



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MANALUBE S.A. PERÍODO 2018 -
2020.

MODALIDAD: **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CRECIMIENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

SUBLINEAS DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO, COMPETITIVIDAD
Y SOSTENIBILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

AUTOR:

BURGOS MIELES JAYER SILVIO

TUTOR:

ING. JAIRO MENDOZA GARCÍA

REVISOR:

ING. YOURY REZABALA ENCALADA

PORTOVIEJO – MANABÍ - ECUADOR

2021

TEMA:

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MANALUBE S.A. PERÍODO 2018 -
2020.

Dedicatoria

Al culminar mi carrera universitaria propuesta en mi vida, dedico esta tesis de Ingeniería Comercial como herencia eterna de mis conocimientos a mis seres queridos.

A mi madre, Sonia Mieles Abril, que me dio la vida, y me supo llevar por el camino del bien, con consejos y lo más importante por su amor y confianza, por lo cual es el pilar y soporte de mi vida, que sin el apoyo que me dio no hubiera podido alcanzar tantos logros, a mi madre que me supo inculcar valores para ser una persona de bien y responsable ante la sociedad.

A mi hermana katuska que desde el cielo me cuida.

A mi padrino Duber quien siempre me enseñó lo bueno y lo malo de la vida.

A mí enamorada Andrea que fue fuente de inspiración, que me sirvió como antorcha en la permanencia estudiantil y la que me abrió mil horizontes nuevos.

A Johanna, Inesita, Byron, André, Andrea, Ángel, Mateo, Martin que siempre estuvieron a mi lado.

Jayer Burgos Mieles

Agradecimiento

Reconozco con todo el fervor de mi espíritu, a la Universidad Técnica de Manabí, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y en su nombre a su Escuela de Administración, formadoras de profesionales al servicio de la sociedad.

A la Dra. Laura Arteaga Briones, PhD, Vicedecana de la Facultad; al Ing. Jairo Mendoza García, tutor de tesis por sus oportunas sugerencias y dirección.

A la empresa Manalube SA. Por su aporte brindado con la información requerida para el desarrollo de mi tesis.

A las personas que de una u otra forma colaboraron en la culminación de la presente tesis de grado.

Jayer Burgos Mieles

CERTIFICADO DEL TUTOR

Quien suscribe el presente trabajo de titulación, Ing. Jairo Mendoza García, Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí.

CERTIFICA:

Que el informe final del trabajo de titulación denominado: **“Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 - 2020”**; desarrollado por el autor: Jayer Burgos Mieles, quien desarrollo y culmino el presente proyecto de investigación, como último requisito para obtener el título de ingeniero comercial, de conformidad a los establecido por el Reglamento de Titulación Especial de la Universidad Técnica de Manabí.

Certifico en honor a la verdad, pudiendo las interesadas hacer uso de este documento de la forma que crean conveniente.

Portoviejo, de 2021

Ing. Jairo Mendoza García Mg. Sc.

DOCENTE TUTOR

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos la presente, Miembros del Tribunal de Defensa del Trabajo de Titulación “**Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 - 2020**”, presentado por el estudiante: Burgos Mielel Mayer, previo a la obtención del título ingeniero comercial, tenemos a bien certificar que la misma ha sido desarrollada y culminada satisfactoriamente.

APROBADO POR:

Docente Delegado del Honorable Consejo Directivo

Docente de la Escuela de Administración de Empresa

Docente de la Escuela de Administración de Empresa

CERTIFICADO DE DERECHO DEL AUTOR

Quien suscribe la presente, declara que el presente Trabajo de Titulación, denominado **Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 - 2020**, fue guiado y orientado bajo los conocimientos técnicos y científicos de parte del Tutor.

Por tal motivo declaro que todas las ideas, mociones, investigaciones, experiencias, comentarios, hechos, conclusiones y recomendaciones expuestas en esta tesis son de única, total y exclusiva responsabilidad de nuestra autoría.

Atentamente,

Burgos Mieleles Jayer

Resumen

La estructura administrativa y financiera, son herramientas que concretan las funciones de cada colaborador dentro de una empresa u organización igualmente establece la relación entre los distintos departamentos. La correcta planificación de una estructura, asegura la considerada utilización de todos los recursos dentro de la empresa para la consecución de las metas y objetivos establecida por la empresa.

Bajo la importancia de la estructura administrativa y financiera, el presente trabajo se orientó a analizar la incidencia de la Estructura Administrativa y Financiera en la Gestión Organizacional de la Compañía MANALUBE S.A.

El desarrollo de la investigación de campo fue la metodología empleada para poder obtener información mediante el uso de instrumentales como la entrevista y la encuesta a las personas implicadas, esto logro recolectar argumentos que sirvió para realizar un análisis de la incidencia que posee la estructura administrativa y financiera actual de la compañía y su marca en la gestión organizacional.

Dicho estudio culmina que las circunstancias son directas, de la estructura administrativa y financiera de MANALUBE S.A. sobre la gestión organizacional, lo que ha ocurrido debido a la mala estructura administrativa y financiera, la cual brinda o proporciona resultados negativos para la empresa no permitiendo que la empresa obtenga los resultados favorables que desea para la organización.

Con los resultados obtenidos a partir del análisis, se propone que la gestión organizacional se fortifique a través de una nueva ideología administrativa y financiera sobre cómo manejar los recursos que posee la empresa, cambiando todo su sistema incorporándole las herramientas actuales de vanguardia, que le permita afrontar los nuevos retos empresariales en este mundo cambiante y dinámico.

Summary

The administrative and financial structure are tools that specify the functions of each collaborator within a company or organization, it also establishes the relationship between the different departments. The correct planning of a structure ensures the considered use of all resources within the company to achieve the goals and objectives established by the company.

Under the importance of the administrative and financial structure, the present work was oriented to analyze the incidence of the Administrative and Financial Structure in the Organizational Management of the Company MANALUBE S.A.

The field research was the methodology used to collect data through the application of tools such as the interview and survey of those involved, these allowed obtaining information to analyze the incidence of the current administrative and financial structure of the company and its impact on organizational management of processes.

The analysis concludes the direct incidence of the administrative and financial structure of MANALUBE S.A. In organizational management, as there is no efficient and formal structure, the administrative and financial results have not been the most encouraging, compromising the success of the organization.

With this background the results of the analysis, it is recommended to strengthen the organizational management of MANALUBE S.A. through a general change in the conception of administrative and financial management, changing its entire system incorporating current cutting-edge tools, which allows it to face new business challenges in this changing and dynamic world.

Referencias Bibliográficas

Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
CERTIFICADO DEL TUTOR.....	V
CERTIFICADO DEL TRIBUNAL.....	VI
CERTIFICADO DE DERECHO DEL AUTOR.....	VII
Resumen.....	VIII
Sumary.....	IX
Introducción.....	XV
1. Tema.....	14
2. Planteamiento del problema.....	15
2.2. Hipótesis general.....	16
2.2.1. Definición de Variables.....	16
2.2.2. Operacionalización de las variables.....	17
2.3. Objetivos.....	18
2.3.1. Objetivo General.....	18
2.3.2. Objetivos Específicos.....	18
3. Justificación de la investigación.....	18
3.1. Justificación teórica metodológica.....	19
3.2. Justificación social.....	19
3.3. Justificación Práctica.....	19
4. Delimitación de la Investigación.....	20
4.1. Delimitación Temporal.....	20
4.2. Delimitación Geográfica.....	20
4.3. Delimitación Teórica.....	20
5. Revisión de la Literatura y Desarrollo del Marco Teórico.....	22
5.1. Marco Referencial.....	22
5.1.1. Antecedentes.....	22
6. Marco Teórico.....	23
6.1. Estructura Administrativa y financiera.....	23
6.1.1. Definiciones.....	23
6.1.2. Elementos de la estructura organizacional.....	24
6.1.2.1. Importancia de las estructuras organizacionales.....	25
6.1.2.2. Tipos de estructuras organizativas.....	26
6.1.2.2.1. Estructura funcional.....	26
6.1.2.2.2. Estructura matricial.....	27
6.1.2.2.3. Organigrama.....	28
6.1.2.2.3.1. <i>Funciones de los organigramas</i>	29
6.1.2.2.3.2. <i>Objetivo de los organigramas.</i>	29
6.1.2.2.3.3. <i>Tipos de organigramas</i>	29

6.1.3. Proceso administrativo	39
6.1.3.1. Fases del proceso administrativo	39
6.1.3.2. Planeación.....	40
6.1.3.2.1. <i>Importancia</i>	41
6.1.3.2.1. <i>Ventajas de la planeación</i>	41
6.1.3.2.1.1. <i>Causas del fracaso de la planeación</i>	42
6.1.3.3. Tipos de planes.	42
6.1.3.4. Pasos de la planeación.	43
6.1.3.5. Principios de la planeación	44
6.1.3.6. ¿Qué son las herramientas administrativas?.....	46
6.1.3.7. ¿Cómo ayudan las herramientas administrativas a mejorar?.....	46
6.1.3.8. Herramientas administrativas que pueden ser útiles para tu empresa	49
6.1.3.9. ¿Cómo fortalecer la Gestión Organizacional?.....	52
6.1.3.10. Iniciativas de mejora	53
7. Caracterización del Objeto de Estudio.....	55
7.1. Antecedentes	55
7.2. Base Legal.....	55
7.3. Estructura Orgánica	56
7.4. Misión, Visión y Valores	56
7.4.1. Misión.....	56
7.4.2. Visión	57
7.4.3. Valores	57
7.4.4. Estados Financieros.....	57
8. Materiales y Diseño Metodológico.....	57
8.1. Ubicación y Población	57
8.1.1. Población.....	57
Tabla 1	58
8.1.2. Muestra.....	58
8.2. Tipo de Estudio.....	58
8.3. Diseño de la Investigación	59
8.3.1. Métodos de investigación.....	59
8.3.2. Técnicas de investigación.....	60
8.3.3. Instrumentos	60
8.3.4. Recursos	60

8.3.4.1. <i>Recursos Humanos</i>	60
8.3.4.2. <i>Recursos Materiales</i>	60
8.4. Recolección de la Información	61
8.4.1. Formato de Entrevista	62
8.4.2. Formato de Encuesta	63
9. Análisis, Discusión y presentación de los Resultados	65
9.1. Análisis de los Datos.....	65
9.2. Herramientas Administrativas de vanguardia.....	78
10. Conclusiones	81
11. Recomendaciones	81
Cronograma Valorado.....	83
Referencias Bibliográficas	84
Anexos	86

Índice de Tabla

Tabla 1	58
Tabla 2	68
Tabla 3	69
Tabla 4	70
Tabla 5	71
Tabla 6	72
Tabla 7	73
Tabla 8	74
Tabla 9	75
Tabla 10	76
Tabla 11	77

Índice de Figuras

Figura 1	26
Figura 2	27
Figura 3	28
Figura 4	30
Figura 6	31
Figura 7	31
Figura 8	32
Figura 9	32
Figura 10	33
Figura 11	34
Figura 12	34
Figura 13	35
Figura 14	36
Figura 15	36
Figura 16	37
Figura 17	37
Figura 18	38
Figura 19	38
Figura 20	40
Figura 21	56
Figura 22	68
Figura 23	69
Figura 24	70
Figura 25	71
Figura 26	72
Figura 27	73
Figura 28	74
Figura 29	75
Figura 30	76

Introducción

La estructura administrativa y financiera y la gestión organizacional, son herramientas que definen las funciones de cada integrante dentro de la organización, así como la relación entre los diferentes departamentos. La planificación de la estructura administrativa y financiera asegura la correcta utilización de los todos los recursos tanto humanos como materiales de la empresa para lograr los objetivos institucionales.

