresas ya que les permite tener una estructura organizacional definida y una cultura organizacional para que puedan compartir experiencias y soluciones de problemas que se presentan a diario.

Esto explicaría las razones, por lo que el supermercado Yaruquies debería implementar un diseño organizacional que les permitiría mejorar las labores que se deben ejecutar para obtener los resultados deseados, en vez de trabajar empíricamente y tomar malas decisiones al momento de enfrentar nuevos cambios en el mercado.

Ante esta situación, se pudo evidenciar que en Supermercado Yaruquies tienden a reducir su participación en el mercado por no obtener objetivos y metas claras, detectamos que los trabajadores no conocen cuáles son sus actividades y procedimientos a seguir, recalando también que no cuentan con una misión, visión, valores y principios definidos por la empresa, el desarrollar un diseño organizacional de acuerdo a las problemas presentes ayudara al supermercado desarrollar un buen clima laboral evitando retrasar actividades internas.

Por lo antes expuesto, en este contexto, es necesario analizar de qué forma incide el diseño organizacional dentro del supermercado Yaruquies, con el propósito de obtener una cultura organizacional y un buen clima laboral, donde los trabajadores sean parte de este proceso para el crecimiento del mismo.

1.2. Limitaciones y Delimitaciones

1.2.1. Limitaciones

La limitante en la presente investigación tiene lugar por la falta de estudios previos que permita realizar un análisis profundo al enfoque que le daremos al Diseño Organizacional.

1.2.2. Delimitaciones

1.2.2.1. Delimitación Temporal

Los datos obtenidos en la delimitación temporal de la presente investigación se realizar en el presente periodo académico PAO 8 PERIODO ACADÉMICO ORDINARIO SEPTIEMBRE-MARZO 2023.

1.2.2.2. Delimitación Espacial

La delimitación espacial en la siguiente investigación es en la Región Sierra, Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba.

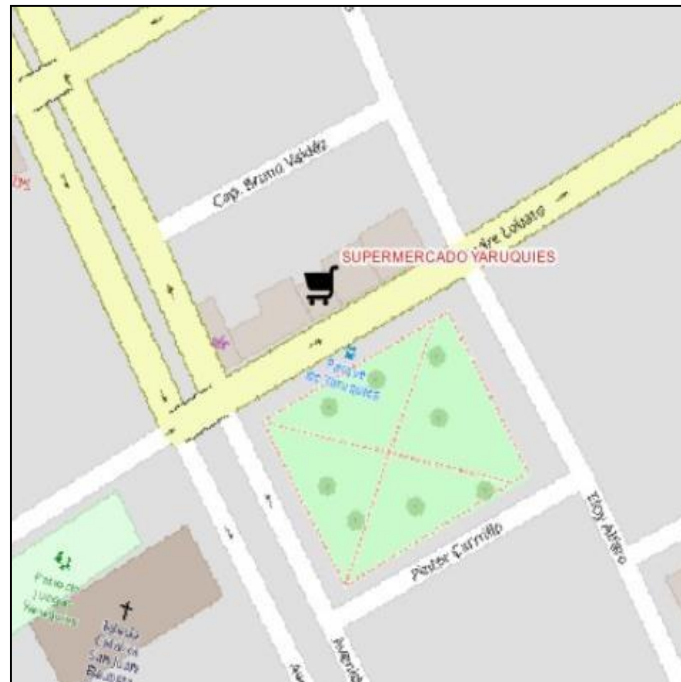


Ilustración 1-1: Ubicación geográfica
Fuente: QGIS, 2023.

1.3. Problema general de investigación

¿De qué manera el diseño organizacional se relaciona con la gestión administrativa?

1.4. Problemas específicos de investigación

¿Qué técnicas de investigación ayudaría a conocer a fondo la problemática existente en el supermercado?

¿Cómo repercute la inexistencia de un diseño organizacional dentro del Supermercado Yaruquies?

¿Cuán importantes serán las opiniones de los trabajadores del supermercado en la elaboración del diseño organizacional?

¿Qué beneficios generará para los trabajadores del Supermercado Yaruquies de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo General*

Elaborar un diseño organizacional que permita mejorar la gestión administrativa del Supermercado Yaruquies de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

1.5.2. *Objetivos Específicos*

Establecer las bases teóricas científicas, a través de consultas bibliográficas que permitan la realización del diseño organizacional.

Diagnosticar la situación actual del Supermercado Yaruquies mediante la utilización de métodos y técnicas de investigación.

Desarrollar un manual administrativo que se ajuste a las necesidades del supermercado para crear una adecuada gestión administrativa y una cultura organizacional.

1.6. Justificación

1.6.1. *Justificación teórica*

En este trabajo investigativo se utilizará instrumentos tales como libros, e-books (libros electrónicos), artículos, revistas, tesis de grado y postgrado para fundamentar teóricamente la importancia de un diseño organizacional con fuentes más recientes y relevantes de autores clásicos y modernos, que mejore la actual administración que presenta el Supermercado Yaruquies de la ciudad de Riobamba, tomando en consideración las opiniones de los trabajadores con el fin de restablecer sus procesos dentro del mismo. Así mismo, la forma en cómo intervendrá un diseño organizacional el de desarrollo de sus actividades y su cadena de mando.

1.6.2. *Justificación metodológica*

En base a la perspectiva metodológica cabe recalcar que para el desarrollo de la investigación planteada justifica su realización, ya que dentro de la metodología empleada utilizaremos un enfoque cualitativo y cuantitativo, así también tomamos en consideración los niveles de investigación como son el exploratorio y descriptivo; en este contexto, en el diseño de investigación no se manipula las variables, es decir, un diseño no experimental transversal; el tipo

de estudio utilizado en esta investigación es documental ya que nos apoyamos en fuentes bibliográficas y de campo generando así información relevante utilizando las encuestas, entrevista y observando el entorno donde laboran, de igual manera el método empleado en la investigación es deductivo para un mejor desarrollo de la investigación; por lo antes expuesto las técnicas que se aplicaran para la recolección de información se lo ejecutara a través de un cuestionario, entrevista y observación.

1.6.3. *Justificación práctica*

“El diseño organizacional es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización que, habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor.” (Alba, 2022, p.3).

En ese contexto se considera de suma importancia la implementación de un Diseño Organizacional ya que nos permite diseñar y ajustar una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro del supermercado Yaruquies para conseguir sus objetivos y metas planteadas.

1.7. *Idea*

El diseño organizacional para el Supermercado Yaruquies de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo contribuirá a mejorar la gestión administrativa y cultura organizacional de la misma.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Se realizó varias investigaciones sobre la temática de diseño organizacional en los diversos repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Escuela Politécnica del Ejército (ESPEL), Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (ULVR), Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) y trabajos de investigación indexadas en Scielo, se analizó aproximadamente 15 trabajos relacionados al tema que contribuyan significativamente al presente trabajo de investigación.

En el trabajo de titulación “DISEÑO DE UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA FERRETERÍA “TANITO”, EN EL CANTÓN LA CONCORDIA, PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS. PERIODO 2020”, la autora concluye que:

Implementar el uso de herramientas administrativas que precisan las obligaciones y responsabilidades que tiene sus colaboradores de la ferretería “TANITO” pues facilitara su gestión y la optimización de recursos, es importante que se realicen las actualizaciones necesarias al mismo como resultado de la mejora o cambio que puedan ocurrir en la ferretería, cabe recalcar que las organizaciones son entes vivos los cuales se encuentran en cambio constante por lo que cuando se requiera realizar los mismo es necesario que estos reflejen en el manual. (Chanalata, 2020, p.108).

Es muy importante la implementación de herramientas administrativas en la empresa y el pymes ya que permite a los directivos de dichas organizaciones tomar buenas decisiones y crear oportunidades ante alguna dificultad que se vaya a presentar, además ayuda a gestionar y planificar correctamente actividades para concluir las con éxito.

En el trabajo de titulación “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO Y DE RECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN SANTA ELENA “EMUTURISMO EL”, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2014”, menciona que:

En la gestión administrativa en muchas ocasiones los resultados no son efectivos, debido a que las organizaciones no tienen una estructura organizacional definida esto se debe a que los departamentos de control son obsoletos ya que han recibido poca modificación y no se ajustan a la realidad actual de la empresa, a medida que pasa el tiempo el entorno social, político y económico cambia y demanda nuevos retos a los cuales se debe ajustar la empresa; los directivos de la organización son los encargados de diseñar y aplicar estrategias que el entorno nos demande, para alcanzar el cumplimiento de sus metas y objetivos. (Varela, 2014, p.7).

El autor concluye que:

El diseño organizacional facilitará a los directivos y colaboradores de la empresa municipal, fortalecer la gestión administrativa optimizando los recursos que disponen para mejorar sus actividades que de una u otra manera los está dando alternativas de desarrollo en el ámbito turístico a la Provincia de Santa Elena y al país. (Varela, 2014, p.122).

Es muy importante que una organización cuente con una estructura organizacional ya que permite identificar la cantidad de recursos humanos necesarios para desarrollar dichas funciones en las distintas áreas de trabajo, delimitan las responsabilidades de cada trabajador, determina un orden y evitan contratiempos en sus procesos.

En el trabajo de posgrado “LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO EN CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL” menciona que:

La estructura organizacional es cambiante la cual depende de la estrategia que se tome en el tiempo y en el lugar geográfico. Toda organización sea grande o pequeña necesita tener una estructura que permita diferenciarse de su competencia, para poder ofrecer un servicio de calidad, apoyado de la tecnología y la innovación. (Bastidas, 2018, p.20).

El autor concluye que:

Al realizar el diseño de la propuesta de la estructura organizacional por procesos para el Centro de Educación Inicial fue necesario identificar los niveles jerárquicos y como son los procesos en cada departamento para clarificar las funciones y actividades del personal. (Bastidas, 2018, p.93).

Es fundamental que todas las instituciones y organizaciones cuenten con una adecuada estructura organizacional para definir correctamente actividades y responsabilidades a cada uno de los integrantes del departamento para que lo desarrollen en un tiempo óptimo y en beneficio de la empresa.

Finalmente, en su trabajo de titulación “DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA GEMIO S.A.” menciona que:

Con el desarrollo del diseño organizacional y funcional ayudará a GEMIO S.A tendrá las herramientas necesarias para ser competitivos con la competencia, por medio de las competencias de talento humano, la función vital de GEMIO S.A brindar un servicio excelente a sus clientes por medio del trato de sus empleados y entrega de mercancías de alta calidad. (Peralta, 2021, p.81).

Al desarrollar un diseño organizacional nos ayuda a definir las líneas de relación entre los elementos que componen la organización, permitirá definir correctamente una estructura organizacional para definir responsabilidades y roles para cada uno de los integrantes entienda y asuma su papel para contribuir con el logro de su misión, objetivos y metas de la empresa.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Diseño organizacional

Para entender sobre lo que es el diseño organizacional Huamán y Ríos nos menciona que:

Los administradores desarrollan una secuencia lógica en su trabajo; es decir, planifican y deciden lo que hay que hacer mediante estrategias. Organizan, determinando las actividades a realizar y su orden que se traduce en la estructura de la organización, las dirigen desplegando su liderazgo y formulando políticas generales y posteriormente controlan para verificar su logro conforme a lo planeado. (Huamán y Ríos, 2011, p.35).

El diseño organizacional es el proceso donde se encarga de estructurar ordenadamente los diversos departamentos de una organización para una adecuada asignación de actividades, responsabilidades y relaciones de autoridad para verificar su efectividad, mejores resultados y un equipo comprometido para cumplir con los objetivos empresariales.

2.2.1.1. *Importancia de diseño organizacional*

El diseño organizacional es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. (Bú, 2022, p.59).

El llevar de forma ordenada todos los procesos a realizar con ayuda de herramientas como son los organigramas y flujogramas hace que la creación y ejecución de aquellos procesos se faciliten para lograr el máximo beneficio de la empresa o institución.

2.2.1.2. *Objetivos del estudio organizacional*

Con la inclinación hacia el pensamiento de Morales, el objetivo principal del estudio organizacional es la cuantificación de elementos que contienen rubros monetarios y la proyección con el tiempo, además, busca definir la estructura de la empresa, la misma que comprende en: la actividad y el tamaño de la empresa, el nivel de tecnología, la naturaleza del negocio y la relación beneficio costo de la organización. (Chuindia, 2022, p.3).

2.2.1.3. *Elementos del diseño organizacional*

De acuerdo con Hitt, para lograr el adecuado funcionamiento empresarial, es necesaria la utilización de recursos humanos, tecnológicos, financieros materiales, es necesario entender cuál es la función de cada uno de estos para fusionarlos de forma que todos trabajen buscando la misma meta. (Tipán, 2018, p.10).

Los elementos para tener éxito organizacional son:

- Estructura
- Estrategias
- Procesos
- Recursos Humanos

2.2.1.4. *Estructura organizacional*

Según Ocampo, Huilcapi y Cifuentes nos menciona que:

La estructura organizacional forma una parte fundamental dentro de las diferentes empresas, puesto que permite que se dividan las actividades que desenvuelve el talento humano con el fin de que sean desarrolladas de forma eficaz y eficiente para que así contribuyan al logro de las metas y los objetivos empresariales. (Ocampo et al., 2019, p.121).

La estructura organizacional es la forma de organización tanto interna como administrativa de una organización u empresas y en base a ello se pueda planificar sus actividades y repartir formalmente sus responsabilidades a cada uno de sus departamentos y de esta forma la mejora de sus procesos para que no se vuelvan obsoletos.

2.2.1.5. *Tipos de estructura organizacional*

Los más habituales tipos de estructuras organizacionales en las organizaciones son:

- **Estructura organizacional lineal:** “es la más simple de las estructuras organizacionales, con la característica que hay un solo jefe que dirige y de las órdenes a los operarios”. (Harnan, 2010, p. 6).
- **Estructura organizacional funcional:** de acuerdo con Salamanca (2018, p.6), con el pensamiento de Ugalde, “la clave de este modelo es que cada persona ejecute sus tareas dependiendo de su especialidad, de esta manera se divide el trabajo específico las funciones para las cuales se ha especializado cada empleado”.
- **Estructura organizacional Lineal y de staff:** con el pensamiento de Ugalde, este tipo de estructura cuenta con asesoramiento realizado por especialistas, pero éstos carecen de autoridad, no toman decisiones, influyen en la toma de decisiones de sus asesorados. (Salamanca, 2018, p.7).
- **Estructura lineal y funcional:** según Salamanca (2018, p.9), con la ideología de Ugalde, en los niveles más altos mantienen la estructura lineal y en los niveles más bajos mantienen la estructura funcional, pero no se permiten las órdenes cruzadas. Cada especialista maneja su sector, dentro del cual es el único que puede dar órdenes.

2.2.1.6. *Organigrama estructural*

De acuerdo con Rengifo (2018, p.37), con la ideología de Fincowsky, el organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa o departamento de esta. Gracias a esta estructura se puede observar los diferentes puestos y niveles jerárquicos los cuales nos brinda mucha información dentro de cada empresa aplicada ya que visualizaremos los distintos departamentos, jerarquía y líneas de orden.

2.2.1.7. *Organigrama funcional*

Según Piza el organigrama funcional reúne todas las actividades que realiza cada área de trabajo descritas de manera jerárquica. Este tipo de estructura aplica el principio de la especialización para asignar cada tarea de manera lógica y básica según la distribución de departamentos. (Chuindia, 2022, p. 7).

2.2.2. *Gestión administrativa*

Para poder entender la gestión administrativa Ramírez A., Ramírez R. y Calderón E. lo definía:

La gestión administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos. (Ramírez et al., 2017, p.8).

La gestión administrativa es el conjunto de actividades y tareas que se desarrollan de manera coordinada para el adecuado uso de los recursos que posee una organización. Contribuirá para que los empleados sigan un orden en los procesos y todas las metas de dicha organización se lo cumplan en el tiempo adecuado optimizando recursos.