Bajo la importancia de la gestión organizacional, el presente trabajo se orientará a analizar la incidencia de la Estructura administrativa y financiera en la gestión organizacional de la Microempresa Manalube S.A.

El modelo de gestión financiera tiene como finalidad, coordinar, administrar y controlar los procesos administrativos y la evaluación financiera que establezca mejoramiento en la eficacia, eficiencia de la organización, en cada perspectiva de los distintos niveles de gestión, según las metas establecidas utilizando información específica y comprometiendo en distinto grado al talento humano de la corporación. La gestión financiera implica la presentación de estados financieros y su análisis, para la toma de decisiones de la gerencia. (Tituaña Sotalin, 2015).

La estructura de esta investigación se evidencia en el Capítulo 1: el planteamiento del problema, objetivos, justificación y delimitación de la investigación. En el Capítulo 2: el marco teórico referencial, antecedentes, bases teóricas y contextualización del objeto de estudio. El Capítulo 3: presenta el diseño metodológico y el Capítulo 4: los resultados esperados.

Teniendo como objetivo general Analizar de la estructura administrativa y financiera de la Microempresa Manalube. S.A., con el propósito de conocer la incidencia de la gestión organizacional.

1. Tema

Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 – 2020.

2. Planteamiento del problema

Es de conocimiento general que una correcta estructura administrativa y financiera logra que se desarrollen las actividades de manera normal y que esta tiene incidencias positivas en la gestión organizacional en cualquier empresa o negocio a nivel mundial. A nivel general es muy importante la que la gestión permita controlar las actividades dentro de una entidad indiferente del campo en que se desarrolle su actividad (Bosque & Ruiz, 2016).

Las razones para considerar importante la correcta estructura administrativa y financiera en cualquier empresa son fundamentalmente para el mejor funcionamiento de la gestión organizacional ya que todos los elementos que se relacionan en las operaciones, funcionan mejor y con ello disminuya el nivel de riesgo y genere un impacto positivo en la gestión.

Como planteamiento del problema de esta investigación se puede señalar que la estructura administrativa y financiera en cualquier empresa es necesario para su desarrollo administrativo, financiero e institucional (García & Vélez, 2018), se debe establecer de manera correcta en base a una planificación, su ausencia puede provocar deficiencia en la gestión organizacional.

Para la mayoría de las microempresas en América Latina la estructura administrativa y financiera lo incorpora todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros; esto significa, que integra la determinación de las necesidades de recursos financieros, la aplicación correcta de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería, permitiendo obtener una estructura administrativa y financiera equilibrada y la adecuada gestión organizacional con eficiencia y responsabilidad para una empresa, así lo sostiene (Huanaco, 2015).

En el Ecuador la Superintendencia de Compañías y Seguros ha reconocido el importante papel de las Microempresas para alcanzar el desarrollo social y económico de los pueblos, admitiendo que el sistema de los microempresarios genere elementos positivos, que pueden ser una alternativa real de integrar a varias personas o grupos a la fuerza laboral que aporten en el macro socio económico de carácter participativo.

Las Microempresas existentes en el Ecuador deberían considerar a la gestión financiera es una de las áreas funcionales tradicionales de gestión, en toda organización, compitiéndole los

análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad empresarial. (Córdova, 2016).

En la provincia de Manabí la gran mayoría de las empresas tienen la característica de microempresas, estas pequeñas entidades acogen a varios ciudadanos para su fuerza laboral. En la ciudad de Portoviejo se han creado varias microempresas personales y familiares, por tener una ubicación privilegiada y por ser un sector más comercial dentro de la provincia. Esta situación ha generado el crecimiento de este tipo de empresas que constantemente buscan estrategias para mejorar.

Al no contar con una estructura administrativa y financiera de los procesos se expone la falta de coordinación, desorden y mal funcionamiento de sus actividades, ocasionando así un clima laboral conflictivo, por lo general es negativo para sus miembros. Generando una serie de problemas frecuentes, como: la falta de conocimientos sobre organización de los administradores de la institución, personal que cumplen funciones no relevantes, falta de comunicación entre las áreas, desconocimiento de las actividades y de las relaciones entre los miembros de la empresa y en resumen estaría al filo del fracaso empresarial.

En Portoviejo la Microempresa Manalube. S.A. la gestión organizacional es, al menos una parte fundamental, de lo que buscan los administradores con las decisiones directivas; lo que le permitiría que las decisiones sean las mejores y con resultados positivos y con ello colaborar con el desarrollo económico y social del país.

2.2. Hipótesis general

La estructura administrativa y financiera incide en la gestión organizacional de la Microempresa Manalube S.A.

2.2.1. Definición de Variables

Variable Independiente

Estructura Administrativa y Financiera

Variable dependiente

Gestión Organizacional

2.2.2. Operacionalización de las variables

Variable Dependiente: Gestión Organizacional.				
Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica
La gestión organizacional es la planificación de todas las acciones que contribuyen al pleno funcionamiento de un sistema, lo que resulta en la realización de tareas, metas y / u objetivos generales.	Administrativa	Cumplimiento de la Normativa Seguimiento y control de las estrategias y metas institucionales	¿Considera usted que es necesario conocer alternativas de desarrollo administrativos para una gestión organizacional en la entidad? ¿En su opinión cuál es la importancia de contar con una gestión organizacional en la entidad?	Entrevista Encuesta Investigación Bibliográfica

Variable Independiente: Estructura Administrativa y Financiera				
Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica
La estructura administrativa y financiera es la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos. Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento. (Villacis, 2013)	Administrativa	Control de las actividades y procesos realizados.	¿La empresa cuenta con una estructura administrativa y financiera de acuerdo a los desafíos actuales? ¿Considera importante que la empresa cuente con herramientas administrativas de vanguardia en la empresa?	Encuestas Entrevistas Investigación Bibliográfica

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo General

Analizar la estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la Microempresa Manalube S.A. del cantón Portoviejo, comprendido por el periodo 2018-2020.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la estructura administrativa y financiera y la gestión organizacional de la Microempresa Manalube S.A. del cantón Portoviejo, comprendido por el periodo 2018-2020.
- Identificar las oportunidades de desarrollo para las actividades del giro de negocio de la Microempresa Manalube S.A. para obtener una mejora continua.
- Fortalecer la gestión organizacional de la Microempresa Manalube S.A. mediante la adopción de herramientas administrativas de vanguardia.

3. Justificación de la investigación

MANALUBE S.A. no cuenta con una estructura administrativa definida para administrar técnicamente los recursos que posee, por tanto, la presente investigación contribuirá a determinar si una correcta estructura administrativa y financiera permitirá fortalecer la gestión organizacional de la Compañía.

La aplicación de esta investigación sobre la estructura administrativa y financiera en Manalube S.A. permitirá generar valor a la compañía mediante la tecnificación de su gestión organizacional traduciendo los resultados en la mejora de la rentabilidad de la compañía y sus accionistas.

Esta investigación podría ser considerada como un modelo a aplicar en las otras compañías de Mantenimiento vehicular de la ciudad de Portoviejo, generando conocimiento técnico y mejora en el desempeño administrativo de las empresas en el cantón, he ahí la importancia de la estructura

administrativa y financiera, y de la adecuada gestión organizacional, el presente trabajo de investigación se justifica por las razones siguientes:

3.1. Justificación teórica metodológica

Esta investigación tiene como utilidad principal determinar la importancia de la estructura administrativa y financiera y la adecuada gestión organizacional, mediante encuestas, entrevistas y el reconocimiento de la empresa, el análisis de la gestión y la determinación de la incidencia provocará la mejora de todas sus actividades administrativas y financieras y el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Se utilizó los siguientes métodos para lograr los resultados previstos en esta investigación: investigativo, analítico, estadístico, bibliográficos y las técnicas de observación, a las autoridades y demás personas relacionadas con la Gestión Organizacional y con la Estructura administrativa y financiera, para la recopilación, tabulación y presentación de datos.

3.2. Justificación social

En consecuencias la investigación sirvió principalmente para el sector de la administración ya que se podrá demostrar los efectos que tiene la excelente estructura administrativa y financiera sobre la gestión organizacional que tiene la entidad; además al sector privado y al de comercialización puesto que permitió exponer la importancia de la estructura administrativa y financiera, la investigación le aporta importante información al analizar la gestión organizacional en la Microempresa Manalube. S. A.

3.3. Justificación Práctica

La investigación fue de utilidad para los administradores de la Microempresa Manalube. S.A. debido a que al momento de obtener y analizar los resultados esperados está podrá detectar los beneficios, deficiencias y fortalezas de la estructura administrativa y financiera, además a profesionales en el campo administrativo ya que a través de esta se podrá demostrar la incidencia que tiene la estructura administrativa y financiera sobre la gestión organizacional.

Los resultados de la investigación fueron también de utilidad para la Universidad Técnica de Manabí en particular a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por cuanto se

realizó un análisis de la Estructura administrativa y Financiera en una Microempresa, con dichos resultados se pudo utilizar como fuente de consulta, además de fortalecer los conocimientos en la administración financiera para que sea utilizada como una referencia bibliográfica.

4. Delimitación de la Investigación

4.1. Delimitación Temporal

La presente investigación será estimada por un tiempo de estudio comprendido entre el 01 de enero del 2018 al 31 de diciembre del 2020, mientras que su desarrollo será en un plazo de 4 meses, una vez aprobado el presente anteproyecto.

4.2. Delimitación Geográfica

La investigación se realizará en la Microempresa Manalube S.A., ubicada en la ciudad de Portoviejo, en las calles, Avenida del ejército y Santana.

4.3. Delimitación Teórica

Está estará fundamentada en información obtenida en el departamento de la institución objeto de estudio, así como también de normas y leyes expedidas, libros, tesis, revistas, artículos científicos.

Según (Muñiz), la gestión administrativa es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

“La organización, como función administrativa, define la distribución de funciones y actividades inherentes al plan. Como etapa del proceso administrativo es consecuente con la planificación.” (Ramos, Tasayco, Castilla, & Wong, 2007, pág. 10)

Según Horngren & Harrison (2008) menciona: “La gestión financiera es un ordenamiento de las actividades financieras, con la finalidad de tener información de carácter económico financiero, tomando como referencia indicadores estandarizados internacionales de trabajo a través de flujogramas, cursogramas, diagramas de bloques y otras herramientas operativas de ingeniería

que permiten un aprovechamiento del tiempo y el espacio, con un principio, un fin e insumos y productos técnicamente calculados e identificados.

Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. “Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad.” (Gilli, 2017, pág. 64).