2.2.2.1. *Recursos*

Los recursos en las empresas o instituciones abarcan todos los elementos indispensables para ejecutar operaciones cotidianas con el fin de lograr los objetivos empresariales, estos pueden ser:

- Recursos materiales
- Recursos tecnológicos
- Recursos humano

2.2.2.2. *Beneficios de la gestión administrativa*

Los beneficios de aplicar una buena gestión administrativa es que se va a maximizar el uso de recursos ya que al emplearla los procesos se lo ejecutara de manera más sencilla y simple logrando

optimizar el funcionamiento de todas las actividades, ayuda también a tener una correcta planificación de tareas en base a los objetivos empresariales.

2.2.2.3. *Procesos administrativos*

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, éstos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Blandez, 2014, p.8).

Para el autor George Terry, cada una de ellas implica:

1. **Planeación:** consiste en determinar los objetivos y cursos de acción; en ella se determinan:
 - Las metas de la organización.
 - Las mejores estrategias para lograr los objetivos.
 - Las estrategias para llegar a las metas planteadas. (Blandez, 2014, p.9).

2. **Organización:** consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:
 - El diseño de tareas y puestos.
 - Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
 - La estructura de la organización.
 - Los métodos y procedimientos que se implementarán. (Blandez, 2014, p.9).

3. **Dirección:** consiste en conducir el talento y el esfuerzo de las demás para lograr los resultados esperados, implica:
 - Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
 - Determinar el estilo de dirección adecuado.
 - Orientar a las personas al cambio.
 - Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones. (Blandez, 2014, p.8).

4. **Control:** consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar:
 - Las actividades que necesitan ser controladas.
 - Los medios de control que se emplearán. (Blandez, 2014, p.8).

2.2.2.4. *Clima organizacional*

Con la ideología de Fincowsky, se entiende como clima organizacional:

“A los diversos factores que provocan una percepción positiva o negativa en sus integrantes y en los destinatarios de su labor, estas percepciones se traducen en actitudes positivas en el caso de ser favorables como logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción y adaptación, y si es negativa habrá poco compromiso hacia los objetivos de la organización”. (Vélez, 2021, p.32).

2.2.3. *Cultura organizacional*

“Es el conjunto de valores y normas informales que no están escritas y que respaldan los comportamientos y configuran el ambiente o clima mental en el que se desarrolla la convivencia del grupo”. (Vélez, 2021, p.33).

2.2.3.1. *Misión*

Para el mejor entendimiento sobre lo que es la misión en una empresa Tipán lo define:

Podemos determinar que la misión en una empresa es el propósito general o su razón de ser, determina a que clientes sirve, qué necesidad satisface, qué tipo de producto o servicio ofrece, por lo que la misión en el marco referencia que ayuda a determinar las acciones, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona una guía a la dirección para la toma de decisiones oportuna. (Tipán, 2018, p.32).

Podemos mencionar que la misión es la razón principal por la cual existe la organización o empresa, se enfoca en definir cuál es su propósito, objetivos y su función dentro de la sociedad, debe estar elaborada de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo diariamente.

2.2.3.2. *Visión*

“La visión es a donde esperamos llegar a largo plazo, en un futuro. Esta visión debe abarcar tanto a los clientes externos como internos, por lo tanto, debe ser real y alcanzable” (Tipán, 2018, p.32). La visión de una organización representa que desea lograr a largo plazo, es decir se describe de cómo será su organización a futuro, los objetivos que se definirá debe ser claro que comunique las apetencias de la empresa y motive a su personal.

2.2.3.3. *Objetivos estratégicos*

Según el pensamiento de David, señala que:

“Los objetivos son declaraciones las cuales describen la naturaleza, el alcance, el estilo, así como los ideales de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión, cuyo logro permitirá saber si se ha alcanzado o no. Los objetivos estratégicos deben ser: mensurables, comprensibles, congruentes, realistas, jerárquicos, estimulantes, coherentes, alcanzables, motivadores, planteados para el mediano o largo plazo.” (González et al., 2019, p.260).

Son metas que se propone alcanzar una empresa a largo plazo, estos deben ser principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables donde deben estar alineados con la misión propuesta.

2.2.3.4. *Valores corporativos*

Según el entendimiento de Boda, los valores otorgan las directrices y las pautas de comportamiento de la actividad diaria para que todos trabajen en la misma dirección, forma parte de la personalidad de una organización. (Quishpe, 2010, p.25).

2.2.3.5. *Entorno interno*

Según Pincay y Beltrán (2019, p.33), con el pensamiento de Jones, el análisis interno, tercer componente del proceso de planeación estratégica, se concentra en revisar los recursos, la capacidad y las aptitudes de una empresa, El propósito es detectar las fortalezas y las debilidades de la organización. Componente del proceso de planeación estratégica, se concentra en revisar los recursos, la capacidad y las aptitudes de una empresa. (Pin y Rosero, 2019, p.18).

2.2.3.6. *Matriz FODA*

“El FODA como técnica de planeación permitirá aportar ideas valiosas para la organización ya que requiere del análisis de diversos elementos tanto del entorno en que se desarrolla la empresa, como del funcionamiento interno de la misma”. (Utreras, 2020, p.31)

La matriz FODA es una herramienta de análisis en donde se describe los aspectos más importantes de una empresa es decir sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para que base a estos antecedentes poder crear estrategias.

2.2.4. *Manuales administrativos*

Con el pensamiento de Romero, los manuales administrativos, son documentos de uso diario. Son documentos que contienen información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. (Tiviano, 2016, p.38).

Los manuales administrativos son instrumentos de soporte para el correcto funcionamiento de la organización donde contiene la información detallada de todas las funciones, estructura de la empresa, responsabilidades y flujogramas de procesos.

2.2.4.1. *Importancia de los manuales administrativos*

Para comprender de mejor manera la importancia de los manuales administrativos dentro de una organización Tiviano lo definía:

Los manuales administrativos como documentos que sirven de medio de comunicación y coordinación entre los diferentes niveles de organización, registrando en forma ordenada y sistemática, toda la información de la organización: legislación, estructura, historia, objetivos, políticas, procedimientos e instrucciones y lineamientos necesarios para el mejor desempeño de labores cotidianas de todos y cada uno de los miembros de la organización. (Tiviano, 2016, p.38).

Los manuales administrativos son documentos de comunicación ya que transmiten información con respecto a la organización, unificando sus actividades para cumplir los objetivos trazados, facilitan una visión completa de los procesos que componen las labores empresariales.

2.2.4.2. *Tipos de manuales*

Manual de organización: “este tipo de manual nos da a conocer detalladamente toda la información acerca de la empresa u organización”. (Velásquez, 2022, p.25-26).

Manual de historia: este tipo de manual se encarga de dar a conocer la información histórica sobre la organización: sus comienzos, logros y su situación actual.

Manual de clasificación de puestos: “este se encarga de marcar las funciones que se desarrollan en los diferentes puestos de la empresa, así como citar las características y responsabilidades a cumplir”. (Asanza et al. 2016, p.7).

Manual de funciones: “este manual nos da a conocer detalladamente las funciones, responsabilidades que debe cumplir y realizar cada una de las personas que conforman la organización. (Velásquez, 2022, p.26).

Manual de procedimientos: “contiene información de la continuidad cronológica y secuencial de operaciones entrelazadas entre sí. Esto ayuda a la realización de cada función, tarea y actividad específica de la empresa”. (Asanza et al. 2016, p.7).

2.2.4.3. Diagrama de flujo de procesos

“Los diagramas de flujo resultan esenciales en el proceso de simplificación administrativa y en la gestión por procesos de una organización, pues sin ello no es posible la imprescindible representación gráfica”. (Hernández, 2016, p.22).

2.2.4.4. Simbología para realizar un diagrama de flujo

La simbología es muy importante al momento de realizar un diagrama de flujo, el conocer cada uno de sus símbolos con sus significados es de mucha importancia al momento de tomar decisiones.

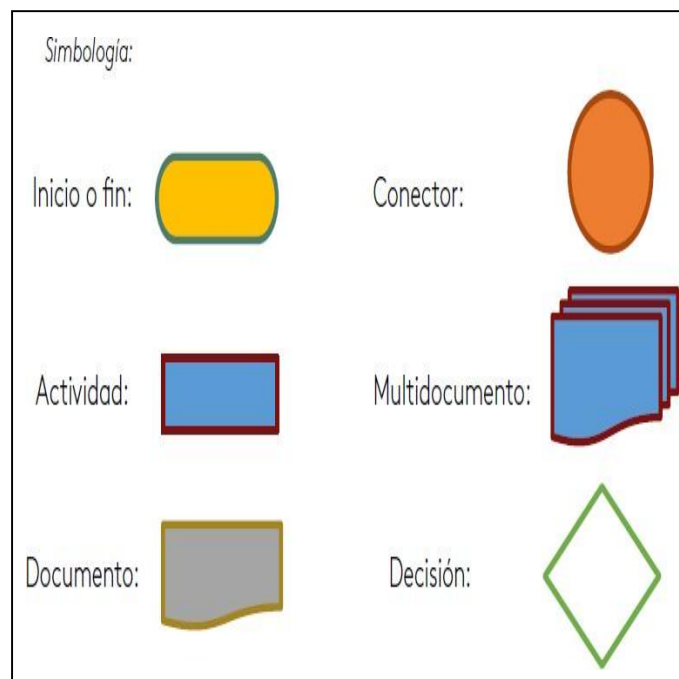


Ilustración 2-1: Simbología

Fuente: (Duque, 2018. p.76).

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Enfoque cualitativo*

Con las ideologías de Guerrero, la investigación cualitativa es utilizada principalmente en las ciencias sociales, desarrollada a través de metodología basadas en principios teóricos con el propósito de hacer comprensible los hechos. Es la contraparte de la investigación cuantitativa usando como herramienta textos, discursos, gráficos e imágenes. (Guevara, 2022, p.10).

3.1.2. *Enfoque cuantitativo*

Conforme con Guevara (2022, p. 10), con las ideologías de Cadena, Rendón, et al., la investigación cuantitativa se considera la recopilación y síntesis de valores cuantitativo, siendo más concreta que el cualitativo porque no encierra un punto medio la cual de esta forma permite establecer la relación entre distintas variables que pueden ser medidas usualmente la calidad de estos valores es basada en encuestas.

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. *Investigación exploratoria*

Para entender la investigación exploratoria según la comprensión de Romero, la investigación exploratoria es un análisis profundo, minucioso y técnico de acuerdo a los resultados obtenidos. Permite investigar más allá de lo que existe o ya está formado en algún lugar o cosa, realizando un desarrollo continuo de conocimientos, en búsqueda de nuevas cosas, nueva información que permita adentrarse en aquella investigación de carácter teórico y de saber más de lo que existe, aportando criterios y análisis. (Chuindia, 2022, p. 11).

Para el presente trabajo de investigación será de tipo exploratorio por tanto el supermercado Yaruquies será tomado como comienzo de estudio organizacional con relación directa del propietario.

3.2.2. Investigación descriptiva

De acuerdo con las aportaciones de Jiménez, sitúa al nivel de investigación descriptiva como los estudios descriptivos se sitúan sobre una base de conocimiento más sólida que los exploratorios. En estos casos el problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad, pero aún se necesita información para poder llegar establecer caminos que conduzcan al establecimiento de relaciones causales. (Toapanta, 2022, p. 25).

Se tomó un análisis directo a la organización es decir todos sus empleadores incluidos el propietario como una fuente de información valiosa para el proceso de la estructura organizacional.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. No experimental

Según los criterios de Roche (2022, p.22) y los pensamientos de Alan y Cortez, este tipo de diseño de investigación corresponde a la ejecución de la misma sin la necesidad de manipular a las variables, simplemente tiene un sustento en la observación de todos los componentes del objeto de estudio dentro de su espacio natural, para ser sometido a un análisis.

En el presente trabajo se utilizará la investigación no experimental, es decir no se manipulará ninguna variable.

3.4. Tipo de investigación

3.4.1. Documental

Con el entendimiento de Amaguaya (2019, p. 22) y la filosofía de Bernal, la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por éstos todo el material al que se puede acudir como fuentes de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales portan información o dan testimonio de una realidad o acontecimiento.

La presente investigación será de carácter documental por lo que es de mucha importancia recolectar información relevante de libros, revistas, tesis de grado y post grado sobre temas que

tengan relación al diseño organizacional con el propósito de elaborar un manual administrativo para el supermercado Yaruquies.

3.4.2. *Campo*

Con el entendimiento de Arias, este estudio tiene como finalidad la obtención de datos que parten de la realidad del objeto de estudio de manera directa, es decir esta se origina en el lugar que se procede a realizar la investigación de manera directa, sin tener alteración alguna de la información recopilada por el ejecutor de la investigación. (Roche, 2022, p. 23).

La presente investigación es de campo por tanto la recolección de información será dentro del supermercado Yaruquies, mediante entrevistas directas con el propietario la cual dará paso a la identificación del problema que presenta.

3.5. **Población**

La investigación propuesta es de carácter interno, por lo tanto, tiene contacto directo con el supermercado, se trabajará directamente para evaluar sus procedimientos, funciones y conocer las principales causas de los problemas que ostenta el supermercado.

El supermercado cuenta con una población total de 5 empleadores:

Tabla 3-1: Empleados del Supermercado "Yaruquies"

Empleadores	Cargo
Pablo Auquilla	Propietario
Manuel Auquilla	Compras
Laura Roto	Compras
María Guaypacha	Ventas
Jhofre Auquilla	Marketing

Fuente: Propietario, 2023

Realizado por: León M., 2023

3.6. Método, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos de investigación

3.6.1.1. Deductivo

El método deductivo es un procedimiento de investigación que utiliza un tipo de pensamiento que va desde un razonamiento más general y lógico, basado en leyes o principios, hasta un hecho concreto. Es decir, es un método lógico que sirve para extraer conclusiones a partir de una serie de principios. (Sánchez, 2021, p.12).

Es un método donde se realiza un diagnóstico de cómo es el funcionamiento de la estructura organizacional mediante el estudio de campo y documental para la elaboración del diseño organizacional del supermercado Yaruquies.

3.6.2. Técnicas de investigación

3.6.2.1. Encuestas

Una encuesta es un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas. La mayoría de las encuestas se realizarán con la intención de hacer suposiciones sobre una población, grupo referencial o muestra representativa. (Torres, 2021, p.11).

Las encuestas se utilizarán para recolectar información relevante por parte de los empleadores incluidos al propietario del supermercado Yaruquies, además esta técnica es de mucha importancia para realizar el análisis FODA.

3.6.2.2. Entrevistas

Esta técnica de recolección de información se lo realizara al propietario del supermercado Yaruquies para la interpretación y análisis de resultados y la elaboración de su organigrama estructural.

3.6.3. Instrumento de investigación

3.6.3.1. Cuestionario

El cuestionario es una herramienta de investigación utilizada en las encuestas y consiste en una serie de preguntas a formular e instrucciones para su cumplimiento, tanto para el encuestador como para el encuestado.

El cuestionario se lo aplicara a todos los empleadores del supermercado Yaruquies para recopilar información válida sobre los conocimientos de sus funciones y su satisfacción a momento de desarrollar sus actividades.

3.6.3.2. Guía de entrevista

Hacer una entrevista es una actividad absolutamente seria y responsable por parte del investigador/entrevistador como del entrevistado. La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema de investigación propuesto. (Araque, 2019, p.7).

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1. *Análisis e interpretación de resultados*

4.1.1.1. *Entrevista al propietario del Supermercado Yaruquies*

Datos del Entrevistado:

Nombre: Pablo Auquilla

Cargo: Propietario

Empresa: Supermercado “YARUQUIES”

Descripción

La presente entrevista tiene el objetivo de conocer la situación organizativa y comunicacional dentro del supermercado Yaruquies. La información obtenida se utilizará exclusivamente para fines académicos, por lo cual lo invitamos a contestar con sinceridad.

1. ¿El supermercado Yaruquies cuenta con un organigrama estructural?

Actualmente sí, pero no está definida por lo que no me ha permitido delegar funciones por consecuencia me ha presentado falencias debido a la mala estructura.

2. ¿Cuántos departamentos tiene el supermercado Yaruquies y cuáles son?

Supermercado Yaruquies cuenta con cuatro departamentos que no están claramente definidos, estos son: área de compras, área de finanzas, área de marketing y área comercial.