5. Revisión de la Literatura y Desarrollo del Marco Teórico

5.1. Marco Referencial

5.1.1. Antecedentes

Bastidas (2018) En su tesis titulada: La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial; el cual tiene como objetivo general Diseñar una estructura organizacional que mejore la calidad del servicio del Centro de Educación Inicial Martín Lutero, con la aplicación de buenas prácticas administrativas, mediante una investigación cuantitativa descriptiva, donde se toma como muestra los estados financieros. Los resultados obtenidos fueron que gracias al análisis de la rentabilidad se pudo determinar que la empresa posee una ventaja competitiva, lo que está reflejado en la rentabilidad de las ventas. En este trabajo la autora pudo concluir Finalmente se concluye, que este trabajo es un aporte para los centros de educación inicial desde el punto de vista de la organización y la administración para generar un servicio de calidad para los clientes. La contribución constituye en las cinco etapas de gestión por procesos cómo realizar una estructura organizacional por procesos y cómo se puede replicar buenas prácticas enfocadas al servicio de la educación mencionadas en el marco teórico del primer capítulo, 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.. El trabajo investigativo se relaciona con el antecedente por la base teórica.

Quilumbaquin (2015) En su tesis titulada: “Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la Corporación Alli Ashpa de la parroquia de Cangahua, cantón Cayambe, provincia de Pichincha”, en el que tiene como objetivo general el Diseñar modelo de gestión administrativa y financiera para la corporación ALLI ASHPA de la parroquia de Cangahua, cantón Cayambe, provincia de Pichincha., mediante una investigación cuantitativa descriptiva y explicativa en el cual se toma como muestra a los Directivos y el Personal Administrativo de la empresa para la aplicación de encuestas y realizar el análisis documental. El principal resultado de esta investigación fue que La Corporación ALLI ASHPA tiene problema de carácter organizacional, lo que ha ocasionado debilidades en el soporte administrativo a los procesos de las diferentes áreas funcionales ocasionando dificultades para lograr sus metas o resultados efectivos,

revelada en su información financiera. La ausencia de una estructura administrativa no ha permitido definir su estructura organizacional, delimitar funciones de los cargos, mapa de procesos, evaluar sus objetivos y metas, levantamiento de procedimientos para una gestión administrativa que aproveche de la mejor manera sus recursos. El trabajo de investigación está relacionado con las bases teóricas y prácticas de la gestión financiera y los indicadores de rentabilidad

Lema (2017) En su tesis titulada: Gestión Organizacional para el Centro de Acopio de la “CORPROCAF”, que como objetivo general Diseñar un Modelo de Gestión Organizacional que mejore el clima laboral del centro de acopio de la “CORPROCAF. Realizo un estudio Cuantitativo en el cual se toma como muestra a directivos y trabajadores administrativos para la aplicación de encuestas, teniendo como resultados, la investigación realizada revalida la relevancia de los diferentes acontecimientos que se han generado al paso del tiempo, lo que ha facilitado y contribuido a la elaboración del modelo de gestión organizacional para el centro de acopio, a través de las diversas actividades que se deben ejecutar para que la iniciativa sea lograda totalmente. Este estudio permite conocer como son observadas las organizaciones por su personal interno, si la filosofía que imparte es comprendida y compartida por sus trabajadores, qué problemas de comunicación poseen, y cómo funcionan las diferentes relaciones establecidas entre el personal y sus jefes. Esta investigación se relaciona con nuestra investigación por la base teórica y práctica de la gestión.

6. Marco Teórico

6.1. Estructura Administrativa y financiera

6.1.1. Definiciones

La estructura organizacional es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla cómo las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr las metas de la organización (Gareth , 2008).

“Una estructura organizacional define la manera en que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente” (Robbins & Judge, 2013, pág. 480)

La estructura organizacional contiene tres elementos primordiales:

- a) La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores. (Daft, 2013, pág. 92).
- b) La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total. (Daft, 2013, pág. 92).
- c) La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, coordinación y la integración efectiva de los esfuerzos entre los departamentos (Daft, 2013, pág. 92).

Puesto que, los investigadores citados con anterioridad consideran que la estructura organizacional implica la distribución, división, agrupación y coordinación de actividades en los departamentos o niveles jerárquicos tanto como para el departamento administrativo como para el departamento operativo y con el que la empresa puede llevar a cabo los objetivos y metas institucionales programadas.

6.1.2. Elementos de la estructura organizacional.

Robbins & Judge (2013) concluyen que: “Los gerentes tienen que considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su organización: especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización” (p. 480).

La estructura organizacional tiene elementos que dan respuesta a una interrogante primordial y preponderante.

- *Especialización en el trabajo:*

Grado en que las actividades de la organización se subdividen en puestos de trabajo separados.

- *Departamentalización:*

Base según la cual se agrupan los puestos de trabajo en una organización.

- *Cadena de Mando:*

Línea ininterrumpida de autoridad que se extiende desde la parte superior de la organización hasta los niveles inferiores, y aclara quién debe reportar a quién.

- *Extensión del control:*

Número de subalternos que puede dirigir un gerente con eficiencia y eficacia.

- *Centralización:*

Nivel en que la toma de decisiones se aglutina en un solo punto de la organización.

- *Descentralización:*

Nivel en que la toma de decisiones se transfiere hacia los gerentes más cercanos a la acción.

- *Formalización:*

Se refiere al nivel de estandarización de los puestos de trabajo en una organización (Robbins & Judge, 2013, pp. 480-486).

Como se cita en Coloma (2017), Los autores antes mencionados, Todas las organizaciones deben elaborar una estructura organizacional que consideren seis elementos básicos tales como: la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización para que así puedan desarrollar de forma correcta sus actividades, mediante el orden y un adecuado control para alcanzar las metas y objetivos.

6.1.2.1. Importancia de las estructuras organizacionales.

Son importantes porque son el conjunto de las funciones y relaciones que determinan formalmente las responsabilidades y tareas en cada cargo. Es decir, todas las empresas deben tener una estructura definida para crecer y ser rentables, ya que esta ayuda a los gerentes a determinar que talento se necesita integrar en la empresa (Suttle, 2017).

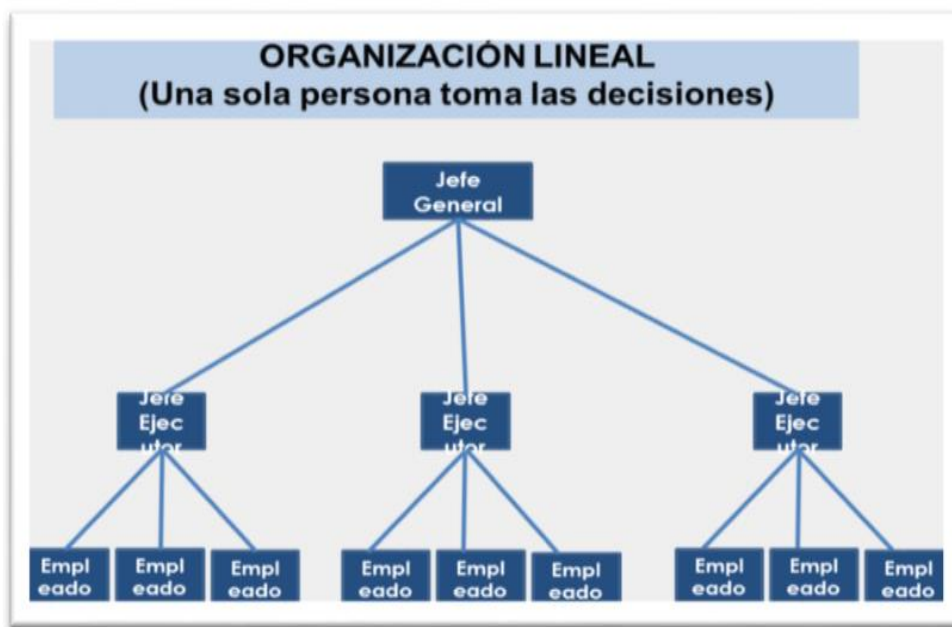
6.1.2.2. Tipos de estructuras organizativas.

Los tipos de estructuras organizacionales se refiere a los sistemas o modelos que se pueden implementar en la organización; a continuación, se detalla las tres principales:

Estructura lineal: Este tipo de estructura no es muy utilizada por los administradores o gerentes debido a que ya no es funcional, ni aplicable a los nuevos requerimientos, las tomas de decisiones son unipersonal y dictatorial (Ugalde Resenterra, s.f).

Figura 1

Modelo de la estructura lineal



Fuente: Basurto Amparo, 2014

6.1.2.2.1. Estructura funcional

Este modelo de estructura es muy parecido al modelo lineal, la diferencia es que este divide el trabajo por la especialización del departamento, es decir que se busca que los colaboradores laboren en su propia área y no en algo que no saben y tendrán dificultad en desarrollar; la decisión sigue teniendo el gerente solo que esta vez el delega actividades a los jefes de departamentos (Basurto, 2014).

Figura 2*Modelo de la estructura funcional*

Fuente: DOrganizacional Perú, 2015

6.1.2.2.2. Estructura matricial

El Modelo matricial está basado en crear líneas dobles de autoridad, es decir aquí se elimina el concepto de unidad de mando y se combina la departamentalización funcional y por producto. Esta estructura no es aplicable a cualquier tipo de empresa, solo es aplicado para aquellas empresas están involucradas en proyectos, esto sucede porque su implementación es un proceso largo Robbins & Judge, (2013).

Figura 3*Modelo de la estructura matricial**Fuente:* Basurto Amparo, 2014

6.1.2.2.3. Organigrama

Un organigrama es una representación gráfica con elementos geométricos que representa la estructura orgánica de una empresa, en él se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización. (Enriquez, 2012).

De acuerdo a los autores Koontz & Weihrich, (2013) afirman que es: “Una gráfica que indica cómo se relacionan los departamentos según las principales líneas de autoridad” (pág. 194). El organigrama de una empresa consiste en la representación gráfica de la estructura de la empresa, de manera que no sólo representa a los empleados y recursos de la empresa, sino que también representa las estructuras departamentales, además de ser un buen esquema de las relaciones jerárquicas y competenciales de la empresa. (Fernández, s.f.).

Tal como lo cita Coloma (2017) Las apreciaciones de los investigadores mencionados sobre el organigrama tiene mucha aceptación debido a que ellos consideran que es una representación gráfica de la organización en todos los niveles, es decir es una herramienta que permite visualizar las relaciones entre los distintos departamentos con las responsabilidades de cada trabajador a ejecutar. La característica principal de esta herramienta es que debe ser clara y precisa por ello se incita a que no se sobre pase con el número de divisiones pues que puede entorpecer los procesos.

6.1.2.2.3.1. Funciones de los organigramas

Los organigramas cumplen dos funciones claves y son:

Los organigramas permiten detectar y analizar los perjuicios en la estructura organizacional, por ejemplo: fallas de control interno, duplicidad de funciones, falta de unidad de mando, departamentalización inadecuada, entre otros. (Coloma, 2017)

Los organigramas sirven como medio de comunicación porque los empleados pueden observar la posición que ocupan dentro de la organización, así como su relación con otros puestos de trabajo. Además, sirve como guía para los nuevos trabajadores (iGestion 2.0, 2011).

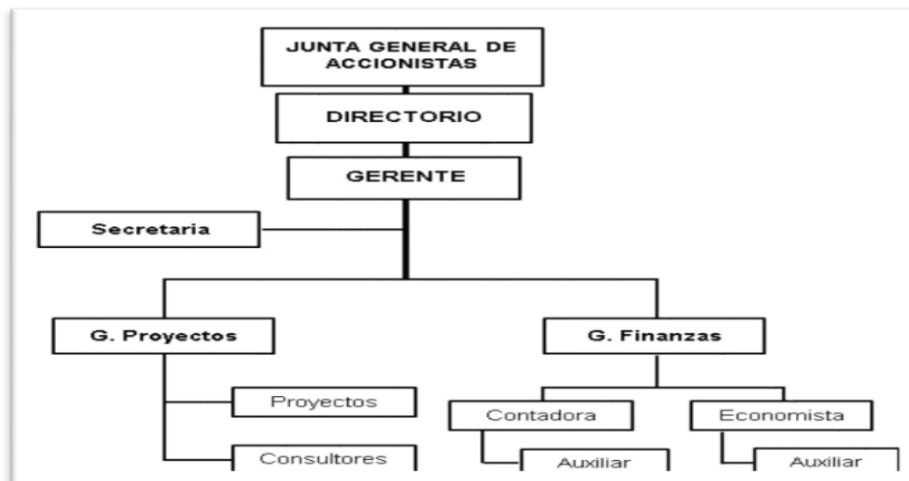
6.1.2.2.3.2. Objetivo de los organigramas.

Enriquez, (2012) indicó que el objetivo de los organigramas es presentar de una forma clara, directa y objetiva la estructura jerárquica de la organización comenzando desde el presidente hasta los empleados para que así puedan conocer detalladamente el cargo que desempeñan. Además, ayuda a agilizar los procesos y reducir barreras que puedan tener con el entorno.

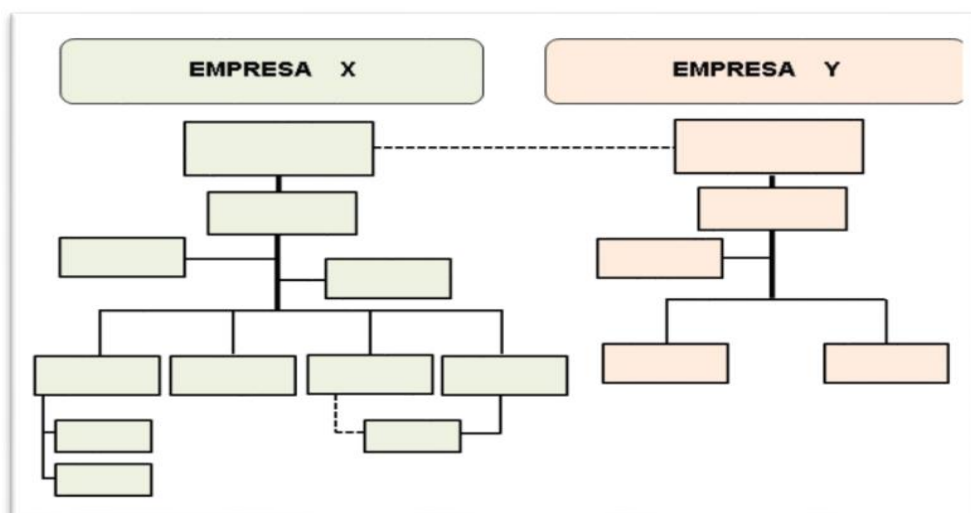
6.1.2.2.3.3. Tipos de organigramas

Según el criterio de Enriquez, (2012) los tipos de organigramas se los puede clasificar de la siguiente manera:

- 1. Por su naturaleza:** Se dividen de la siguiente forma:
 - a) **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.

Figura 4*Modelo Macro administrativo**Fuente:* Enriquez Caro, 2012

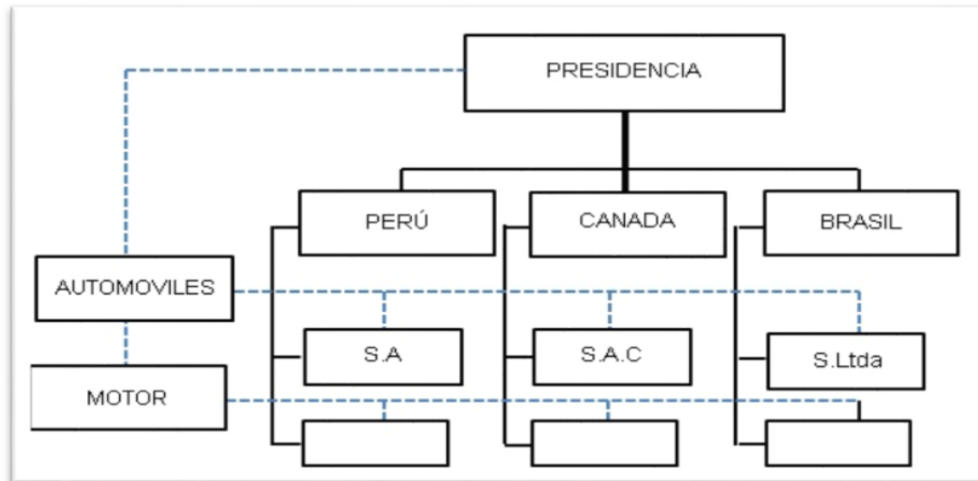
- b) **Meso administrativos:** Involucran a una o más organizaciones del mismo sector productivo o empresarial, se la utiliza en el sector público, así como también el privado. (Enriquez, 2012).

Figura 5*Modelo Meso administrativo**Fuente:* Enriquez Caro, 2012

- c) **Micro administrativos:** Corresponden a una sola organización y pueden referirse a ella en forma general o mencionar una de las áreas que la conforman. (Enriquez, 2012).

Figura 6

Modelo Micro administrativo



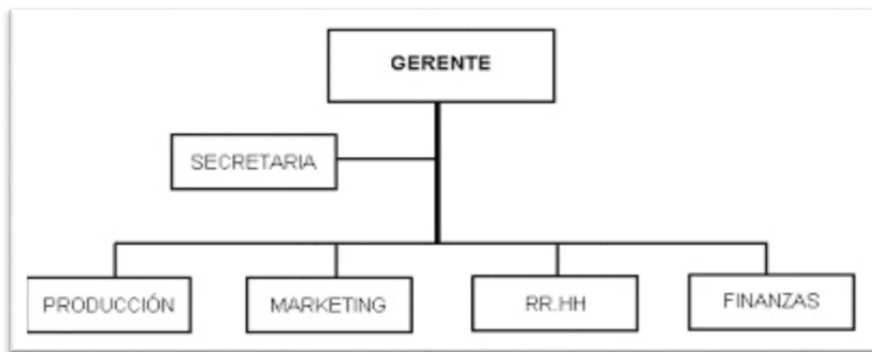
Fuente: Enriquez Caro, 2012

2. Por su finalidad:

- a) **Informativo:** Tiene como objetivo ser presentado al público en general, es decir es accesible a personas no familiarizadas con ellos, por lo que debe exponerse manera sencilla para la comprensión de los demás. (Enriquez, 2012).

Figura 7

Modelo Informativo

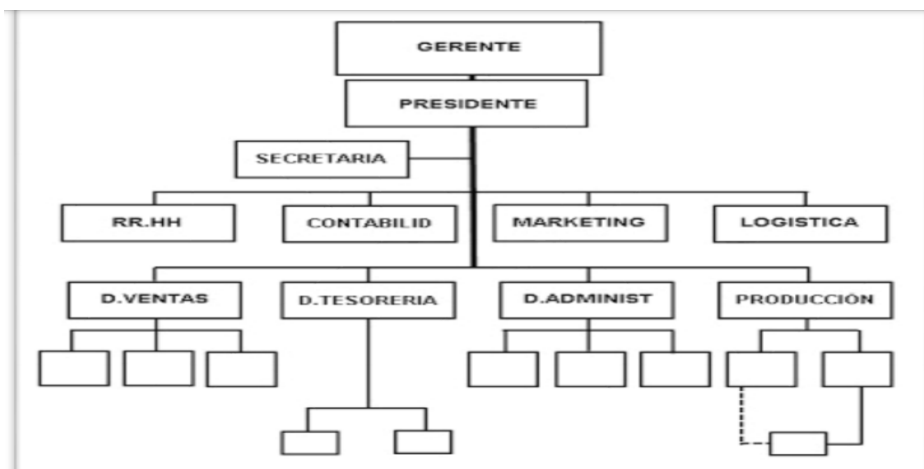


Fuente: Enriquez Caro, 2012

- b) **Analítico:** No están dirigidos al público en general, sino solo a personas especializadas en conocimientos de organización y métodos. (Enriquez, 2012).

Figura 8

Modelo Analítico

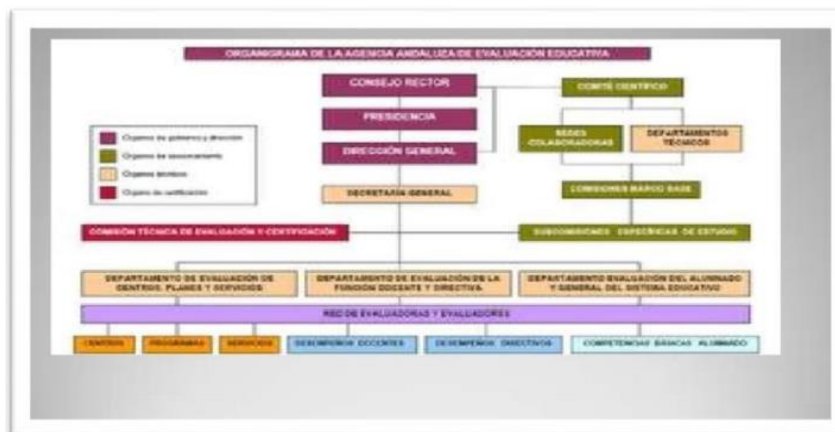


Fuente: Enriquez Caro, 2012

- c) **Formal:** Este modelo es denominado así porque está aprobado en forma escrita por la máxima autoridad de la organización, es decir cuando un organigrama este aprobado por el propietario o máxima autoridad es de tipo formal. (Enriquez, 2012).