3. ¿De qué manera asigna las funciones y actividades a sus empleados?

Las funciones que han sido asignadas a los empleados son de forma empírica sin tomar en cuenta los departamentos que pertenecen cada empleado y sin conocer sus habilidades.

4. ¿Existe una filosofía empresarial dentro del Supermercado Yaruquies?

No, hasta la presente fecha no hemos tenido ninguna filosofía empresarial

.

5. ¿Cuenta con un manual administrativo?, ¿Qué aspectos principales cree que debería constar en la elaboración de este manual?

El supermercado no cuenta con un manual administrativo, por lo que se requiere la elaboración del mismo. En mi opinión debería constar como primera instancia el organigrama estructural del supermercado y los procesos que cada personal debería seguir.

6. ¿Cree usted que la implementación de un manual administrativo le conduciría a alcanzar una mayor eficiencia y eficacia en la actividad comercial?

Desde mi punto de vista, el manual administrativo ayudaría positivamente a la empresa porque permitirá la buena gestión administrativa.

Por lo antes mencionado el propietario del Supermercado Yaruquies afirma que es de mucho valor el desarrollo de un manual administrativo que vaya acorde a sus necesidades empresariales y que permita un mejor clima laboral y una adecuada gestión administrativa.

Antes de realizar la entrevista se tuvo una reunión con los empleados y el propietario del supermercado para indicar los temas que se van a tratar en la entrevista y aclarar cualquier duda.

4.1.1.2. Entrevista a los empleados del supermercado "YARUQUIES"

1. ¿Dentro del supermercado que puesto desempeña?

María Criollo: Ventas

Manual Auquilla: Área comercial

Laura Roto: Ventas, área comercial y compras

Jhofre Auquilla: Marketing y compras

2. ¿Conoce claramente las funciones que debe realizar en su cargo?

María Criollo: No debido a que no existen funciones específicas en mi cargo.

Manual Auquilla: No, porque cada uno cumplimos las actividades de forma empírica.

Laura Roto: No, porque mi puesto tiene muchas variaciones de actividades.

Jhofre Auquilla: No, porque trabajo de acuerdo a las actividades asignadas diariamente.

3. ¿Las funciones que desempeña son estrictamente de su área de trabajo?

María Criollo: No, porque existen varias actividades que debo realizar en el día.

Manuel Auquilla: Personalmente no ya que cumpla actividades de gerencia, finanzas y comerciales.

Laura Roto: No, ya que todos los empleados cambiamos de áreas por falta de personal y personalmente trato de que cada actividad asignada cumplirla exitosamente.

Jhofre Auquilla: Cumpla con mis actividades en el área de marketing, en las demás áreas no las ejecuto bien.

4. ¿Tiene conocimiento de la estructura organizacional del supermercado?

María Criollo: No, es por ello que no sabemos qué actividades debemos de cumplir.

Manuel Criollo: Sí, pero no especifica las funciones que debemos cumplir.

Laura Roto: No, por estas razones cumpla actividades de diferentes áreas.

Jhofre Auquilla: No se me presento ningún organigrama.

5. ¿Cree que es necesario el diseño de una estructura organizacional que permita la claridad de las funciones, procesos y la jerarquía con la cual se desenvuelve el supermercado?

María Criollo: Sí, un diseño claro de una estructura organizacional es necesaria para nosotros desempeñar actividades en nuestro trabajo.

Manuel Auquilla: Sí, en mi criterio es una herramienta fundamental para el buen desempeño de los empleados y la maximización de los recursos humanos.

Laura Roto: Es muy necesario siendo que sería una herramienta fundamental para un buen desempeño laboral para todos los empleados.

Jhofre Auquilla: Si en mi criterio sería muy fundamental.

4.1.1.3. Encuesta a los trabajadores del supermercado “YARUQUIES”

Pregunta 6. ¿Conoce usted la filosofía empresarial del Supermercado “Yaruquies”?

Tabla 4-1: Filosofía empresarial

Respuesta	N°	Porcentaje (%)
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del supermercado “Yaruquies”

Realizado por: León M., 2023.

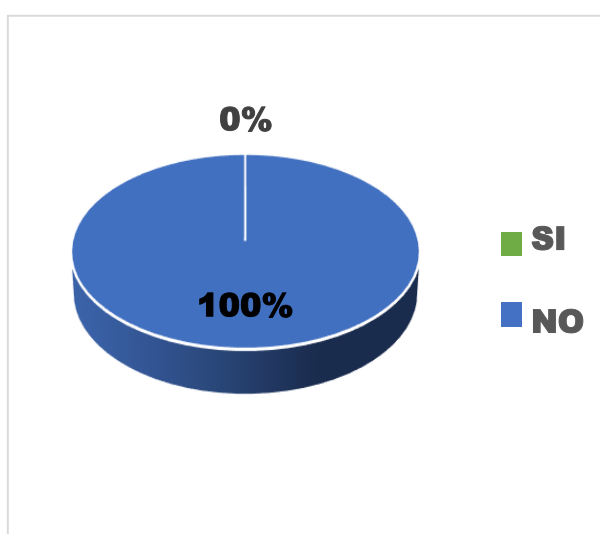


Ilustración 4-1: Filosofía empresarial

Realizado por: León M., 2023.

Análisis e interpretación

Supermercado “YARUQUIES” no cuenta con una filosofía empresarial por ende el 100% de sus empleados no conocen y no saben la importancia de la misma por lo que en la entrevista realizada se procedió a explicar su importancia y como recomendación por parte de los empleados fue que diseñemos una filosofía para crear relaciones más significativas entre los empleados y con sus clientes.

Pregunta 7. ¿Cómo considera usted la comunicación con el propietario del Supermercado Yaruquies?

Tabla 4-2: Comunicación con el propietario

Respuesta	N°	Porcentaje (%)
Muy bueno	2	40%
Bueno	1	20%
Regular	2	40%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados del supermercado “Yaruquies”

Realizado por: León M., 2023.

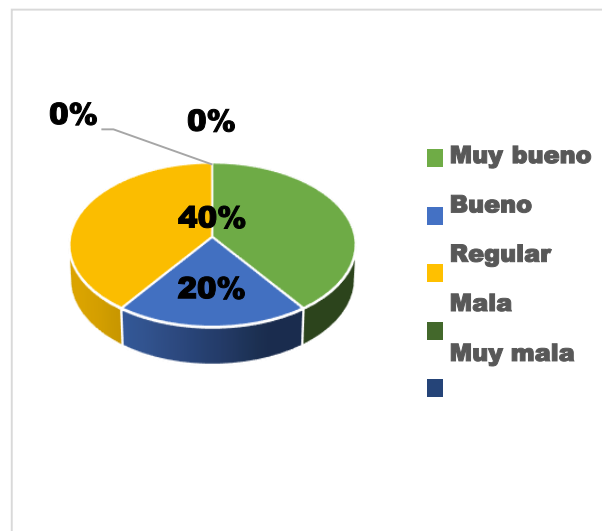


Ilustración 4-2: Comunicación con el propietario

Realizado por: León M., 2023.

Análisis e interpretación

Analizando los datos obtenidos por parte de los empleados del supermercado se observa que la comunicación con el propietario es buena debido a que el 40% que representa a 2 de los empleados; nos menciona que su comunicación es muy buena ya que las actividades a cumplir se los menciona personalmente y deja otras para que se los mencione al resto del personal, para el otro 40% es regular porque cualquier inquietud se lo mencionan personalmente pero al finalizar su jornada laboral por lo que no obtienen una respuesta rápida ante cualquier adversidad y para el 20% que equivale a 1 empleado su comunicación es buena ya que no ha tenido ningún inconveniente.

Pregunta 8. ¿Cómo considera usted el ambiente laboral dentro del Supermercado?

Tabla 4-3: Ambiente laboral

Respuesta	Nº	Porcentaje (%)
Muy bueno	2	40%
Bueno	2	40%
Regular	1	20%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados del supermercado “Yaruquies”

Realizado por: León M., 2023.

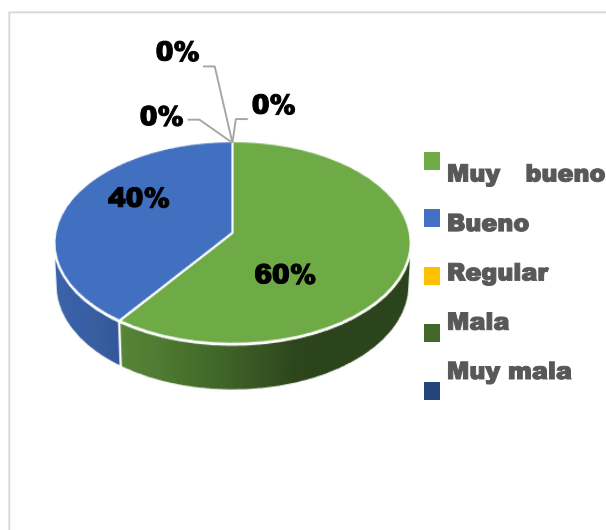


Ilustración 4-3: Ambiente laboral

Realizado por: León M., 2023.

Análisis e interpretación de datos

Los empleados del supermercado nos mencionan que el clima laboral es muy bueno por lo que representa un 60% equivalente a la opinión de 3 empleados ya que es un negocio familiar donde se promueve la comunicación interna para evitar la aparición de rumores, respetan cada uno de sus horarios y sus días de descanso. El 40% menciona que cumple con todas sus actividades, pero no ejecutan sus habilidades.

Pregunta 9. ¿Qué tan satisfecho se encuentra ejecutando sus actividades?

Tabla 4-4: Se encuentra satisfecho ejecutando sus actividades

Respuesta	N°	Porcentaje (%)
Muy satisfecho	0	0%
Satisfecho	2	40%
Poco satisfecho	3	60%
Insatisfecho	0	0%
Muy insatisfecho	0	0%
Total	5	0%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del supermercado “Yaruquies”
Realizado por: León M., 2023.

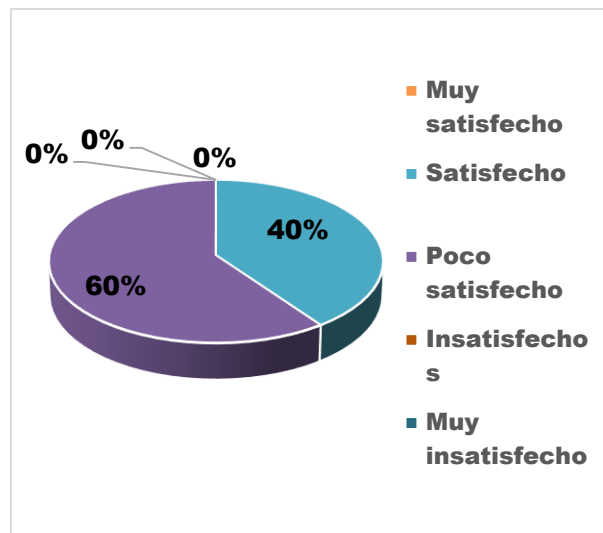


Ilustración 4-4: Nivel de satisfacción de los empleados
Realizado por: León M., 2023.

Análisis e interpretación

Las actividades que cada uno de los empleados desarrolla son diferentes a los de su área de trabajo es por ello que el 60% se encuentra no se encuentra satisfecho con lo que hace, no están de acuerdo a cumplir varias actividades de otros departamentos porque no tiene las habilidades para ejecutarlo de mejor manera y no se enfoca en sus actividades de su área por lo que cada una de ellas las cumple, pero no con mucho entusiasmo.

Pregunta 10. ¿Ha recibido alguna indicación o capacitaciones para mejorar el desempeño en su área de trabajo?

Tabla 4-5: Capacitaciones al personal

Respuesta	N°	Porcentaje (%)
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Encuestas realizados a los empleados del supermercado “Yaruquies”

Realizado por: León M., 2023.

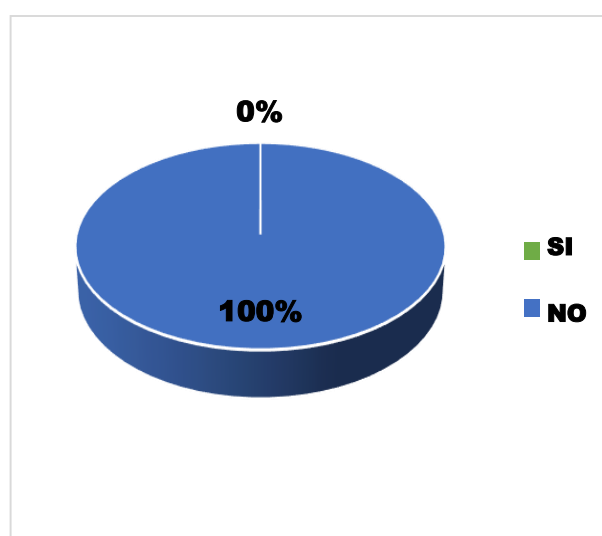


Ilustración 4-5: Capacitación del personal

Realizado por: León M., 2023.

Análisis e interpretación

La mayor parte de los empleados es decir el 100% no han recibido ninguna inducción para ejecutar sus actividades desde que se creó el supermercado Yaruquies donde cada uno de ellos trabaja de forma empírica por lo que en ocasiones disminuye la motivación al personal por frustrarse cuando no pueden ejecutar sus labores con éxito. El no contar con un manual de funciones hace que cada empleado disminuya su rendimiento y no se adapte a nuevos cambios de procesos y como consecuencia cometería varios errores.

4.2. Discusión de resultados

Una vez culminada la entrevista al propietario y las encuestas y entrevistas a los trabajadores se pudo evidenciar cuán importante es la creación de un manual administrativos para una correcta gestión administrativa y un buen clima laboral; según lo mencionado en la pregunta N°4 se pudo observar que más de la mitad de los trabajadores desconocen de se estructura organizacional ya que ninguno de ellos realiza actividad acorde a su departamento donde sus líneas de mando se ven distorsionadas y hace que se sobrecarguen tareas innecesarias a los empleados.

La estructura orgánica que presenta el supermercado es muy pequeña y compleja por lo que está dividida en dos departamentos el administrativo y el financiero, todas las actividades son dictadas por el propietario sin tener conocimientos operativos y administrativos y por ende la gestión administrativa y su clima laboral de la misma se verá afectada gravemente.

Con las opiniones de los empleados, respecto a la pregunta N°2 detectamos que cada uno de ellos tiene muchas actividades que no son de su área de trabajo por lo que les da miedo realizarlas porque no conocen ni reciben ninguna indicación como deben ejecutarlas para realizarlo correctamente, por lo que mencionaron que en necesario crear un manual de funciones para que cada uno cumpla con sus diferentes actividades acorde a su departamento.

De la misma manera la pregunta N°5 me permitió determinar que es muy necesario realizar un rediseño de la estructura organizacional para delimitar tareas a los empleados y a las personas responsables de cada departamento, supervisar su correcta ejecución laboral garantizaría que todas sus actividades y responsabilidades desarrolladas por cada uno de los empleados se cumplan más fácilmente.

De acuerdo con la pregunta N°10 el 100% de los empleados no reciben ninguna indicación o capacitación para mejorar el desempeño de cada una de las actividades por lo que también expusieron que el propietario debe realizar una capacitación con una persona profesional en procesos para mejorar las actividades. Así mismo con la pregunta N°6 el propietario menciona que la creación de un manual administrativo les permitirá el desarrollo de la gestión administrativo alcanzando una mayor eficiencia y eficacia en su actividad comercial.

4.2.1.1. Análisis situacional

FODA

Tabla 4-6: Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
Posicionamiento en el mercado	Son reconocidos en la parroquia
Buena atención al cliente	Ubicación del establecimiento
Precios accesibles	Crecimiento poblacional de la parroquia
Productos y servicios de buena calidad	Medios tecnológicos fáciles de manejar y gratuitos
Facilidad de las compras	Relaciones comerciales con proveedores directos
Años de experiencia	Excelente remodelación
Confianza entre empleados	Economía estable
Diferentes formas de premiar a sus clientes	Idioma Quechua
Debilidades	Amenazas
Falta de personal	Presencia de nuevos supermercados
Gestión administrativa deficiente	La tecnología que maneja la competencia
Inestabilidad de los clientes en el mercado	Incumplimiento de los proveedores para entregar la mercancía
Falta de fortalecimiento de cultura organizacional	Los competidores están creciendo
Preferencias con algunos miembros del supermercado	La competencia tiene mejor gestión de redes sociales y publicidad
Debilidad en publicidad a través de sus redes sociales en comparación con la competencia	Personal capacitado
Personal no capacitado	Pérdida de clientes

Realizado por: León M., 2023.