Figura 9

Modelo Formal

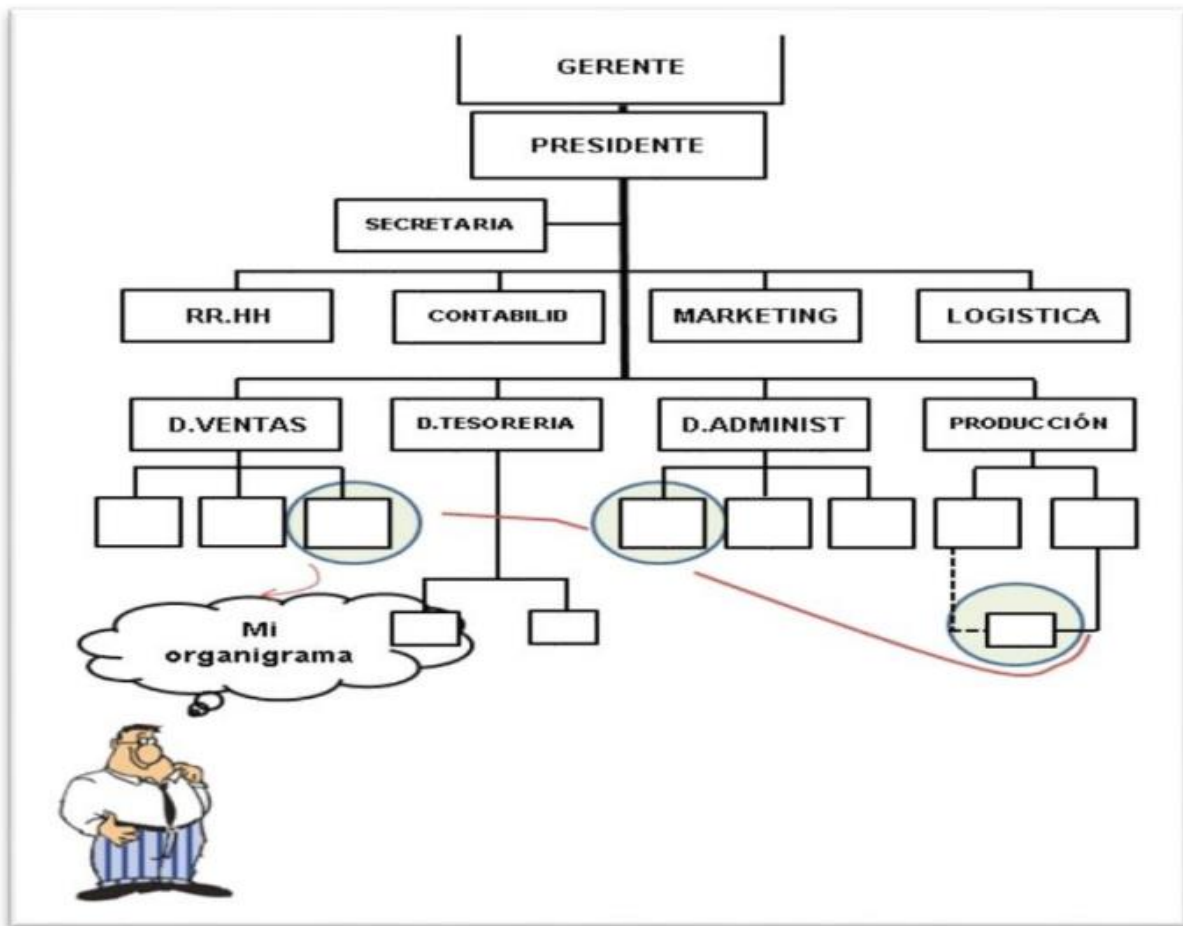


Fuente: Basurto Amparo, 2012

- d) **Informal:** Se lo denomina así por no estar aprobado por la máxima autoridad de la organización es decir no está establecido en un documento formal. (Enriquez, 2012).

Figura 10

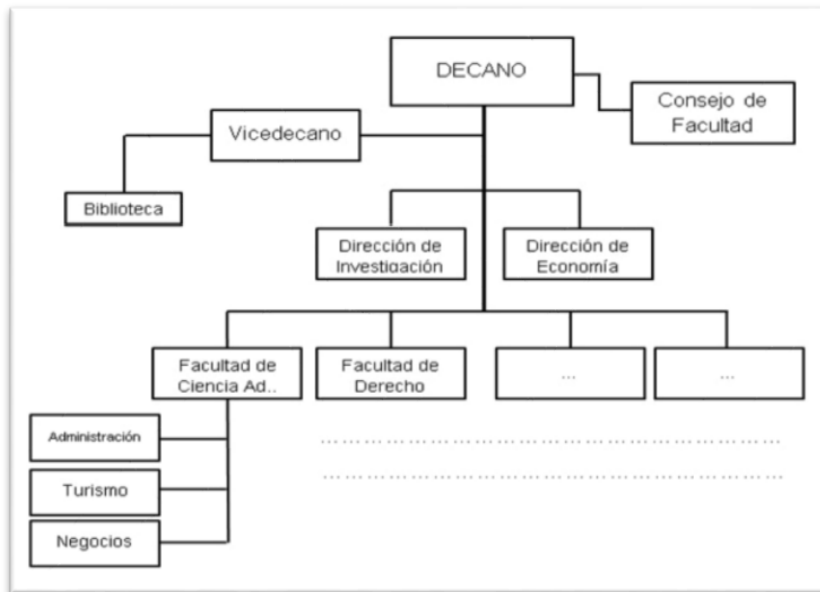
Modelo Informal



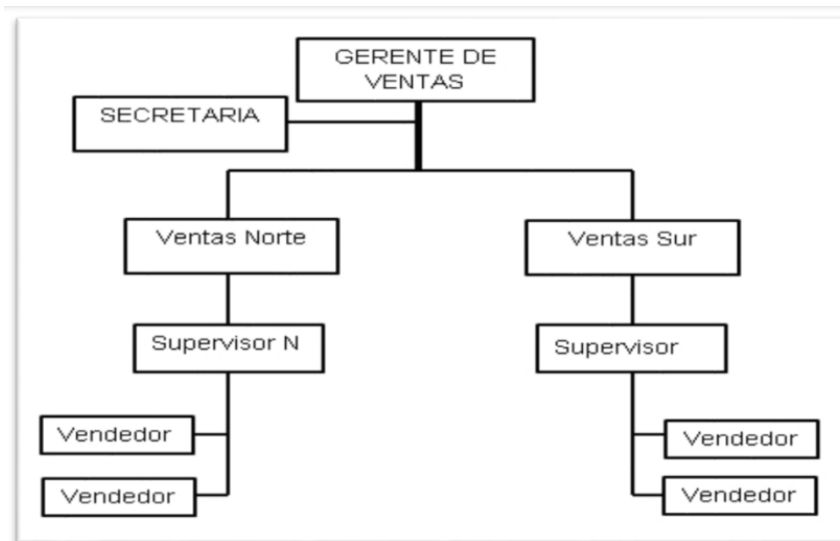
Fuente: Enriquez Caro, 2012

3. Por su ámbito:

- a) **Generales:** Son aquellos que brindan información representativa de la empresa resaltando cierto nivel jerárquico, en el sector público puede abarcar hasta la dirección general, mientras que en el privado solo hasta los departamentos u oficinas. (Enriquez, 2012).

Figura 11*Modelo General**Fuente:* Enriquez Caro, 2012

b) **Específicos:** Estos organigramas muestran un área de la organización. (Enriquez, 2012).

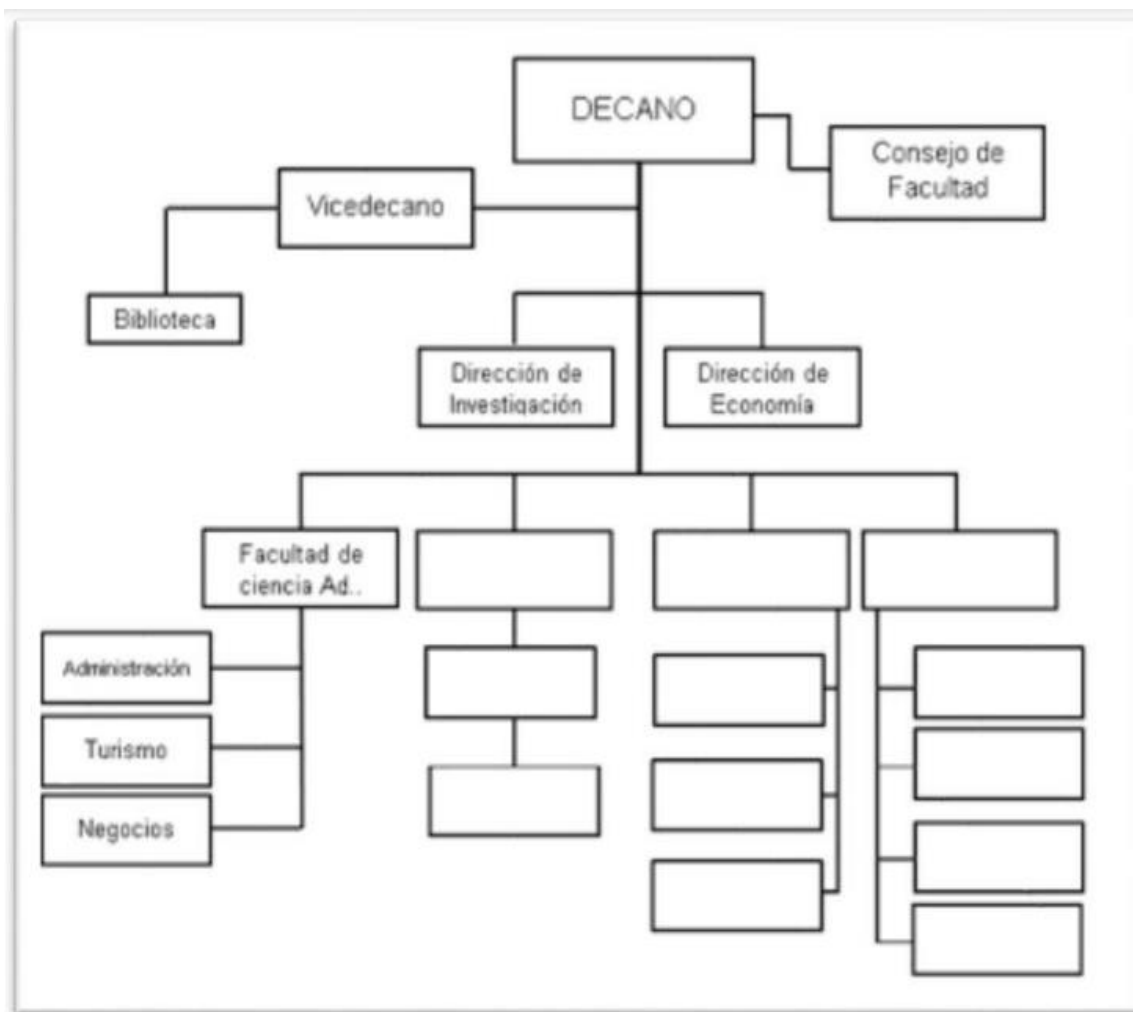
Figura 12*Modelo Especifico**Fuente:* Enriquez Caro, 2012

7. Por su contenido:

- a) **Integrales:** Son las representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de la organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia, este tipo de organigrama es similar a los generales. (Enriquez, 2012).

Figura 13

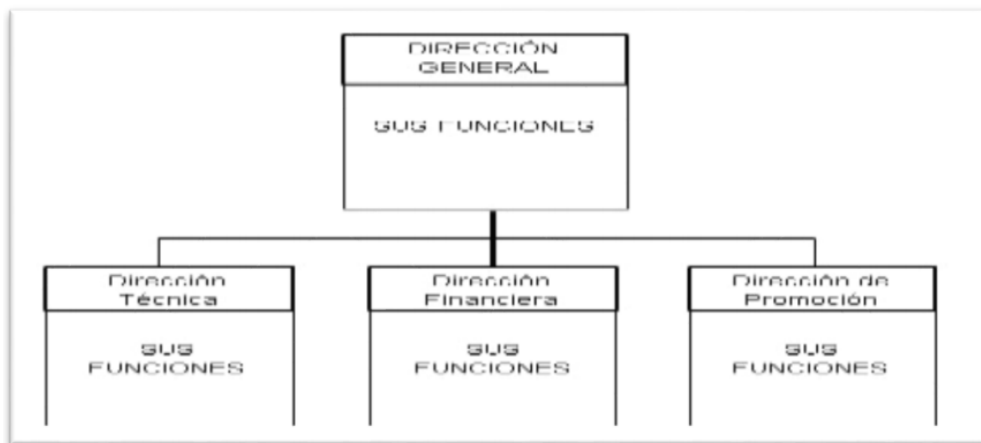
Modelo Integral



Fuente: Enriquez Caro, 2012

- b) **Funcionales:** Incluyen las funciones que tienen asignadas y son de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

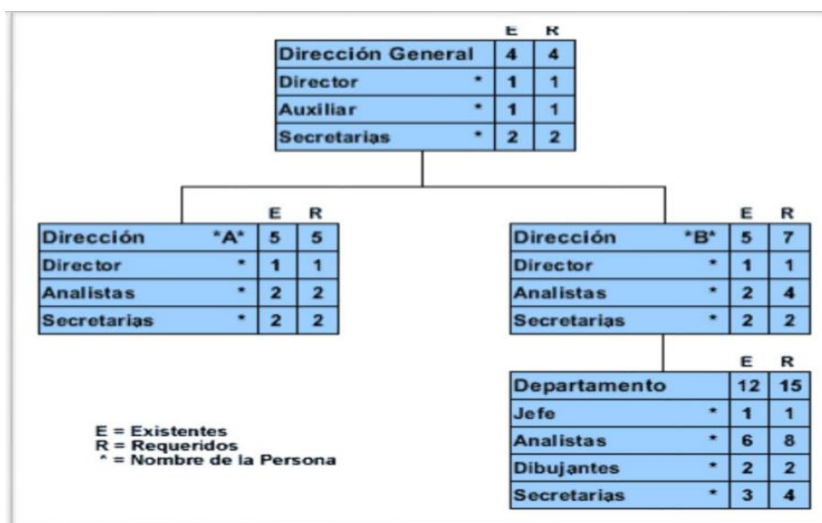
Figura 14

Modelo Funcional

Fuente: Enriquez Caro, 2012

- c) **De puestos, plazas y unidades:** Señalan las necesidades en cuanto a los puestos y número de plazas existentes para cada unidad, además incluye el nombre de las personas que ocupan las plazas. (Enriquez, 2012).

Figura 15

Modelo de puestos, plaza y unidades

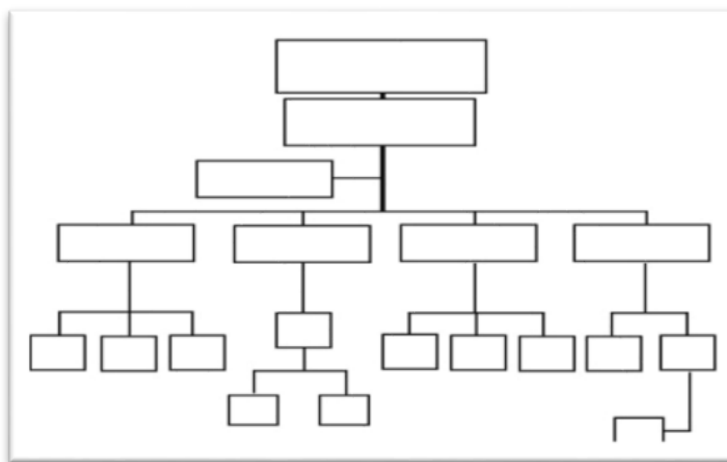
Fuente: Enriquez Caro, 2012

8. Por su presentación o disposición gráfica:

- a) **Verticales:** Estos tipos de organigramas presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo, empezando desde la máxima autoridad ubicada en el nivel superior. (Enriquez, 2012).

Figura 16

Modelo Vertical

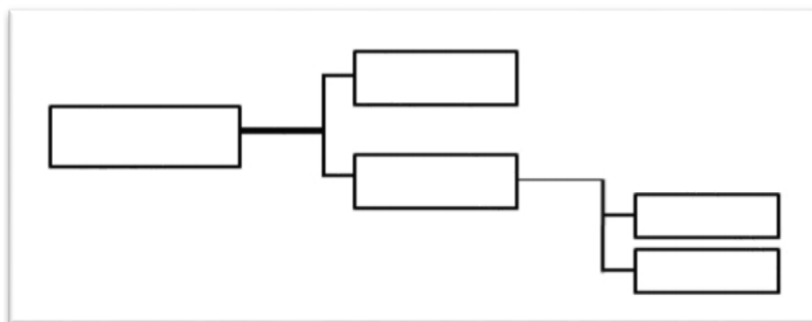


Fuente: Enriquez Caro, 2012

- b) **Horizontales:** Este tipo de organigrama ordena las unidades ramificadas de izquierda a derecha, ubicando en el lado izquierdo a la máxima autoridad. (Enriquez, 2012).

Figura 17

Modelo Horizontal

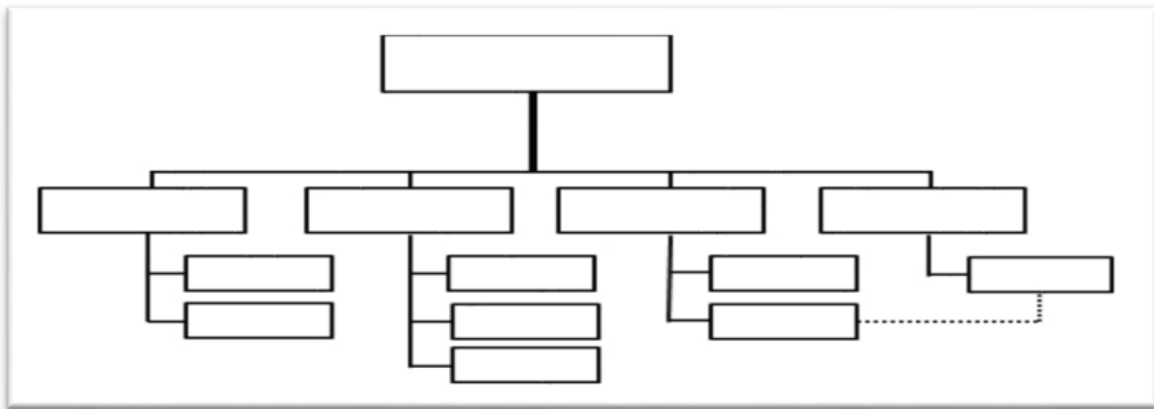


Fuente: Enriquez Caro, 2012

- c) **Mixtos:** Este tipo de organigrama es la combinación del modelo horizontal y vertical, estos son muy utilizados cuando la organización cuenta con un gran número de áreas con el mismo nivel jerárquico. (Enriquez, 2012).

Figura 18

Modelo Mixto

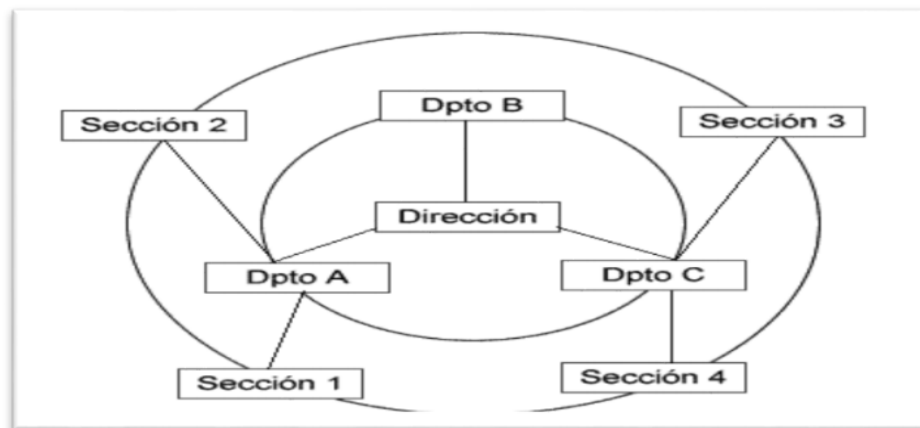


Fuente: Enriquez Caro, 2012

- d) **Circulares:** En este modelo colocan a la máxima autoridad en el centro y los departamentos en torno a esta. (Enriquez, 2012).

Figura 19

Modelo Circular



Fuente: Enriquez Caro, 2012

6.1.3. Proceso administrativo

Según Blandez, (2016) sostiene que los procesos administrativos en las organizaciones ayudan a sistematizar una serie de actividades para el cumplimiento de las metas, donde se deben establecer y posteriormente delimitar los recursos necesarios, reorganizar las actividades y al final verificar su cumplimiento (pág. 5).

Son fases o etapas que se emplean para encontrar la solución a problemas administrativos, dentro de los cuales pueden aparecer problemas de índole de organización, dirección y con una buena planificación se pueden solucionar, y con la ayuda de un análisis antepuesto y objetivos bien definidos y realizables.

Como se cita en Coloma (2017), Cruz y Luna (2014) menciona que: “El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (p. 36).

Los mencionados investigadores indican que el proceso administrativo son un conjunto de pasos mediante los cuales se realiza la administración y que logran conseguir el cumplir con los objetivos institucionales, todo este desarrollo se aplica a las empresas y también a la vida diaria.

6.1.3.1. Fases del proceso administrativo

Las fases del proceso administrativo contienen cuatro elementos como lo indica (Blandez Ricalde, 2016).

Planeación: La planeación es la primera fase del proceso administrativo en la cual serán establecidos los objetivos y metas que deberá cumplir la organización y los métodos y estrategias a llevar a cabo. (Blandez Ricalde, 2016).

Organización: Consiste en distribuir cada actividad a los diferentes grupos de trabajo que hay en la empresa y además determina que recursos, actividades se requiere para alcanzar los objetivos organizacionales. (Blandez Ricalde, 2016)

Dirección: Consiste en guiar a las personas para que contribuyan a la realización de las metas y objetivos de la organización mediante la motivación, comunicación y supervisión. (Blandez Ricalde, 2016)

Control: Se encarga de evaluar el desarrollo general de la empresa. (Blandez Ricalde, 2016)

Figura 20

Fases Proceso Administrativo



Fuente: Gómez, 2016

6.1.3.2. Planeación

La planeación de acuerdo a los autores Koontz & Weihrich, (2013) afirmaron que es: “Selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos, lo cual requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre diversas alternativas” (p. 105). “La planeación, dentro de una organización consiste en determinar los objetivos de la misma y elegir cursos de acción convenientes para el logro de esos objetivos” (Zona económica, 2011).

Con relación a la planeación los investigadores citados con anterioridad sostienen que es una metodología que es utilizada para llevar a cabo planes tanto a corto, mediano o largo plazo, estableciendo objetivos claros, que se conseguirán a corto o largo tiempo para una meta final en común específica. De ahí la importancia que toda institución, entidad o empresa tenga establecido una buena planificación que vaya de acuerdo con el tamaño de la misma y evada adversidades. (Coloma, 2017).

6.1.3.2.1. *Importancia*

La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas para que operen con éxito tanto al interior como en el contexto en el que actúan, lo cual les permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigir las, gerenciarlas y controlarlas. (Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 177).

Según estos autores la planeación es trascendental para las empresas porque les permite conocer que dirección está tomando la entidad y los riesgos que pueden mostrarse, en conclusión, este colabora al progreso de la misma, y logra minimizar los riesgos, y logra un aprovechamiento más eficiente y eficaz. (Coloma, 2017).