Análisis

Tras el levantamiento de información de factores internos y externos que intervienen directamente en el supermercado “YARUQUIES” en base a su estructura organizacional se puede mencionar que no existe ninguna indicación o inducción por parte del propietario hacia los empleados y como consecuencia a ello es que no puedan desarrollar sus habilidades y ejecutar bien sus labores, además se evidencio que la administración se desarrolla de manera empírica es decir se basa en

acontecimientos pasados y opiniones de sus familiares. Se observó que las actividades se planifican el mismo día en que deben ejecutarlas sin una previa planificación y sin tomar en cuenta a qué área de trabajo pertenecen los empleados, lo que hace que al momento de desarrollarlas los tome el doble de tiempo y en algunas ocasiones frustración por no poder cumplir exitosamente su actividad.

Por otro lado, la demanda que se presenta es muy alta donde representa una oportunidad para que el supermercado siga desarrollando y creciendo, otro factor muy relevante es su ubicación ya que se encuentra en la parte centro de Yaruquies es decir de lado izquierdo del parque central y es accesible para todos los que conforman la parroquia y muestra un porcentaje significativo de clientes a diferencia de otros establecimientos.

Si se implementara el diseño organizacional todas sus debilidades podrán convertirse en sus fortalezas para disminuir las amenazas que presenta la entidad y poder desarrollarse empresarialmente con las herramientas administrativas adecuadas dejando así la competencia tras ella.

Por otro lado, la demanda que se presenta es muy alta donde representa una oportunidad para que el supermercado siga desarrollando y creciendo, otro factor muy relevante es su ubicación ya que se encuentra en la parte centro de Yaruquies es decir de lado izquierdo del parque central y es accesible para todos los que conforman la parroquia y muestra un porcentaje significativo de clientes a diferencia de otros establecimientos.

PORTER

Gracias al modelo PORTER verificamos el grado de competitividad que tenemos en el mercado y como conclusión, el supermercado es un agente muy competitivo ya que es un local posicionado en el mercado y aunque existe muchos competidores alrededor que ofrecen los mismo productos y servicios, las estrategias que se desarrollan dentro del local son muy efectivas porque los consumidores finales y potenciales prefieren comprar los productos por los precios bajos y las promociones que lanzan en días especiales.

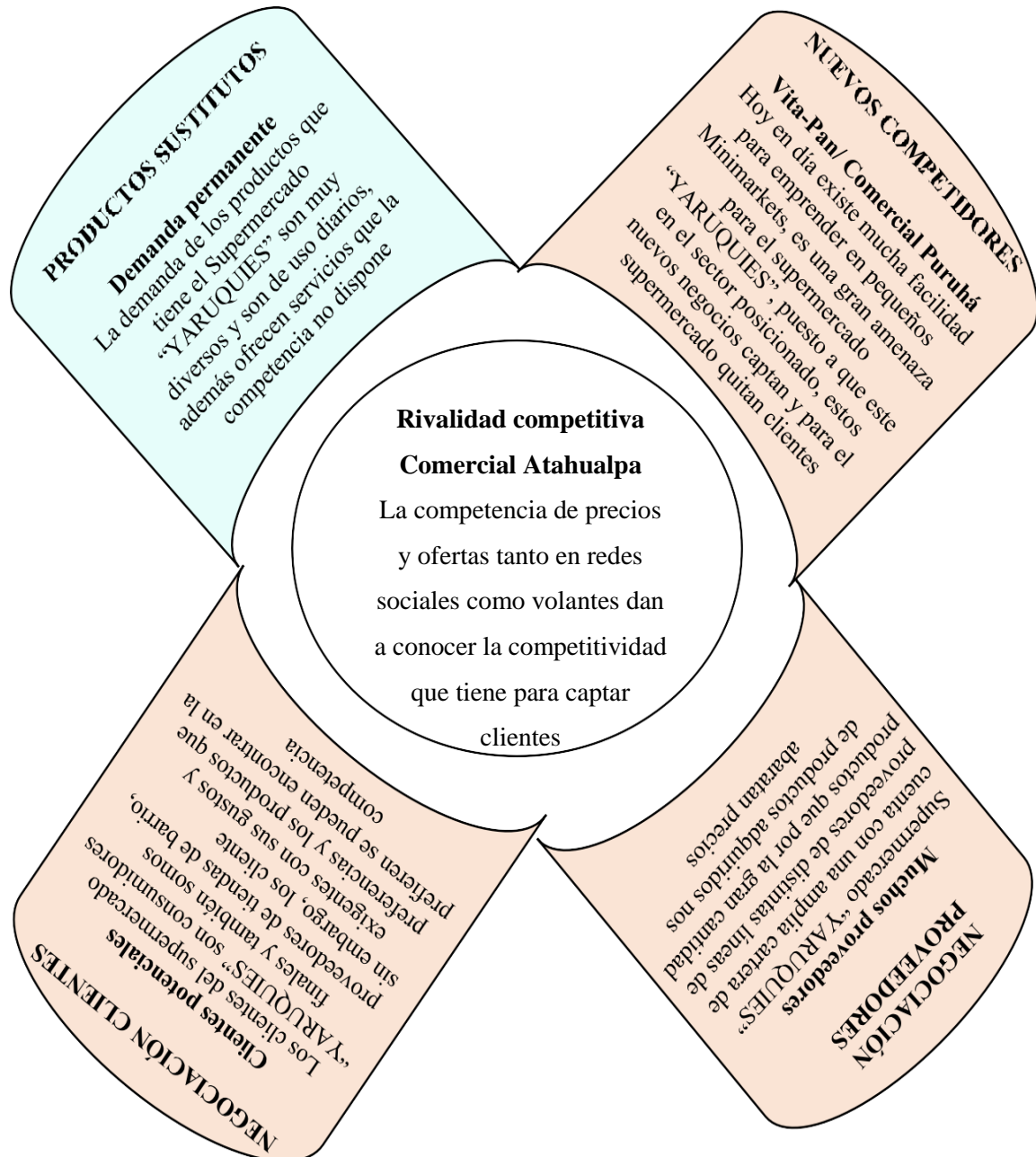


Ilustración 4-6: Análisis de PORTER

Realizado por: León M., 2023.

PESTEL

Tabla 4-7: Matriz PESTEL

P	Político	Políticas fiscales: la política fiscal implantada en el país para valorar los bienes y servicios estatales no han resultado eficientes ya que existe mucha corrupción además, existe un déficit fiscal al rededor los 3.300 millones de dólares.
E	Económico	Economía en Ecuador: la economía ecuatoriana creció en 4.2% en 2021, por lo que también se impulsó la variación positiva del gasto de consumo final de los hogares a un 10.2%, así mismo el consumo de los hogares aumento en base al 2019.
S	Social	La tasa de empleo es mayor cuando las personas han alcanzado un máximo nivel de estudio. El supermercado ha tenido que adaptarse a varias culturas y maneras de vida de cada persona mediante tendencias para responder a las necesidades de sus clientes.
T	Tecnológico	Hoy en día existe mucha facilidad de acceso a internet y por medio de ellas se pueden adquirir muchas herramientas tecnológicas
E	Ecológico	En el art. 395 de la constitución menciona en el apartado 1,2,3 y 4 que las políticas de gestión ambiental serán de obligatorio cumplimiento por parte del estado en todos sus niveles y para personas naturales y jurídicas del territorio nacional.
L	Legal	El régimen impositivo para microempresas cubre los impuestos de la renta, valor agregado y a los consumidores especiales, aplica para microempresas y emprendedores, debe permanecer en este régimen mientras ejerza sus labores comerciales, este está obligado a llevar contabilidad bajo normas internacionales de información financiera para PYMES.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: León M., 2023.

La matriz PESTEL es un mecanismo para conocer los factores externos del supermercado que pueden afectar a corto, mediano o largo plazo, como un factor amenazante tenemos el factor político ya que el país presente mucha corrupción esto puede traer como consecuencia nuevamente paralizaciones y discusiones entre el pueblo y el estado, esto hace que todas las empresa, microempresas y emprendedores cierren o dejen de realizar sus actividades económicas trayendo consigo muchos problemas económicos internos.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

La propuesta presente será un documento de base para el propietario del negocio.

5.1. Título de la propuesta

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SUPERMERCADO YARUQUIES EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

5.2. Objetivos del proyecto de investigación

5.2.1. *Objetivos generales*

Mejorar la gestión administrativa del supermercado “YARUQUIES” en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante un diseño organizacional que mejorará el desempeño de los empleados creando a su vez una cultura organizacional para brindar un mejor servicio.

5.2.2. *Objetivos específicos*

Diseñar la estructura orgánica para establecer los niveles jerárquicos del supermercado.

Organizar y coordinar los procesos de los empleados para establecer un orden en las funciones de cada departamento.

Desarrollar un manual administrativo que funcione como una carta de presentación presentando la información necesaria para todos los empleados.

5.3. Diagnóstico situacional

Supermercado “YARUQUIES” es una empresa dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad, la empresa abre sus puertas en el año 2014 como una tienda de barrio ubicado en la quinta parroquia de Yaruquies entre las calles Padre Lobato y Cristóbal Colon, en sus inicios era conocido como la primera tienda artesanal con un espacio inapropiado y reducido.

Hoy en día cuenta con infraestructura más sofisticada con espacios mucho más amplios, estantes y equipamiento adecuado en un área total de 350m², donde ofrecen productos al por mayor y menor como son: papel higiénico, arroz, azúcar, detergentes, aceites y entre otros, al mismo tiempo ofrecen servicios tales como: recargas, depósitos y retiros; siendo así el supermercado más representativo del sector que está generando dinamismo para el crecimiento económico de Yaruquies.

De acuerdo con el diagnóstico FODA, PORTER y PESTEL realizado al supermercado, se debe trabajar más en su cultura organizacional es decir, poner en práctica los valores y tener un ambiente de confianza para alcanzar sus objetivos comerciales, con ello fortaleceremos las relaciones entre cliente y consumidor; Evitar preferencias con los empleadores ya que todos deben de realizar sus actividades de acuerdo a su área de trabajo y mejorar en su publicidad debido a que hoy en día las redes sociales han sido una herramienta donde muchos locales comerciales dan a conocer sus productos.

Conocer su competencia es muy importante para poder mejorar los procesos optimizando tiempo y presentando un buen clima de trabajo, para que el cliente prefiera adquirir sus productos en el supermercado y por su fidelidad una de las estrategias del mismo es premiar a sus mejores clientes.

Capacitar a los empleados es otra estrategia que debe implementar el propietario ya que al tener personal capacitado permite mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles, donde también se identificarán con los objetivos del supermercado para elevar la moral de la fuerza de trabajo llegando a cumplir con las metas propuestas.

5.4. Contenido de la propuesta

Para la elaboración del manual administrativo se basó en el libro de Benjamín Franklin su tercera edición publicada en el año 2009 donde menciona la importancia que tienen los manuales de organización, procedimientos y procesos ya que estos promueven el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, materiales y tecnológicos, como consecuencia se promoverá aún más la fuerza de trabajo y cada actividad se la desarrollará con eficiencia y eficacia.

Presentación del contenido del manual administrativo

De acuerdo a las observaciones y evaluación del supermercado se procederá a desarrollar el manual de administración junto a su estructura orgánica; se tomó de referencia el libro de

Benjamín Franklin, donde se realizará un manual de historia, manual de distribución de cargos, manual de funciones y manual de procesos y procedimientos. El manual administrativo del supermercado “YARUQUIES” cuenta con 5 subdivisiones y están distribuidos de la siguiente manera: Presentación del manual administrativo

Portada

Capítulo I: Manual de historia

Capítulo II: Manual de clasificación de puestos

Capítulo III: Manual de Funciones

Capítulo IV: Manual de procesos y procedimientos

5.5. Desarrollo del manual administrativo

5.5.1. Portada del manual administrativo

A continuación, se presentará el escrito desarrollado “MANUAL ADMINISTRATIVO” donde se pone a conocimiento el logo del supermercado con los respectivos colores corporativos, mi persona Mishelle Carolina León Londo me hago responsable por el documento que fue revisado y aprobado por el Sr. Pablo Auquilla propietario del Supermercado “YARUQUIES”, presentado el día 12/01/2021. Dentro de la portada se podrá observar los siguientes apartados:

- Fondo y franjas referentes a los colores corporativos
- Logotipo del supermercado
- Nombre del manual
- Edición
- Derechos de autor
- Año de edición

Indicaciones generales:

Dentro de este apartado se detallará los siguientes puntos:

- Índice del manual
- Introducción
- Objetivos
- Nomenclatura



Donde comprar es un placer

**MANUAL
ADMINISTRATIVO**

Primera Edición

2023



Código: MA-01

Página: 1-4

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

ÍNDICE DEL MANUAL ADMISTRATIVO

- ❖ Introducción

- ❖ Objetivos del manual

- ❖ Justificación del manual

- ❖ Nomenclatura

- ❖ Capítulo I: Manual de Historia

- ❖ Capítulo II: Manual de Clasificación de Puestos

- ❖ Capítulo III: Manual de Funciones

- ❖ Capítulo IV: Manual de Procesos y Procedimientos

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MA-01

Página: 2-4

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

INTRODUCCIÓN

El manual administrativo es un instrumento de apoyo al proceso de modernización organizacional, que contiene de forma ordenada y sistemática toda la información que ha sido desarrollado teniendo en cuenta las necesidades de todos aquellos empleados responsables de interpretar, comunicar y aplicarlos dentro del supermercado “Yaruquies” mediante los siguientes manuales:

- Manual de historia
- Manual de clasificación de puestos
- Manual de funciones
- Manual de procesos y procedimientos

Sirve como una herramienta o instrumento de trabajo y consulta en donde se detallará la información actualizada referente a sus inicios, objetivos, estructura orgánica donde se detalla los niveles jerárquicos y los grados de autoridad, organigramas de la clasificación de puestos, las funciones que cada empleador debe cumplir y los procesos que deben ejecutarlos correctamente.

Las normas contenidas en este documento deben respetarse y mantenerse constante con el fin de facilitar la transmisión única, reforzar y asentar definitivamente su identidad corporativa.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MA-01

Página: 3-4

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Orientar al personal acerca de los aspectos relevantes y sus procesos para mejorar la gestión administrativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Servir como un medio de integración y orientación a los empleados nuevos y existentes, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

Precisar las funciones y relaciones de cada departamento para deslindar responsabilidades y evitar duplicidad de funciones.

Crear una cultura organizacional en todos los empleados, fomentando el mejoramiento en la calidad de servicios que se brindan.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

NOMENCLATURA

Tabla 5-1: Nomenclatura del manual administrativo

SIGNIFICADO	CODIFICACIÓN
Manual de historia	MH - 01
Manual de clasificación de puestos	MCO - 02
Manual de funciones	MF - 03
Manual de procesos y procedimientos	MPP - 04
ÁREAS	
Unidad de despacho	UD
Unidad de comercialización	UCO
Unidad de marketing	UM
Unidad de compras	UC

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

CAPÍTULO I: Manual de Historia

Los manuales son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática toda la información e instrucciones de una empresa que es necesario para mejorar la ejecución del trabajo.

El manual de historia tiene como propósito proporcionar información histórica sobre cómo comenzó el supermercado y actualmente como se encuentra posicionada, para la elaboración del mismo se solicitó al supermercado “Yaruquies” información relevante sobre su origen y creación del mismo.

El contenido de este manual se detallará la identidad del supermercado, estos son:

- Portada del manual
- Datos generales de la empresa
- Reseña histórica
- Colores corporativos
- Misión propuesta
- Visión propuesta
- Valores



Donde comprar es un placer

**MANUAL
DE
HISTORIA**

Primera Edición

2023



Código: MH-02

Página: 1-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

DATOS GENERALES DEL SUPERMERCADO

Institución: Supermercado “Yaruquies”

RUC: 0601521677001

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Parroquia: Yaruquies

Barrio: San Juan Bautista

Calles: Padre Lobato y Cristóbal Colón

Correo: auquilla.pablo05@gmail.com

Teléfono: +593-098-818-0895

Actividades económicas: venta al por mayor y menor de gran variedad de productos para tiendas, entre los que predominan los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MH-02

Página: 2-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

RESEÑA HISTÓRICA

Supermercado “Yaruquies”, es un negocio ubicado en la quinta parroquia Yaruquies, barrio San Juan Bautista. Toma el nombre en honor a la parroquia puesto que es un supermercado creado por las necesidades que se han ido presentando en torno al cliente. En el año 2006 el señor PABLO AUQUILLA junto a su familia hace los inicios con una pequeña tienda de barrio y luego fue ampliándose de poco a poco, para el año 2016 paso de ser una tienda de barrio a un supermercado.

En el año 2016 ampliaron más su local e implementaron más vitrinas de exhibición y se vio en la necesidad de hacer partícipes de la atención del supermercado a sus 3 hijos y su esposa ya que los clientes cada vez elegían más su local. Para el año 2019 un virus denominado COVID-19 afecto a todo el mundo entrando así en una crisis económica global, como consecuencia a dicha enfermedad las ventas del supermercado bajó, pero a pesar de esta circunstancia implementamos medidas de seguridad para proteger el bienestar de sus clientes hasta que nuevamente sus ventas empezaron a incrementar.

Actualmente en ella laboran 5 empleados a tiempo completo donde cada uno de ellos se encarga de ofrecer una gran variedad de productos de las mejores marcas y económicas y con altos estándares de calidad y servicios que satisfacen las necesidades del consumidor.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MH-02

Página: 3-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

COLORES CORPORATIVOS



Ilustración 5-1: Logotipo del supermercado
Realizado por: León M., 2023

El logotipo planteado para el supermercado “YARUQUIES” muestra un carrito de compras con fondos llamativos, esto hace que el cliente identifique nuestro local incentivando a visitarlo. Los colores que los representan son:



Rojo: este color es utilizado específicamente para captar la atención de los clientes, representa la pasión por el servicio, transmite elegancia y seguridad en todos los productos y servicios que se ofrecen en el supermercado.



Blanco: color que transmite limpieza y tranquilidad para transmitir confianza al momento de adquirir nuestros productos y servicios.

(Donde comprar en un placer) - Eslogan: frase corta que busca representar al supermercado para promover la rápida identificación y memorización de los productos y servicios a disposición.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MH-02

Página: 4-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

FILOSOFÍA CORPORATIVA

MISIÓN PROPUESTA

¿Quiénes somos?

Supermercado Yaruquies

¿Qué hacemos?

Comercializamos productos

¿Qué nos diferencia?

Productos de calidad

¿Para quienes trabajamos?

Clientes

Misión

Supermercado Yaruquies es una empresa dedicada a la comercialización de productos de buena calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MH-02

Página: 5-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

VISIÓN PROPUESTA

¿En qué tiempo y cómo queremos ser?

Para el año 2030 queremos ser la primera opción de compra

¿Para qué lo hacemos?

Para satisfacer a los clientes

¿Hacia dónde vamos?

Ser reconocida a nivel nacional

Visión

Para el año 2030 ser la primera opción de compra en productos de consumo y servicios para nuestros clientes siendo conocidos a nivel nacional

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MH-02

Página: 6-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

VALORES CORPORATIVOS

Ética profesional: ejecutamos actividades que se realizan en el marco de una profesión con honradez y ética profesional, aportando al cliente un servicio de calidad.

Responsabilidad: calidad en nuestros servicios y productos garantizando la efectividad de nuestras actividades para brindar confianza en nuestros clientes.

Transparencia: acciones eficientes y eficaces que muestran seguridad al momento de comprar.

Excelencia: innovación, perseverancia y mejora continua para satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

Puntualidad: claridad y apertura en la comunicación en el ámbito interno y externo del supermercado.

Respeto: reconocemos y consideramos del otro como igual a uno mismo.

Espíritu de equipo: ofrecemos el mejor servicio con sentido colectivo, siendo solidarios, complementando y aprovechando las oportunidades que ofrece nuestra diversidad.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

CAPÍTULO II: Manual de clasificación de puestos

Es un escrito donde se detallará de forma ordenada y estructurada los perfiles de puestos, nos ayuda a precisar dónde, cómo y cuándo cada empleado va ejecutar una tarea para que ya no existan retrasos de procesos.

Se detallarán las siguientes estructuras orgánicas.

- Portada
- Diagrama estructural del supermercado
- Diagrama funcional del supermercado
- Diagrama de posición de personal



Donde comprar es un placer

**MANUAL
CLASIFICACIÓN
DE PUESTOS**

Primera Edición

2023

DIAGRAMA ESTRUCTURAL DEL SUPERMERCADO

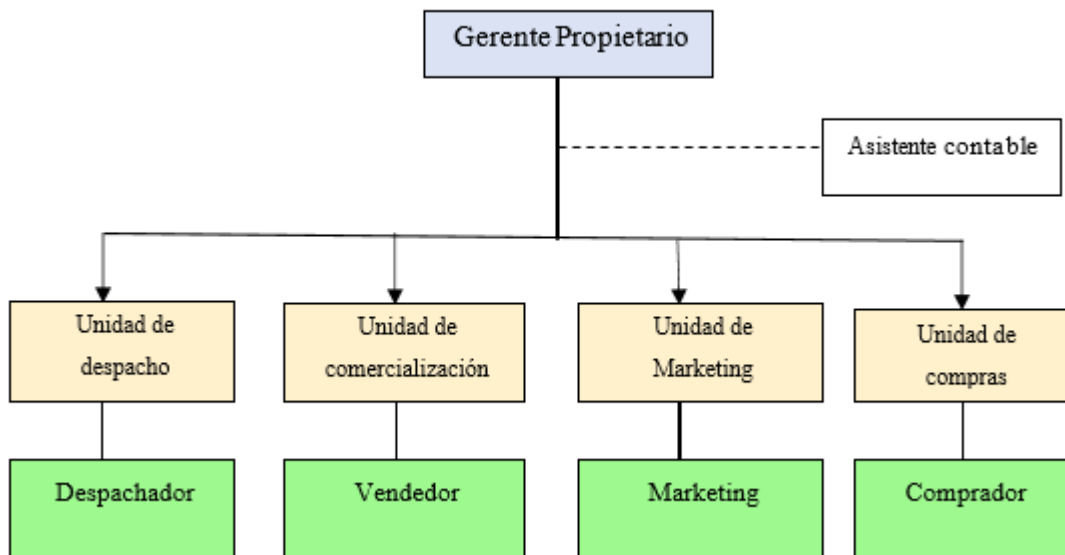


Ilustración 5-2: Diagrama estructural del supermercado

Realizado por: León M., 2023.

Tabla 5-2: Nivel de jerarquía

NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVE	ELABORADO POR
1. Nivel directivo	Autoridad _____	Mishelle León
2. Nivel ejecutivo		
3. Nivel operacional	Asesor - - - - -	
4. Nivel asesor		

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

DIAGRAMA FUNCIONAL

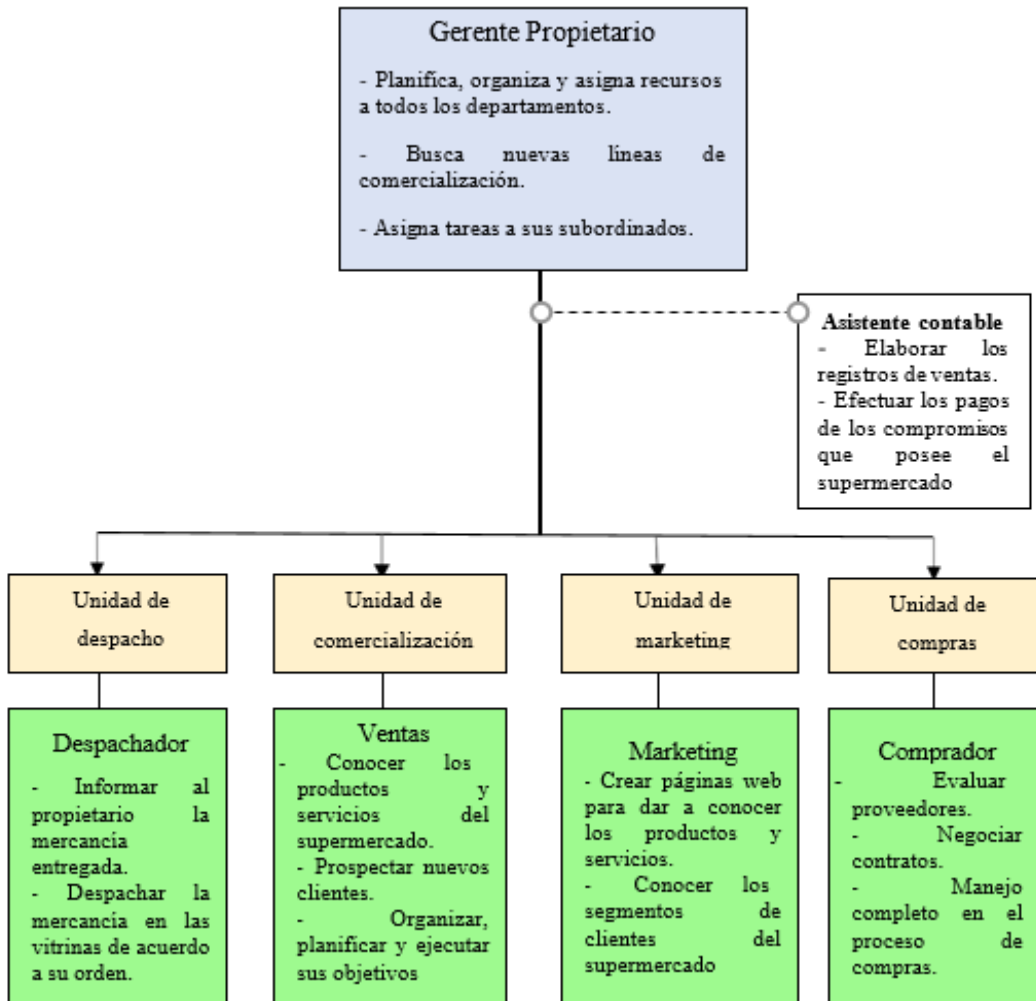


Ilustración 5-3: Diagrama funcional del supermercado

Realizado por: León M., 2023

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

DIAGRAMA DE POSICIÓN DE PERSONAL

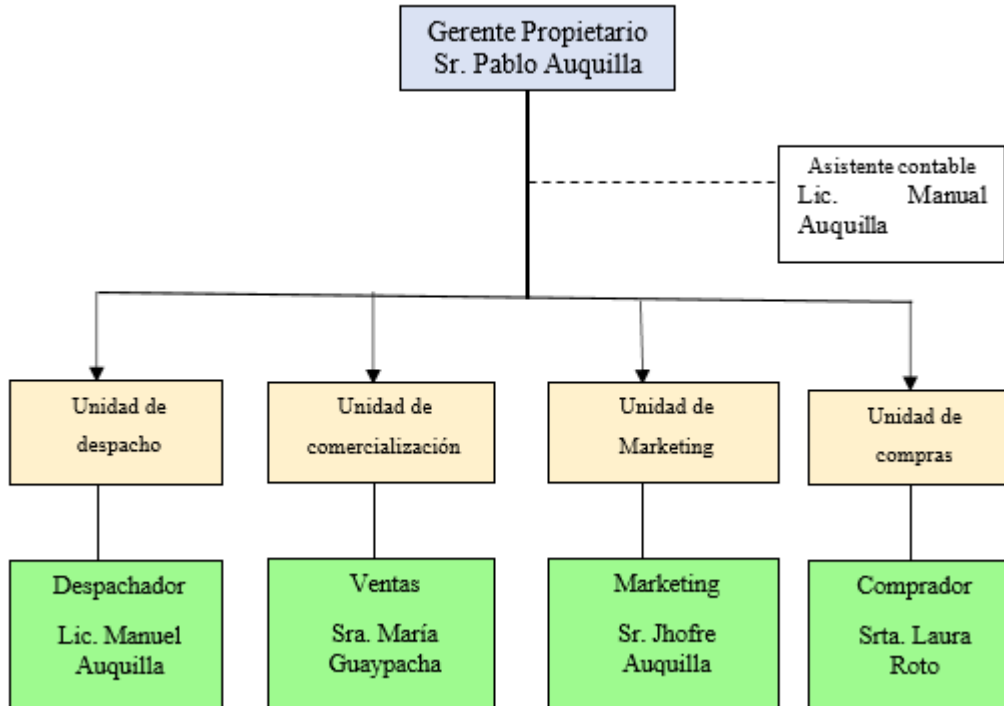


Ilustración 5-4: Diagrama de posición de personal
Realizado por: León M., 2023

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

CAPÍTULO III: Manual de funciones

Es un instrumento de trabajo donde se detallarán la naturaleza del puesto, las funciones y requisitos que son de mucha importancia para ejecutar cada una de las actividades dispuestas por el propietario.

De esta forma se facilitará la información para que en el momento de tomar decisiones sea más objetiva, también servirá como una escritura de información para el propietario sobre las labores de los cargos que están bajo su supervisión y su correcta planificación ayuda también anticiparse a la posible variación de los puestos de trabajo.

El manual constara de:

- Portada
- Hoja de identificación de puestos donde se detallará:
 - Datos de identificación
 - Naturaleza del puesto
 - Funciones
 - Requisitos



Donde comprar es un placer

**MANUAL DE
FUNCIONES**

Primera Edición

2023



Código: MF-04

Página: 1-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-3: Ficha de funciones-Propietario

Datos de identificación	
Nombre del puesto:	Propietario
Depende de:	N/A
Supervisa a:	Todo el personal del supermercado
Naturaleza del puesto	
Es el responsable de la correcta, eficaz, efectiva, y control administrativo financiero del supermercado y brindar el apoyo a los diferentes departamento así como también coordinar y supervisar el trabajo de los empleados.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar de forma integral el supermercado. - Elaborar y garantizar el cumplimiento del presupuesto en general. - Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución y cumplimiento de todas las actividades. - Implementar acciones que garanticen el cumplimiento de valores éticos y morales. - Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de calidad que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión del supermercado. - Gestionar las actividades referentes al manejo de documentación para toma de decisiones. 	
Requisitos:	
Título profesional:	Licenciado en administración de empresas Ingeniero comercial
Experiencia:	2 años
Cursos a fines:	Cursos de coaching y liderazgo Curso en gestión de talento humano Curso en dirección estratégica de equipos de trabajo
Cursos complementarios:	Curso de planificación estratégica Curso sobre la preparación de informes Curso de Excel
Competencias:	Trabajo bajo presión Gestión del conocimiento y procesos en la organización Delegación

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por: León Londo Mishelle Carolina	Revisado por:
---	----------------------



Código: MF-04

Página: 2-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-4: Ficha de funciones-Asistente contable

Datos de identificación	
Nombre del puesto:	Asistente contable
Depende de:	Propietario
Supervisa a:	N/A
Naturaleza del puesto	
Es el responsable de brindar apoyo secretarial al propietario del supermercado, en la preparación de informes y pago de responsabilidades del mismo.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Ser la vía de comunicación con otros departamentos. - Redactar y elaborar oficios y otros documentos que le sean requeridos. - Recibir, registrar, clasificar y distribuir las correspondencias del supermercado. - Controlar los libros contables. - Gestionar las cuentas anuales y gestionar los bienes. - Ofrecer asesoramiento contable y presentar alternativas para la toma de decisiones. 	
Requisitos:	
Título profesional:	Licenciado en contabilidad y auditoría Técnico en contabilidad y auditoría
Experiencia:	1 año
Cursos a fines:	Cursos de gestión contable Cursos de secretariado administrativo Curso de comunicación
Cursos complementarios:	Curso de servicio al cliente Curso sobre la preparación de informes Curso de Excel
Competencias:	Trabajo bajo presión Buena administración del tiempo Comunicación efectiva y eficiente