6.1.3.2.1. *Ventajas de la planeación*

La planeación permite:

- La renovación de la manera de pensar del personal, que con frecuencia queda atrapado en prácticas del pasado y rutinas que le hacen tener una visión limitada. (Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 180).
- Que las personas generen un espíritu de esperanza de cambio positivo; genera motivación individual y colectiva. Utilizar mejor los recursos de la empresa; a pesar de que consume tiempo y dinero, sus beneficios son mayores. (Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 180).
- Aprovechar las oportunidades que se presenten en el corto, mediano y largo plazos y, por lo tanto, anticiparse a las acciones de los competidores de la empresa. (Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 180).
- Una mejor organización. (Hernández & Palafox, 2012, p. 180)
- Fomentar la integración de los recursos humanos. (Hernández & Palafox, 2012, p. 180)

- Ayudar a la dirección de la empresa. (Hernández & Palafox, 2012, p. 180)
- Reducir la incertidumbre, el riesgo y los efectos del cambio. (Hernández & Palafox, 2012, p. 180)

Según Hernández y Palafox (2012), ellos explican las ventajas que tiene la planificación, para las organizaciones, entre las cuales se encuentran que permite organizar de mejor manera, integrar a todo el personal y ayuda a la alta dirección empresarial, finalmente permitirá a los administradores y gerentes visualizar y evaluar la participación de la empresa en el mercado. (Coloma, 2017).

6.1.3.2.1.1. Causas del fracaso de la planeación

Los planes fracasan por:

- 1) No ser congruentes con la misión de la empresa.
- 2) No tener claros sus objetivos.
- 3) Estar mal determinados en el tiempo y alcance del mismo.
- 4) Fundamentarse en premisas incorrectas.
- 5) Deficiencias de comunicación en los equipos de trabajo. (Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, p. 180)

Los autores consideran que los planes de las empresas fracasan por variadas razones y que podrían llevar a esta al fracaso total y rotundo, por ejemplo: la misión y visión deben ser concretos porque definen las bases de la empresa, es decir representan el por qué y para qué existe dicha organización; y una mala comunicación ocasionaría retrasos en el cumplimiento de las tareas, baja productividad, desmotivación e incertidumbre. (Coloma, 2017)

6.1.3.3. Tipos de planes.

Según el autor Luna (2014) los planes se clasifican de la siguiente manera:

Planeación estratégica:

Este tipo de planeación es un proceso donde la empresa define sus objetivos a largo plazo; algunas organizaciones planifican de esa forma porque les permite anticiparse y poder responder con rapidez a los cambios que surjan en el entorno y prepararse de una mejor manera frente a

cualquier situación inesperada. Además, también define las estrategias de cómo va a llegar a los objetivos planteados y para eso se le asigna los recursos necesarios. (Luna, 2014 citado en Coloma, 2017).

Planeación táctica:

Se encarga de realizar planes que permita la ejecución de los objetivos establecidos en la planeación estratégica, estos son realizados por los mandos medios de la organización como por ejemplo jefes de piso y gerentes. (Luna, 2014 citado en Coloma, 2017).

Este tipo de planes tiene como base la planeación estratégica y se establecen a mediano plazo (máximo un año).

Planeación operativa:

Este tipo de planeación se deriva de la planeación estratégica y táctica, es dirigida por mandos de menor rango jerárquico y su función es formular y asignar tareas más detalladas que serán empleadas en el día a día. (Luna, 2014 citado en Coloma, 2017).

6.1.3.4. Pasos de la planeación.

Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) indica que los pasos de la planeación son los siguientes:

Estar atentos a las oportunidades: Los directivos no deben solo regirse a la planeación que han trazado sino también deben estar atentos y analizar en detalle las oportunidades que se le puede presentar a la organización para saber cuáles son las que están a favor o en contra de la misma, además deben saber cuáles son sus fortalezas y debilidades con las que competirán frente a otras empresas. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).

- a. Establecer objetivos: Toda organización debe establecer sus objetivos ya que estos especifican los resultados que se esperan en un tiempo determinado; primero se deben establecer los objetivos para la empresa y luego para cada departamento. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).
- b. Desarrollar premisas: Para poder establecer premisas se debe hacer pronósticos y así saber los factores o condiciones que podría afectar el desarrollo del plan. Es decir, se debe hacer

preguntas de sucesos relacionados al entorno, los clientes, los competidores, el producto o servicio, incluso a la economía por ejemplo cuanto será la inflación en el mercado, en pocas palabras todo lo que tenga que ver con el entorno que rodea a la empresa. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).

- c. Determinar cursos alternativos: Después de desarrollar las premisas se debe comenzar a identificar todas las alternativas, mientras más tenga mejor porque esto va a permitir estructurar bien la organización, en este paso es donde comienza todo el proceso de la toma de decisiones. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).
- d. Evaluar cursos alternativos: En este paso se debe analizar las fortalezas y debilidades de las alternativas para saber si va a ser rentable o no. Aquí se va a probar el diseño organizacional de la empresa para saber si es capaz o no de llevar a cabo la implementación de dichas alternativas, por lo general puede resultar un poco tedioso este paso porque hay tantas alternativas que la evaluación resulta un poco complicada, pero en el siguiente paso se seleccionará la definitiva. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).
- e. Seleccionar un curso: Después de evaluar todas las alternativas, se procederá a seleccionar la adecuada, hay veces que después de este proceso quedan dos cursos por lo que es decisión del gerente aplicar una o dos según sean las necesidades del plan de la organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).
- f. Formular planes derivados: Son aquellos que apoyan al plan básico. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).
- g. Cuantificar los planes mediante presupuestos: Después de tomar las decisiones y haber establecidos todos los planes, el paso final es cuantificarlos mediante el presupuesto. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2014 citado en Coloma, 2017).

6.1.3.5. Principios de la planeación

Como lo cita Coloma, (2017), Romano (2010) indica que los principios de la planeación son importantes para poder aplicar cada uno de los elementos que la forman y se clasifican en:

- A. Principio de la universalidad: Este principio comprende factores como:
 - a) El tiempo;

- b) El personal;
 - c) La materia y
 - d) El presupuesto.
- B. Principio de racionalidad: Este principio se refiere a que todo plan debe estar fundamentado lógicamente, es decir que debe tener unos objetivos que puedan lograrse y también los recursos necesarios para ejecutarlos. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- C. Principio de la precisión: Este principio se refiere a que todo plan que se realice se lo debe hacer con la mayor precisión posible y no con afirmaciones vagas o sin fundamento. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- D. Principio de la flexibilidad: Este principio trata de que todos los planes deben tener un espacio o margen para cualquier cambio que surja, aunque es contradictorio con el anterior punto, es necesario que todo plan sea flexible es decir que permita hacer pequeñas adaptaciones sin necesidad de cambiar su dirección. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- E. Principio de la unidad de dirección: Todos los planes deberán estar encaminados al logro de objetivos en perfecta coordinación. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- F. Principio de factibilidad: Todo plan que se elabore debe ser realizable, es decir debe estar adaptado a la realidad y a los cambios que se presente en el entorno. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- G. Principio de compromiso: En este principio el factor tiempo debe manejarse con mucha precisión porque la empresa no puede hacer gastos innecesarios, sino que solo se comprometerá con el plan una vez que haya anticipado el rendimiento de la misma. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- H. Principio de factor limitante: Todo administrador debe estar capacitado para detectar los factores que puedan frenar o limitar el alcance de los objetivos propuestos es por eso que este principio recalca que las empresas deben anticiparse a escoger las diferentes alternativas para poder llegar a un fin determinado. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).
- I. Principio de inherencia: Este principio recalca que la planeación y programación son necesarias en cualquier organización y son inherentes a la administración. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).

- J. Principio de participación: Es uno de los puntos con más énfasis, porque un plan se considera completo cuando hay participación por parte del recurso humano es decir por más técnicas que se aplique mientras las personas involucradas en la ejecución del plan no se integren se considera un plan incompleto u obsoleto. (Romano, 2010 citado en Coloma, 2017).

6.1.3.6. ¿Qué son las herramientas administrativas?

Las herramientas administrativas son un conjunto de instrumentos modernos y efectivos que permiten a los gerentes y directivos de las organizaciones tomar decisiones cruciales y oportunas tanto ante alguna dificultad como en el día a día y, además, gestionar y planificar proyectos. (Bind ERP, 2021).

Esto significa que son un conjunto de tecnologías direccionadas al mundo de los negocios, que permite a las empresas controlar información y realizar gestiones para el área administrativa y financiera logrando identificar problemas administrativos organizacionales.

6.1.3.7. ¿Cómo ayudan las herramientas administrativas a mejorar?

Las Pymes o micro, pequeñas y medianas empresas son necesarias para el crecimiento económico y social en Ecuador y especialmente en Portoviejo. Además, deben cumplir y satisfacer ciertas necesidades para que no pierdan el rumbo y logren alcanzar sus objetivos.

Por ende, los directivos de las MIPYMES deben enfocarse en lograr el desarrollo económico de su compañía y evitar perder tiempo y dinero realizando tareas mecánicas de forma manual, ya que es innecesario y existe un margen de error mucho mayor a que si se realizaran con herramientas tecnológicas.

Para ello, actualmente existen las llamadas herramientas administrativas, las cuales traen grandes beneficios para tu compañía, entre los cuales se destacan:

1. Ahorro de tiempo

Gracias a la automatización se puede ahorrar tiempo en la realización de tareas mecánicas, por lo que las personas que antes realizaban este trabajo pueden ocupar sus horas laborales en otras tareas que son mucho más estratégicas para la organización. (Bind ERP, 2021).

2. Centralización de la información

La información centralizada es importante para las empresas, ya que previene que algún departamento tenga datos desactualizados o errados y eso se traduzca en procesos ineficientes.

Además, permite que todas las áreas posean un mayor conocimiento de la situación actual de sus departamentos, de la compañía en general o cualquier otra información importante o relevante en un momento determinado. (Bind ERP, 2021).

Por lo que, en otras palabras, la centralización de información brinda una visualización completa de datos, resultados e información a todos los colaboradores que así lo requieran para la toma de decisiones. (Bind ERP, 2021).

3. Resultados más precisos

Dado que la información se sube y extrae directamente de las herramientas administrativas, es posible tener control sobre los datos de la organización y evitar que estos sean manipulados por algún departamento, por lo que los resultados —ya sean positivos o negativos— son 100% reales. Además, permiten medir dichos resultados y analizar si se están alcanzando los objetivos previstos o si es necesario cambiar la estrategia. (Bind ERP, 2021).

4. Mejoran el trabajo en equipo y la productividad

Gracias a que la información no se duplica, los colaboradores de la empresa realizan sus actividades correspondientes sin necesidad de perder tiempo en estas labores, pues los datos necesarios se encuentran centralizados y esto mejora la productividad y el rendimiento en la organización. Y, debido a que se comparten riesgos y oportunidades, se ven mejoras respecto al trabajo en equipo, la calidad de la información y el tiempo de entrega de las tareas o proyectos. (Bind ERP, 2021).

5. Mejoran el proceso de toma de decisiones

Al contar con información centralizada y unificada, es posible crear una base de datos común y confiable para tomar decisiones futuras con mayor precisión basadas en análisis, estadísticas e historiales de datos. (Bind ERP, 2021).

6. Facilitan la planeación y organización

Gracias a la centralización de datos es posible planear estrategias futuras para el beneficio de la empresa de acuerdo con datos obtenidos. Además, se hace posible llevar un control preciso respecto al plan de negocios y al plan financiero, con el fin de evitar gastos que salen del presupuesto y evaluar que los objetivos sean alcanzados en el tiempo esperado. (Bind ERP, 2021).