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MF-04

Página: 3-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-5: Ficha de funciones-Despachador

Datos de identificación	
Nombre del puesto:	Despachador
Depende de:	Propietario
Supervisa a:	N/A
Naturaleza del puesto	
Planifica los días para controlar la mercancía que llega al supermercado y coordina las órdenes de despacho.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Recibir y despachar pedidos de productos o entregas. - Organizar la mercancía e inventarios. - Completar los pedidos para la entrega o recogido de mercancía. - Controlar los registros de mercadería. - Consolidar y validar toda la información referente al movimiento de entradas y salidas de mercaderías. - Coordinar con la distribución de las rutas respectivas. 	
Requisitos:	
Título profesional:	Técnico en gestión administrativa Bachiller
Experiencia:	1 año
Cursos a fines:	Curso de capacidad comunicativa y escucha activa Cursos de gestión de procesos Curso de comunicación
Cursos complementarios:	Curso de servicio al cliente Curso sobre inventarios Curso de Excel
Competencias:	Trabajo bajo presión Buena administración del tiempo Comunicación efectiva y eficiente

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MF-04

Página: 4-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-6: Ficha de funciones-Vendedor

Datos de identificación	
Nombre del puesto:	Vendedor
Depende de:	Propietario
Supervisa a:	N/A
Naturaleza del puesto	
Planifica y controla las actividades que desarrollará y asesorará	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Controlar en orden secuencial y por fecha las facturas para llevar un control. - Evaluar los resultados de ventas. - Resolver problemas y quejas de los clientes. - Coordinar acciones de ventas con los demás departamentos a fines. - Implementar estrategias promocionales. - Otras que son propias de su función. 	
Requisitos:	
Título profesional:	Técnico en administración de empresas Bachiller
Experiencia:	2 años
Cursos a fines:	Cursos de ventas, comunicación y negociación Cursos de gestión de relaciones Curso de gestión de talento humano
Cursos complementarios:	Curso de coaching Curso de ventas Curso de Excel
Competencias:	Orientación al cliente Paciencia Comunicación eficaz

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por: León Londo Mishelle Carolina	Revisado por:
---	----------------------



Código: MF-04

Página: 5-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-7: Ficha de funciones-Marketing

Datos de identificación	
Nombre del puesto:	Marketing
Depende de:	Propietario
Supervisa a:	N/A
Naturaleza del puesto	
Realiza investigaciones de mercado para desarrollar planes de marketing para dar a conocer los productos y servicios	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar y desarrollar estrategias de marketing. - Comunicación del plan de marketing. - Identificación de clientes potenciales. - Desarrollo y gestión de vallas publicitarios. - Organización de eventos. - Supervisión de las estrategias de marketing por medio de las redes sociales. 	
Requisitos:	
Título profesional:	Técnico en marketing Bachiller
Experiencia:	2 años
Cursos a fines:	Cursos de marketing digital Cursos de liderazgo Curso de gestión de presupuesto
Cursos complementarios:	Curso de coaching Curso de creación y edición de contenido Curso de TICS
Competencias:	Manejo de tecnología Buena administración del tiempo Responsable de sus actos

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por: León Londo Mishelle Carolina	Revisado por:
---	----------------------



Código: MF-04

Página: 6-6

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-8: Ficha de funciones-Comprador

Datos de identificación	
Nombre del puesto:	Comprador
Depende de:	Propietario
Supervisa a:	N/A
Naturaleza del puesto	
Es la responsable de coordinar y liderar el área de compras, es encargado de encontrar los productos adecuados con precios accesibles a los mejores proveedores.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Controlar la calidad de los productos. - Mantener una buena comunicación con los proveedores y con los clientes. - Búsqueda y negociación con proveedores. - Ser la vía de comunicación con otros departamentos. - Controlar la documentación de cada compra. - Evaluar las opciones del proveedor de acuerdo a los precios y su calidad. 	
Requisitos:	
Título profesional:	Técnico en administración de empresas Técnico en contabilidad y auditoría
Experiencia:	3 años
Cursos a fines:	Cursos de software de compras Cursos de capacidades organizativas Curso de gestión de presupuesto
Cursos complementarios:	Curso de coaching Curso de negociación Curso de creación de informes de ventas
Competencias:	Manejo de tecnología Buena administración del tiempo Encontrar oportunidades de reducción de costos

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por: León Londo Mishelle Carolina	Revisado por:
---	----------------------

CAPÍTULO IV: Manual de procesos y procedimientos

Sirve como una herramienta que permite al supermercado garantizar una mejor organización y calidad del servicio, ya que contienen reglas y pautas que indican cómo deben ejecutarse los procesos para asegurar la eficiencia en los resultados operativos. Estos definen de manera clara las funciones y responsabilidades de cada departamento.

El manual constara de:

- Portada
- Indicaciones de las líneas y figuras de mando
- Ficha de procesos
- Ficha de flujogramas



Donde comprar es un placer




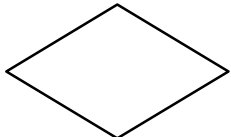

**MANUAL DE
PROCESOS Y
PROCEDIMIENTOS**

Primera Edición

2023

INDICACIONES DE LINEAS Y FIGURAS DE MANDO

Tabla 5-9: Indicaciones de líneas y figuras de mando

SÍMBOLO	NOMBRE	FUNCIÓN
	Inicio / Final	Representa el inicio y el final de un proceso
	Proceso	Representa los distintos procesos u operación
	Documentación	Representa todos los documentos que se va a presentar en el proceso
	Decisión	Representa la toma de decisiones que se va a tomar
	Línea de flujo	Indica el orden de ejecución de las actividades

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 2-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-10: Ficha de procesos-Gestión administrativa

PROCESO:	Gestión administrativa
SUBPROCESO:	Control general de todos los departamentos
OBJETIVO:	Controlar todos los departamentos del supermercado “YARUQUIES” para mejorar su gestión
RESPONSABLE:	Propietario
RECURSOS:	<p>Materiales: equipo de oficina</p> <p>Humano: asesor contable, despachador, vendedor y comprador</p> <p>Tecnológico: equipo de computo</p>
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Solicitar información financiera, stock de inventarios y contables a los distintos departamentos.	Propietario
2. Generar reportes de la información adquirida.	Asesor contable
3. Recibir el reporte.	Propietario
4. Elaborar un informe para la toma de decisiones.	Propietario
5. Entrega del informe a los distintos departamentos,	Propietario
6. Toma de decisiones.	Propietario

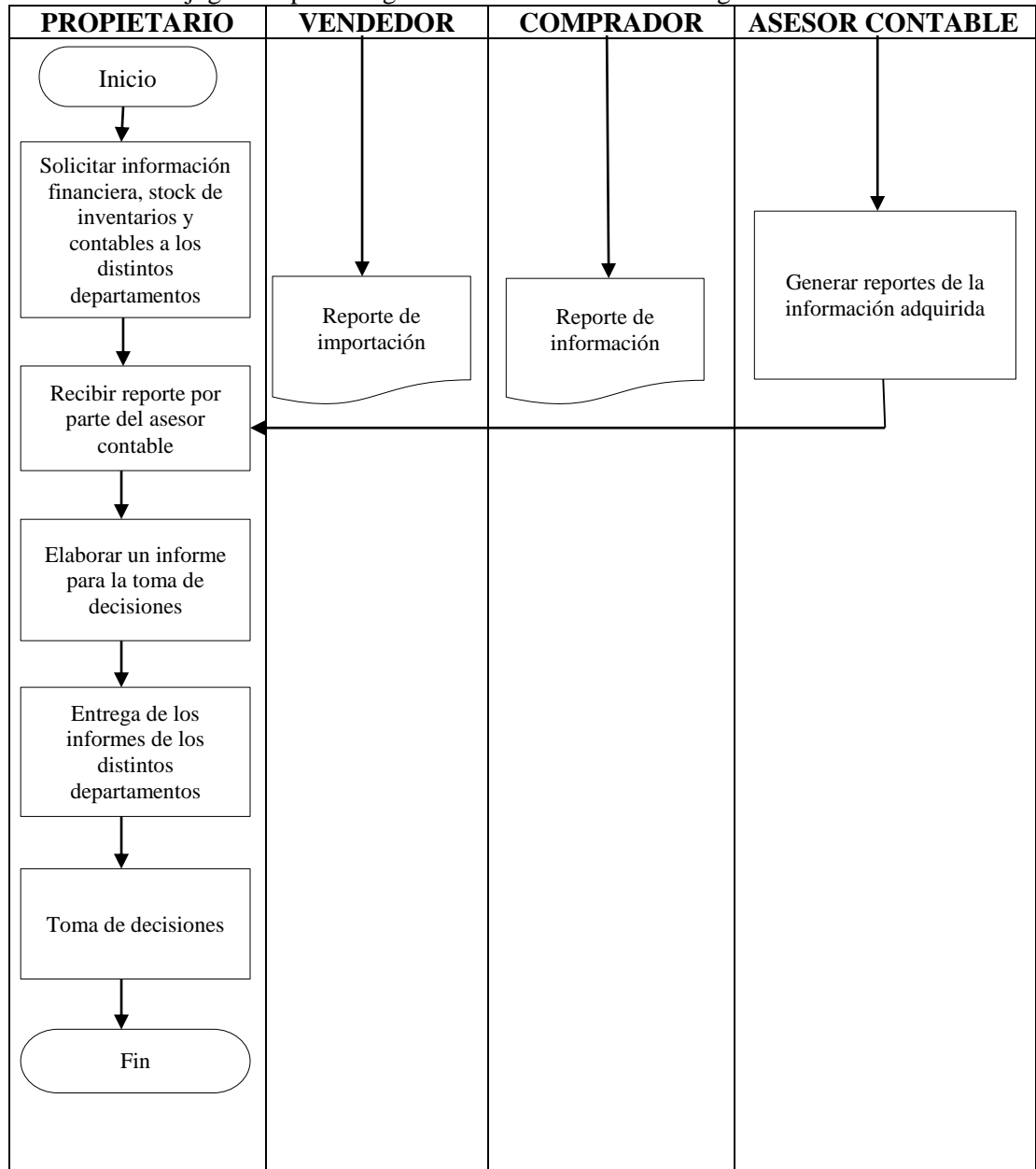
Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

Tabla 5-11: Flujograma: proceso gestión administrativa/control general



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 4-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-12: Ficha de procesos: compra de mercadería

PROCESO:	Gestión administrativa
SUBPROCESO:	Compra de mercadería
OBJETIVO:	Cumplir con todos los procesos para la adquisición de mercadería y pago del mismo
RESPONSABLE:	Propietario y Comprador
RECURSOS:	Materiales: equipo de oficina Humano: proveedor, propietario y comprador Tecnológico: equipo de computo
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Realiza toma física de inventarios	Propietario
2. Elaborar la lista de mercadería	Propietario
3. Recibir el listado y verificar	Comprador
4. Recibe el pedido y emite la factura	Proveedor
5. Despacho de pedido	Proveedor
6. Recibe la mercadería junto a su factura	Comprador
7. Revisión de la mercadería	Comprador
8. Elabore informe de recepción de mercadería	Comprador

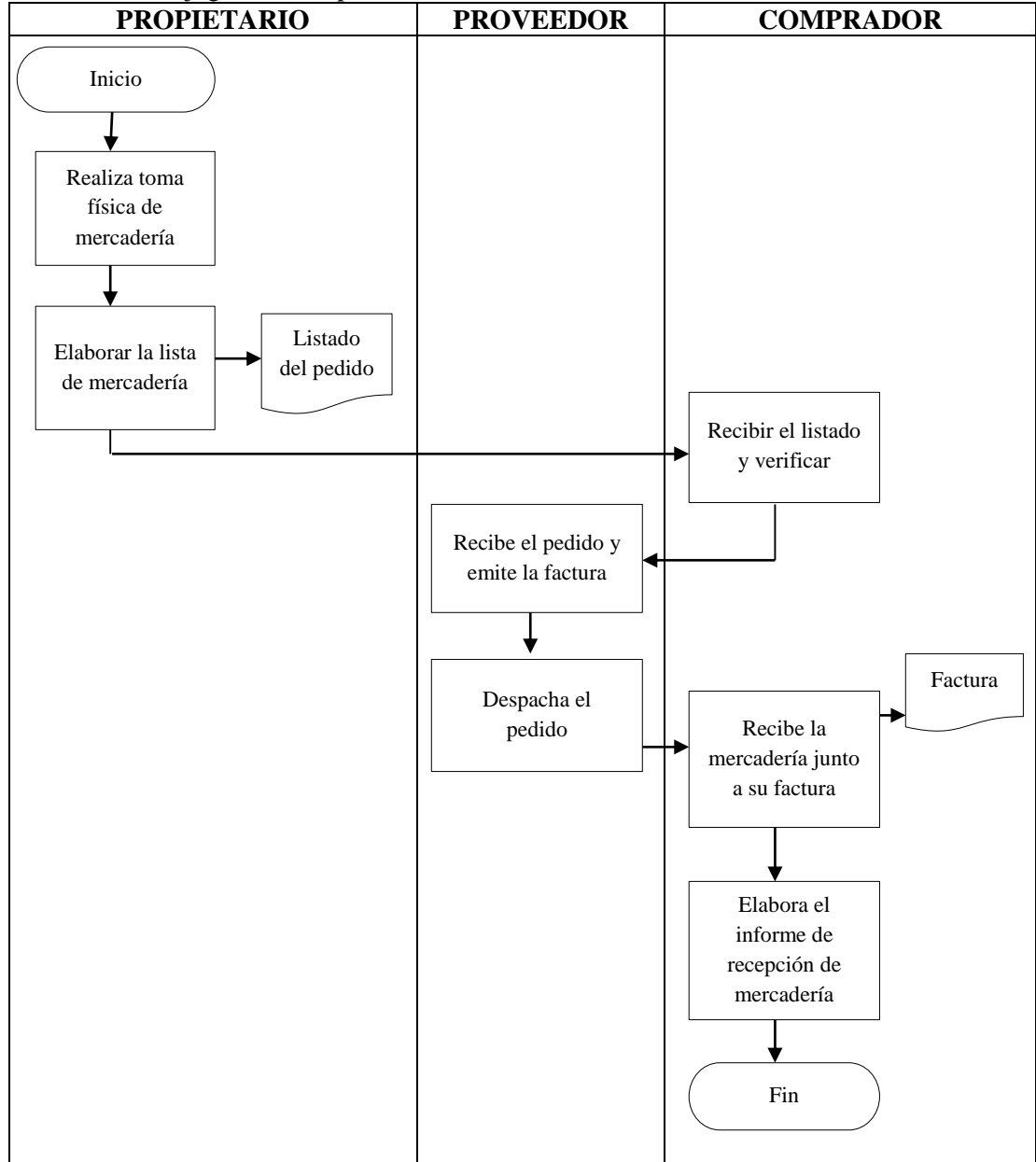
Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

Tabla 5-13: Flujograma: compra de mercadería



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 6-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-14: Ficha de procesos: distribución de mercadería

PROCESO:	Distribución de mercadería
SUBPROCESO:	Recibir y despachar la mercadería
OBJETIVO:	Garantizar el proceso de despacho de mercadería
RESPONSABLE:	Despachador
RECURSOS:	Materiales: equipo de oficina Humano: despachador y cliente Tecnológico: equipo de computo
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Despacho de mercadería	Despachador
2. Entrega de la orden emitida por el vendedor	Cliente
3. Recibir la orden de entrega o factura	
4. Contabilizar los productos a despachar	Despachador
5. Recoger y cargar al transporte del cliente	Despachador
6. Hacer que el cliente verifique si está completa su orden	Despachador
7. Rectificar si la mercadería sigue en buen estado	Cliente y despachador
8. Firma de la orden de entrega	Cliente

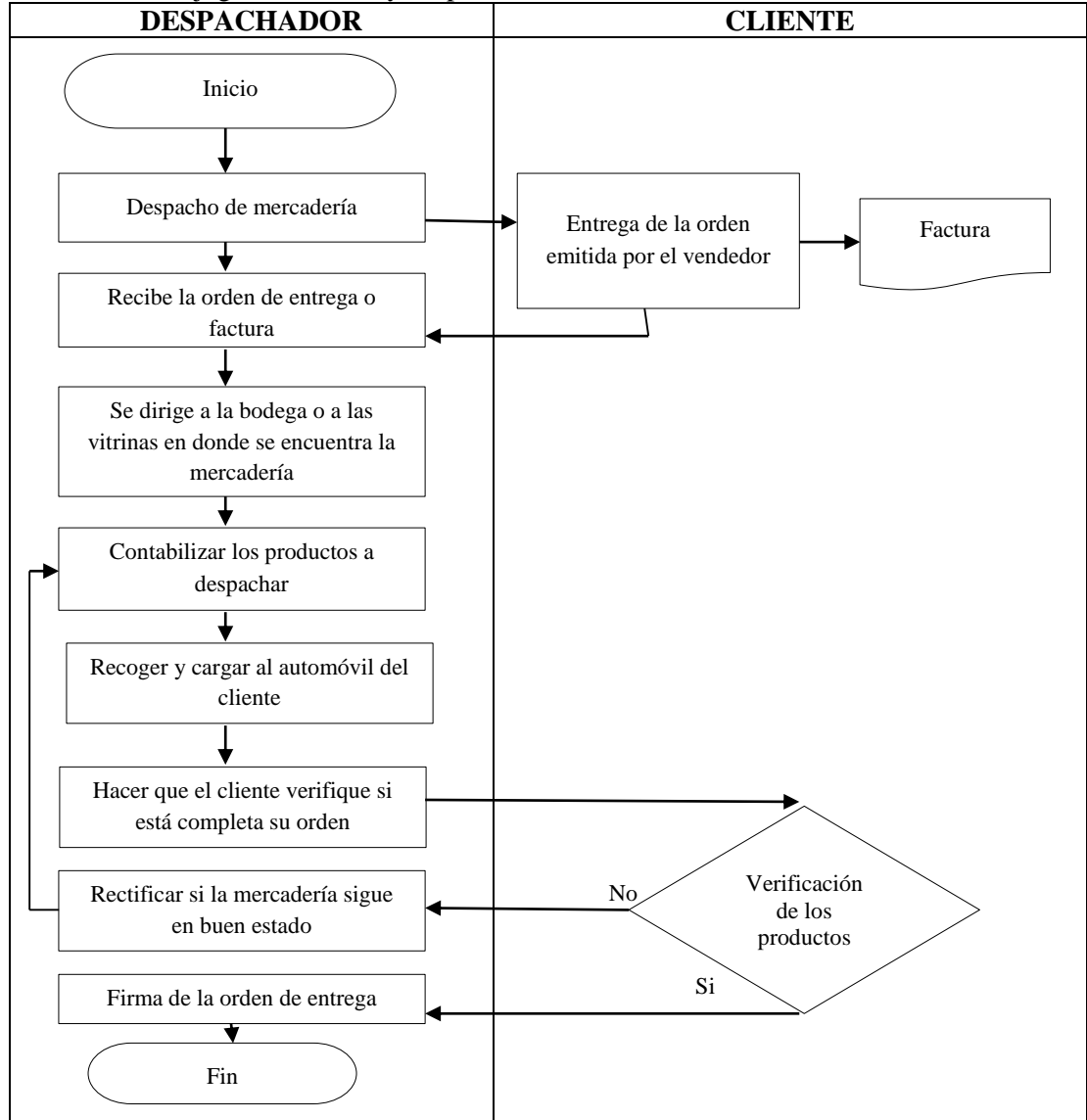
Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

Tabla 5-15: Flujograma: recibir y despachar mercadería



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 8-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-16: Ficha de procesos: colocación de mercadería en las vitrinas

PROCESO:	Distribución de mercadería
SUBPROCESO:	Colocación de la mercadería en las vitrinas
OBJETIVO:	Garantizar el proceso de despacho de mercadería
RESPONSABLE:	Despachador
RECURSOS:	Materiales: equipo de oficina Humano: despachador Tecnológico: equipo de computo
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Perchaje de los productos	Despachador
2. Verificación de la existencia	Vendedor
3. Buscar la mercadería en bodega	Despachador
4. Entregar la mercadería requerida por el vendedor	Vendedor
5. Verificación de la calidad de los productos	Despachador
6. Colocar para promociones o devolver a los proveedores para cambiar por otro	Vendedor
7. Limpiar los productos	Despachador
8. Limpiar las vitrinas	Despachador
9. Desempacar los productos	Despachador
10. Acomodar los productos	Despachador

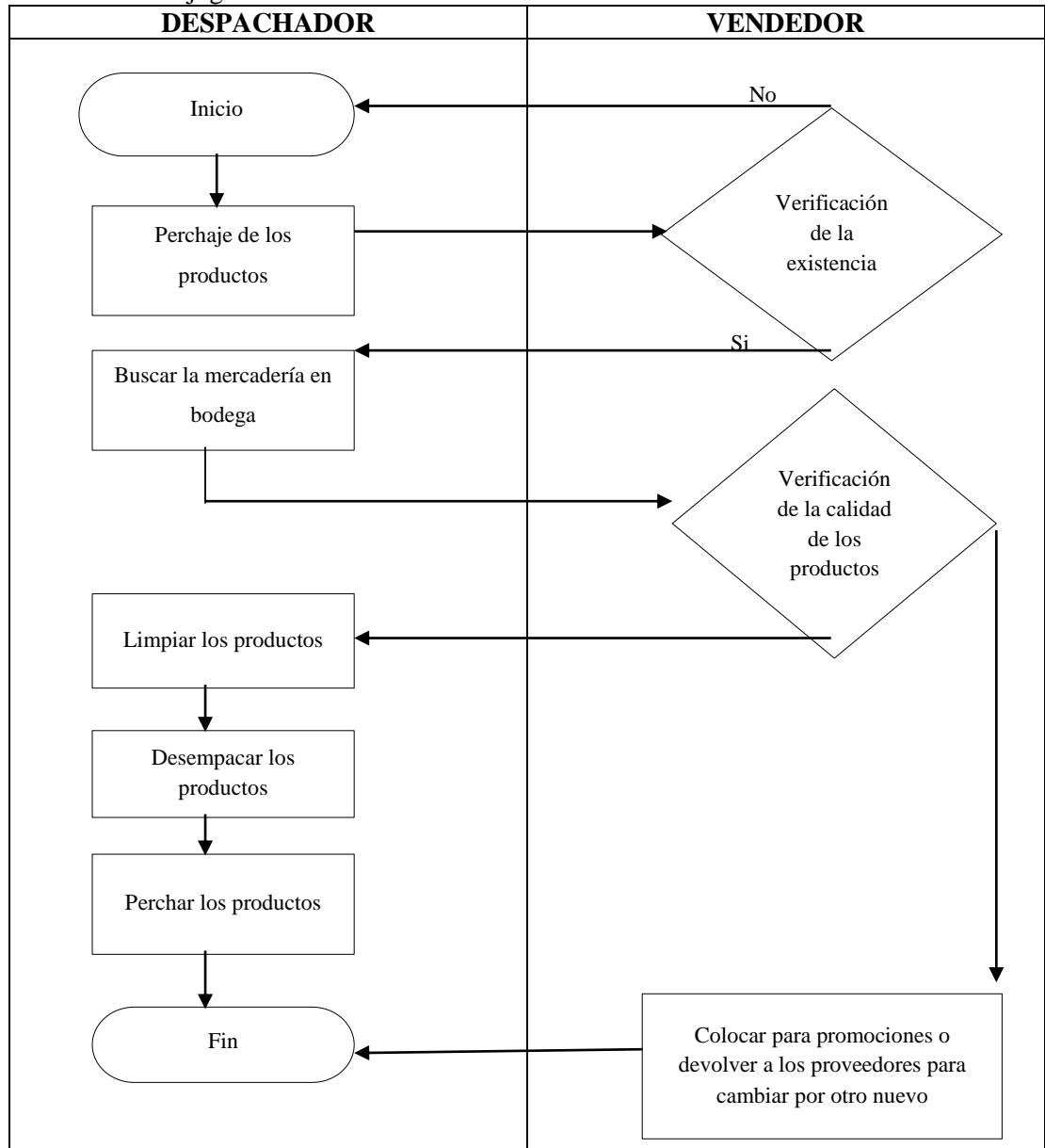
Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

Tabla 5-17: Flujograma: colocación de mercadería en las vitrinas



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 10-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-18: Ficha de procesos: Veta de mercadería

PROCESO:	Venta de mercadería
SUBPROCESO:	Venta de los productos o servicios
OBJETIVO:	Garantizar el proceso de venta para satisfacer las necesidades de los clientes
RESPONSABLE:	Vendedor
RECURSOS:	Materiales: equipo de oficina Humano: vendedor y cliente Tecnológico: equipo de computo
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Tomar el pedido de los clientes	Vendedor
2. Revisar la información de producto o servicio	Cliente
3. Elaborar la factura o nota de venta	Vendedor
4. Entregar el pedido o servicio al cliente	Vendedor
5. Pago de producto o servicio en caja	Cliente
6. Entregar la factura al cliente	Vendedor
7. Verificar los productos	Vendedor

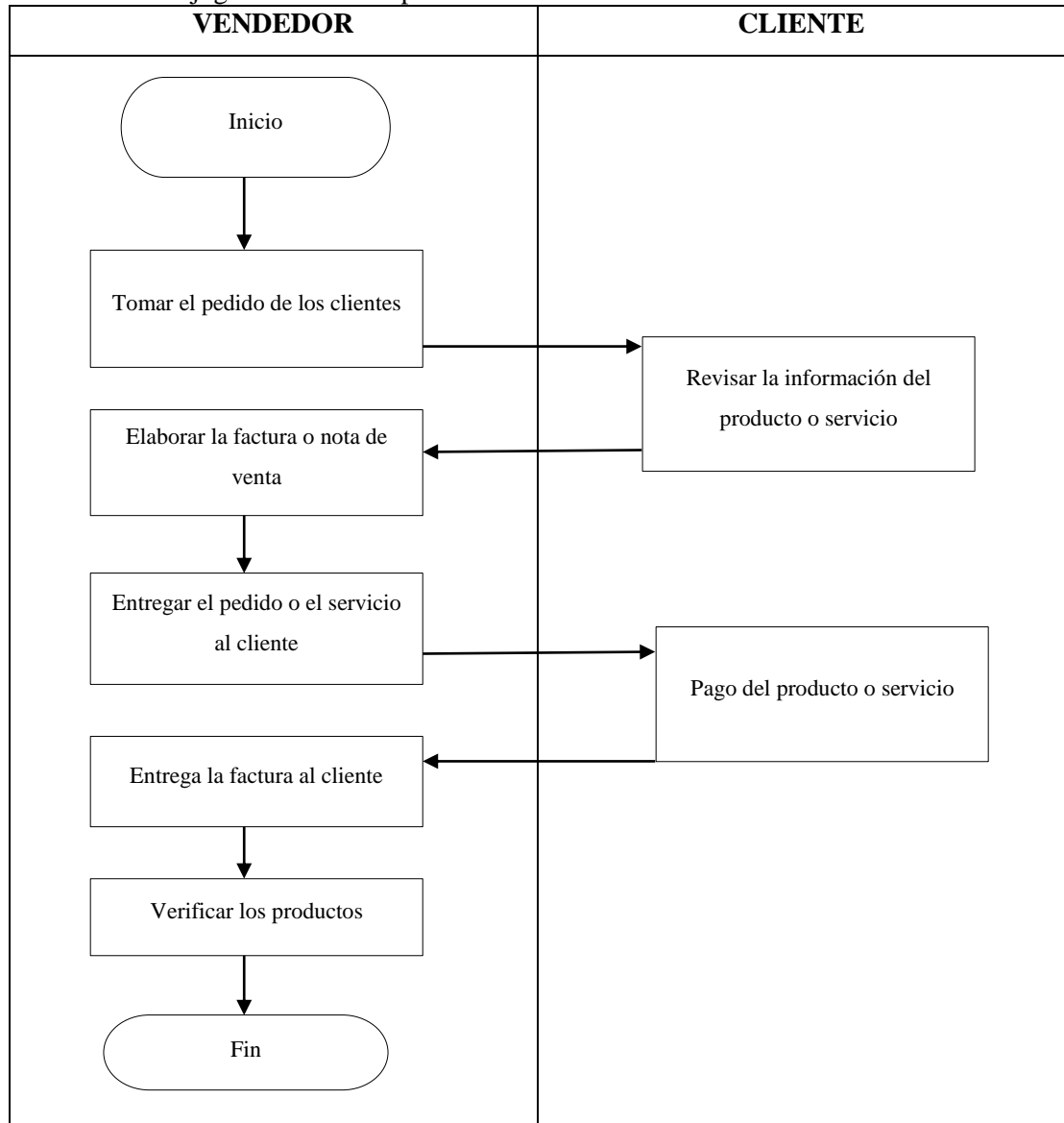
Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

Tabla 5-19: Flujoograma: venta de productos o servicios



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 12-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-20: Ficha de proceso: gestión de apoyo

PROCESO:	Gestión de apoyo
SUBPROCESO:	Registro de las facturas
OBJETIVO:	Control de los comprobantes de ventas emitidos
RESPONSABLE:	Asistente contable
RECURSOS:	Materiales: equipo de oficina Humano: asistente contable Tecnológico: equipo de computo
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Listado de registro de factura de compra y venta	Asistente contable
2. Revisar si los datos de la factura están completa	Asistente contable
3. Verificar la fecha de emisión de la factura	Asistente contable
4. Constatar que los requerimientos pre impresos llenados	Asistente contable
5. Verificación con la página del SRI	Asistente contable
6. Realizar el comprobante de venta en el sistema que maneja el supermercado	Asistente contable

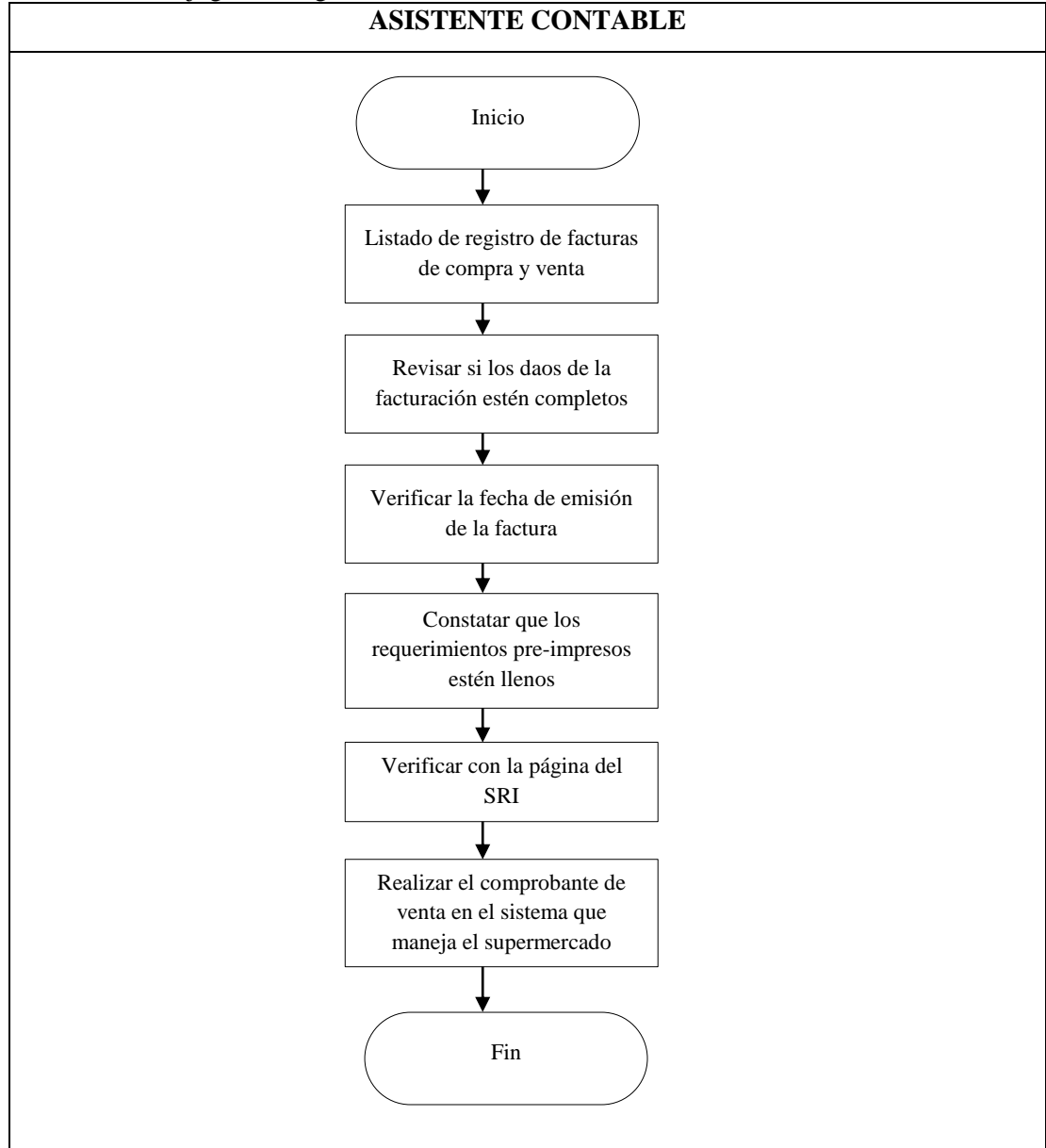
Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

Tabla 5-21: Flujograma: registro de facturas



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:



Código: MPP-04

Página: 14-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-22: Ficha de procesos: gestión de apoyo

PROCESO:	Gestión de apoyo
SUBPROCESO:	Marketing
OBJETIVO:	Incrementar las ventas por medio de las TIC'S
RESPONSABLE:	Marketing
RECURSOS:	Materiales: equipo de oficina Humano: marketing y propietario Tecnológico: equipo de computo
ACTIVIDADES	
TAREAS	RESPONSABLE
1. Opciones de publicidad para promocionar los productos y servicios	Marketing
2. Verificación por el propietario para constatar que esté a gusto	Propietario
3. Realizar los cambios correspondientes	Marketing
4. Publicar en las redes sociales	Marketing
5. Imprimir la publicidad	Marketing
6. Pegar la publicidad en las ventanas de supermercado	Marketing

Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

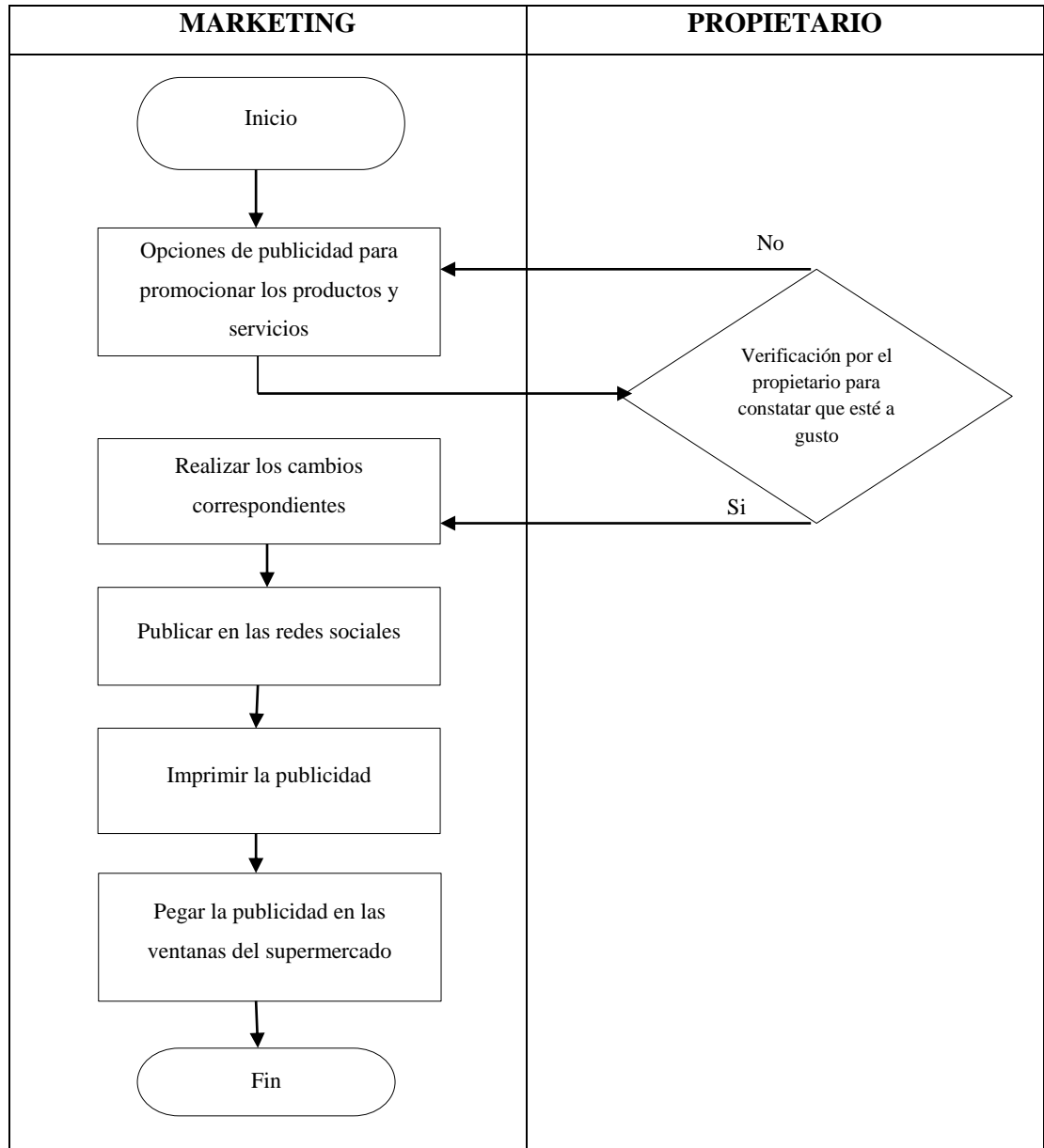


Código: MPP-04

Página: 15-15

Fecha de elaboración: 19 de enero del 2023

Tabla 5-23: Flujograma: marketing



Realizado por: León M., 2023.

Elaborado por:

León Londo Mishelle Carolina

Revisado por:

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

6.1. Conclusiones

- Mediante los aportes de diferentes autores, se pudo determinar que el diseño organizacional juega un papel muy importante en el supermercado y en todas las empresas en general, ya que nos ayuda a identificar los procesos, procedimientos y estructuras que no están bien definidas o funciones que no corresponden a sus áreas de trabajo, alineándolos para lograr los objetivos empresariales.
- El supermercado “YARUQUIES” no cuenta con una estructura organizacional definida que les permita a los empleados orientarse y ejecutar sus actividades cumpliendo con sus responsabilidades, lo cual se demuestra que no cuentan con un reglamento de procesos que describa cada función del personal.
- El diagnóstico situacional del supermercado “YARUQUIES”, muestra que los empleados distorsionan la información lo que provoca una inadecuada supervisión y descoordinación de las tareas que deben realizar evitando el mejoramiento de la coordinación y la comunicación dentro del mismo, además no reciben ninguna indicación al momento de realizar actividades en otro departamento.
- Supermercado “YARUQUIES”, no cuenta con un manual administrativo que mantiene de forma ordenada y sistemática toda la información e instrucciones sobre los procesos que se realizan en los diferentes departamentos por lo que existe errores en la ejecución de sus actividades por eso es de mucha importancia para lograr una mejor ejecución del trabajo.

6.2. Recomendaciones

- Proponer un Diseño organizacional dentro del supermercado Yaruquies con la aprobación del propietario anteponiendo el compromiso de todos los empleados de quienes lo conforman, lo cual ayudará a su gestión administrativa y a inculcar una cultura organizacional.
- Implementar una estructura organizacional para la definición de las funciones del personal del supermercado servirá para el cumplimiento de las responsabilidades de cada uno, facilitará el cumplimiento de las normas y reglas establecidas para su crecimiento organizacional y económico.
- Socializar la estructura orgánica para el conocimiento de su orden jerárquico y todos los niveles de mando, dicha jerarquía debe tener la capacidad de transmitir información correcta, además, promueve una adecuada distribución y organización de las diferentes responsabilidades.
- Se recomienda considerar el manual administrativo que servirá como un medio de estrategia y herramienta de soporte para el supermercado que agiliza la toma de decisiones y eliminará la mala comunicación dentro del mismo, servirá como medio de orientación para los empleados en las distintas actividades que deben realizar para lograr una eficiente gestión administrativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Amaguaya, G. (2019). *Diseño del sistema de procesos para la empresa TOTALHOME*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14041>
- Alba, B. (2022). *Diseño organizacional: La búsqueda del éxito*, 5(1), 3. Recuperado de: <http://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189/476>
- Asanza, M., Miranda, M., Ortiz, R., & Espín, J. (2016). Manual de procedimientos en la empresa. *Revista: Caribeña de ciencias sociales*, noviembre 2016. 7. Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar). Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/41174>
- Bú, B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*.5 (1), 57-72. doi: <https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>
- Chanalata, L. (2020). *Diseño de un estudio organizacional para la ferretería "TANITO", en el cantón la concordia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Período 2020*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15272/1/12T01456.pdf>
- Chuindia, J. (2022). *Diseño de un estudio organizacional para el Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Huamboya, Período 2020*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/17746>
- Guevara, J. (2022). *Diseño de un manual de procesos del área de servicios de consulta de especialidades del hospital cristiano del cantón milagro provincia del Guayas*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/17794>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-247. doi: 242-267.2019
- Harnan, M. (2010). "La estructura organizacional": Grupos y estilos gerenciales. Recuperado de:

http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MGIEMV/GestionAdmtivaEV04/materiales/Unidad_1/Lectura2_EstructuraOrg_U1MGIEV001

- Hernández, P. (2016). Proyecto de simplificación administrativa, eficacia y eficiencia en los procesos administrativos locales. *Revista digital CEMCI, 1* (30-31), 22.
- Huamán, L. & Ríos, F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: Diseño organizacional de la empresa, 1-37*. Recuperado de: <https://acortar.link/dHzgZw>
- Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, F., (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 3*(4), 114-137. Recuperado de: <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/655/859>
- Peralta, M. (2021). *“Diseño organizacional y funcional para la empresa GEMIO S.A”*. (Trabajo de titulación, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54664/1/BINGQ-ISCE-21P42.pdf>
- Pin, K. & Rosero, J. (2019). *“Diseño Organizacional para mejorar la gestión administrativa de la panadería San Marcos en Guayaquil”*. (Trabajo de titulación, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45497>
- Quishpe, L. (2020). *Diseño de un estudio organizacional para la ferretería “TANITO”, en el cantón La Concordancia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Periodo 2020*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/15272>
- Ramírez, A., Ramírez, R. & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Académica: Contribuciones de la Economía (enero-marzo 2017)*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Rengifo, K. (2018). *Propuesta de implementación de organigrama y manual de organización y funciones, para mejorar el control administrativo del centro de atención psicológica en el distrito de Miraflores 2018*. (Trabajo de titulación, Universidad Privada del Norte). Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15262>
- Roche, N. (2022). *Estructura organizacional y desarrollo de procesos de la empresa supermercado “SU ECONOMÍA TOTAL JG” de la ciudad de Riobamba*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/17742>
- Salamanca, L. (2018). *Importancia de la implementación del diseño organizacional para el mejoramiento de las organizaciones*. (Ensayo de investigación, Universidad Militar Nueva Granada). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/20451>
- Tipán, A. (2018). *Estructura y diseño organizacional de la junta administradora de agua potable LA UNIÓN, parroquia La Unión, cantón Quininde, año 2017*. (Trabajo de titulación,

- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8762>
- Tiviano, L. (2016). *Diseño de un manual de procesos de gestión administrativa en la empresa pública de la estación de servicios ESPOCH gasolinera politécnica EO., en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo período 2015-2016.* (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8454>
- Toapanta, C. (2022). *Plan comercial para la empresa Naranja Hermanos AUTOELECTRIC PARTS de la ciudad de Ambato.* (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/17463>
- Utreras, M. (2020). *Plan de diseño organizacional de la empresa "ELTECEC S.A."* (Trabajo de titulación, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil). Recuperado de:
<http://200.24.193.135/handle/44000/3811>
- Varela, J. (2014). *Diseño organizacional para la empresa municipal de desarrollo turístico y de recreación sostenible e información de lugares turísticos del cantón Santa Elena "EMUTURISMO EP" año 2014.* (Trabajo de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elene). Recuperado de:
<https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1336/trabajo%20de%20titulacion%20emuturismo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Velásquez, J. (2021). *Manual administrativo y financiero para la mecánica automotriz bosh service inyecar de la ciudad de Tulcán provincia del Carchi".* (Trabajo de titulación, Universidad Técnica del Norte). Recuperado de:
<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11333>
- Vélez, K. (2021). *Propuesta de diseño organizacional para la optimización de gestión administrativa de la empresa HOTCOMPANY S.A.* (Trabajo de titulación, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/55450>
- Vértice, E. (2007). *Estructuras organizativas.* Recuperado de:
https://books.google.com.ec/books?id=GKy_NI9kESoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false



ANEXOS

ANEXO A: EMPLEADOS DEL SUPERMECADO YARUQUIES



Encuesta a los empleados



Empleado ejecutando sus actividades



Empleado en la entrevista

ANEXO B: PREGUNTAS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS



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



Entrevista dirigida al propietario del Supermercado Yaruquies

Entrevistado:

Entrevistador:

Fecha de la entrevista:

Buenos días estimado propietario:

La presente entrevista tiene el objetivo de conocer la situación organizativa y comunicacional dentro del supermercado Yaruquies. La información obtenida se utilizará exclusivamente para fines académicos, por lo cual lo invitamos a contestar con sinceridad.

1. ¿El Supermercado Yaruquies cuenta con un organigrama estructural?

.....

2. ¿Cuántos departamentos tiene el Supermercado Yaruquies y cuáles son?

.....

3. ¿De qué manera asigna las funciones y actividades a sus empleados?

.....

4. ¿Existen una filosofía empresarial dentro del Supermercado Yaruquies?

.....

Entrevista dirigida al propietario



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



Entrevista dirigida a los empleados del Supermercado Yaruquies

Entrevistado:

Entrevistador:

Fecha de la entrevista:

Buenos días estimado trabajador:

La presente entrevista tiene el objetivo de conocer la situación organizativa y comunicacional dentro del supermercado Yaruquies. La información obtenida se utilizará exclusivamente para fines académicos, por lo cual lo invitamos a contestar con sinceridad.

1. ¿Dentro del supermercado que puesto desempeña?

.....

2. ¿Conoce claramente las funciones que debe realizar en su cargo?

.....

3. ¿Las funciones que desempeña son estrictamente de su área de trabajo?

.....

4. ¿Tiene conocimiento de la estructura organizacional del Supermercado?

.....

5. ¿Cree que es necesario el diseño de una estructura organizacional que permita la claridad de las funciones, procesos y la jerarquía con la cual se desenvuelve el Supermercado?

.....

7. ¿Cómo considera usted la comunicación con el propietario del Supermercado?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Mala
- Muy mala

8. ¿Cómo considera usted el ambiente laboral dentro del Supermercado?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Mala
- Muy mala

9. ¿Qué tan satisfecho se encuentra ejecutando sus actividades?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

10. ¿Ha recibido alguna indicación o capacitaciones para mejorar el desempeño en su área de trabajo?

- SI
- NO

Entrevista dirigida a los empleados



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

Fecha de entrega: 02 / 08 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: MISHELLE CAROLINA LEÓN LONDO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



1512-DBRA-UPT-2023