7. Mayor control del inventario

Los inventarios son parte importante de una organización, por lo que es fundamental tener un control y conocimiento óptimos referente a la mercancía que albergan. La buena noticia es que las herramientas administrativas nos ayudan a conseguirlo, ya que con estas se puede hacer una recepción automática de los proveedores, registro de reubicación de mercancía, reportes de movimientos, entre otras actividades. (Bind ERP, 2021).

8. Fortalecen el área comercial y de ventas

Permiten analizar y evaluar el departamento de ventas y determinar si las metas que se plantean en estas áreas son alcanzables y cuál es el avance que se tiene con estas a través del tiempo. También, permiten tomar decisiones oportunas para apoyar que se logren mejores resultados de venta. (Bind ERP, 2021).

9. Controlan la calidad del producto

Debido a que se tiene conocimiento sobre los proveedores y la compra de materiales e insumos, es posible llevar control de la calidad del producto. (Bind ERP, 2021).

10. Gestionan la relación con los clientes

Existen herramientas administrativas que permiten anticipar las necesidades y deseos de sus clientes, gestionar y analizar las interacciones con ellos, optimizar la rentabilidad, aumentar las ventas y captar posibles compradores. (Bind ERP, 2021).

11. Optimizan los recursos

Debido a que se tiene un mayor y completo conocimiento de las actividades de la compañía, es posible optimizar los recursos —tanto materiales como humanos— para obtener un mayor rendimiento en todas las áreas y procesos. (Bind ERP, 2021).

12. Reducción de costos

Al aumentar la eficiencia, reducir errores y eliminar duplicidades es posible disminuir significativamente los costos empresariales, ya que mejora la calidad de la información y los resultados y, además, permite que los colaboradores se enfoquen en otras cuestiones más estratégicas. (Bind ERP, 2021).

13. Aumentan el conocimiento sobre la rentabilidad real de la empresa

Debido a que se obtienen datos fiables y actualizados, es posible conocer si la empresa y las acciones tomadas están siendo rentables o si es necesario cambiar la dirección de la organización y tomar nuevas decisiones. (Bind ERP, 2021).

14. Mejoran la competitividad

Debido a que permiten conocer la posición actual de la empresa, es posible compararla con la competencia y tomar decisiones acertadas para mejorar la competitividad, ya sea mediante la reducción de precios, agregar algún servicio, mejorar el producto, entre otras opciones. (Bind ERP, 2021).

6.1.3.8. Herramientas administrativas que pueden ser útiles para tu empresa

Existen herramientas administrativas muy variadas; sin embargo, existen tres de las más utilizadas en el mundo de negocios y que pueden ser más útiles para las empresas.

1. Enterprise Resource Planning (ERP)

En español significa Planificación de Recursos Empresariales y se refiere a los sistemas de información gerenciales que utilizan las empresas para automatizar, administrar y gestionar sus actividades diarias. (Bind ERP, 2021).

Los sistemas ERP tienen como objetivos principales:

- optimizar los procesos empresariales;
- centralizar la información y posibilitar que se comparta entre todos los departamentos de la empresa;
- automatizar tareas.

Sus funciones, de acuerdo a los distintos módulos de la organización, pueden ser:

En inventarios: reportes de las existencias en tiempo real, transferencias y ajustes de productos, lotes, pedidos y números de serie, entre otros;

En compras: importación de gastos, catálogos de productos y proveedores, recepción automática de mercancía;

En producción: catálogo de materias primas, fórmulas y órdenes de producción;

en ventas: punto de venta en línea, catálogos de clientes y prospectos, cotizaciones y pedidos, emisión de facturas y remisiones, complemento de pago y de comercio exterior, listas de precios, catálogos de servicios y conceptos de ventas, reportes de ventas, proyectos, recepción de pagos en línea, portal de facturación en línea, estado de cuenta de clientes y notas de crédito;

En finanzas: bancos y cajas, sistema multimoneda, cuentas por cobrar y pagar, conciliación bancaria, anticipos de clientes, ingresos y egresos;

En contabilidad: reportes financieros, contabilidad automática, activos, pólizas de diario, DIOT, conciliador de CFDI;

En nómina: listas de empleados y nóminas;

Permite realizar reportes: *dashboard*, reportes de ventas, reportes de existencias y almacenes, reportes de compras y gastos, reportes de cobranzas;

Permite realizar integraciones en: *Marketplace* de aplicaciones, API, Zapier, Mercado Libre (tienda de compra y venta en línea), Shopify (tienda en línea).

En resumen, una herramienta ERP tiene como beneficios la automatización de actividades mercantiles, fiscales y contables de la empresa, y la resolución de problemas respecto a estas.

2. Customer Relationship Management (CRM)

Quiere decir Gestión de las Relaciones con los Clientes y hace referencia a un software que permite a las organizaciones rastrear cada una de las interacciones con los clientes, tanto los actuales como los prospectos. (Bind ERP, 2021).

Las herramientas CRM están orientadas a la gestión comercial, el marketing, la atención al cliente y al servicio postventa y se utiliza para:

- gestionar y analizar las interacciones con los clientes (actuales y futuros);
- anticipar las necesidades y deseos de los compradores;
- aumentar las ventas;
- direccionar adecuadamente las campañas de captación de nuevos clientes;
- optimizar la rentabilidad;
- almacenar información de clientes potenciales y actuales como sus nombres, número de teléfono, dirección, puntos de contacto con la empresa (visitas al sitio web, llamadas telefónicas, correos electrónicos), preferencias de compras, entre otros;
- facilitar una atención personalizada para los clientes de la compañía.

En pocas palabras, una herramienta CRM permite utilizar los datos recogidos y almacenados para mejorar la relación comercial de la empresa con sus clientes, centrándose en la retención de los mismos e impulsando las ventas. (Bind ERP, 2021).

3. Bussines Inteligence (BI)

Las herramientas de BI son softwares que utilizan la inteligencia empresarial para tomar decisiones dentro de una compañía a través de la utilización de datos internos y externos de la misma. (Bind ERP, 2021).

En otras palabras, podemos definir que el BI es el conjunto de estrategias, datos, aplicaciones, metodologías y tecnologías que permiten concentrar, depurar y transformar información desestructurada en estructurada para realizar reportes, alertas, consultas, entre otros, o para convertirlos en conocimiento y soportar la toma de decisiones respecto a la compañía. (Bind ERP, 2021).

Esta herramienta genera una ventaja competitiva, ya que proporciona información basada en datos reales para responder y analizar interrogantes respecto a la entrada a nuevos mercados, ofertas o promociones de productos, rentabilidad de un producto, optimización de costos, etc. (Bind ERP, 2021).

En definitiva, una solución de Inteligencia Empresarial permite:

- observar qué está ocurriendo;
- comprender la razón por la que ocurre;
- predecir situaciones futuras;
- la colaboración del equipo completo;
- tomar decisiones basadas en datos.

6.1.3.9. ¿Cómo fortalecer la Gestión Organizacional?

Piense en las empresas como personas y comprenda todos los aspectos, desde el financiero hasta el bienestar laboral y emocional. A continuación, cómo se puede fortalecer la cultura organizacional colocando al centro a la persona. (Carvajal, 2021).

Comunicación: que gire en torno a lo que somos y no a la crisis. Que sientan confianza y transparencia en el mensaje. Háblales con la verdad e involúcrelos. (Carvajal, 2021).

Rediseñe las inducciones: que los nuevos colaboradores vivan la cultura a través de visitas virtuales a los equipos. (Carvajal, 2021).

Gestión del conocimiento: espacios que permitan compartir el “Qué me funciona y qué no” reduciendo la curva de aprendizaje en estos tiempos tan ágiles. Implemente una red social de aprendizaje que permita compartir información individual y por equipos. (Carvajal, 2021).

Reconocimiento: reconozca y recompense al equipo “ideal” y a los colaboradores por vivir los valores. Influencia de empleados clave, identifíquelos y promuévalos. Implemente “badges” o insignias digitales. (Carvajal, 2021).

Conexión social: estrategias lúdicas para la creación de equipos, noches de juegos virtuales y mañanas de café para mantener el “ambiente” cálido y cercano. (Carvajal, 2021).

Empatía: preocúpase por las personas como seres humanos. Controle las necesidades de sus colaboradores. Involucre a las familias. (Carvajal, 2021).

Promueva la integridad: gamifique el Código de ética. Hágalo amigable y divertido.

Capacitación: breve, fácil de usar, interactiva, divertida, personalizada y social. Objetivos claros, que coincidan con los intereses de los participantes y priorice las competencias básicas.

Crea en el proceso: si usted no está convencido, nadie lo hará. Cree un entorno seguro para aprender de los éxitos y fracasos. (Carvajal, 2021).

Externalice: presente a la sociedad sus logros con relación a estas acciones. Haga que sus colaboradores se sientan orgullosos. (Carvajal, 2021).

6.1.3.10. Iniciativas de mejora

Las iniciativas de mejora, son oportunidades para aumentar la capacidad de los procesos de lograr los resultados deseados, por lo cual, a diferencia de las no conformidades, que se enfocan en minimizar el efecto de los problemas y/o eliminar sus causas raíces, las oportunidades de mejora se fundamentan en la consecución de objetivos que permitan maximizar el efecto de las buenas prácticas.

La valoración del impacto, el beneficio y la alineación de la mejora con el direccionamiento estratégico de la organización, suelen ser algunos de los factores más usados a la hora de priorizar las iniciativas de mejora, en efecto solo las iniciativas priorizadas como relevantes se convierten en proyectos de mejora a implementar, a los cuales la alta dirección asigna recursos.

Los proyectos de mejora están sustentados en la formulación de objetivos y actividades, que deberían ser acotados en el tiempo y factibles con las limitaciones de recursos disponibles, por lo cual el análisis previo al emprendimiento del proyecto suele ser más exhaustivo que en el caso de los planes para tratar riesgos o no conformidades, en efecto las iniciativas de mejora solo se consideran eficaces, cuando se logran los objetivos y se materializan los cambios deseados.

Lo ideal es que todos los miembros de la organización estén implicados, de forma directa o indirecta, en los proyectos de mejora, sin embargo, dependiendo del objetivo perseguido, como mínimo se debe definir un equipo que defina el conjunto de actividades y se haga responsable de cada uno de los compromisos en el tiempo.

Para emprender y cerrar efectivamente una iniciativa de mejora continua una organización debe:

- a) **Visualizar las oportunidades:** Cualquier integrante de la organización puede identificar la existencia de oportunidades de mejora en las diferentes fuentes.
- b) **Crear un equipo y priorizar las mejoras:** Crear un equipo de mejora para analizar las oportunidades y proponer iniciativas con un alcance y objetivos específicos claros, es sumamente importante antes de tomar cualquier acción, por ello es recomendable que los integrantes del equipo conozcan el tema a debatir y la capacidad actual de los procesos, esto hará más sencillo el análisis y ayudara a establecer de forma más específica el alcance y los objetivos perseguidos en el proyecto de la mejora
- c) **Seleccionar las iniciativas más importantes:** Aprobar las iniciativas, es sin lugar a dudas el filtro en el que se decide de acuerdo a la relación de costo – beneficio que proyectos valen la pena emprender y que proyectos pueden esperar o no representar un cambio necesario
- d) **Diseñar y ejecutar el plan de acción:** Una vez aprobadas las iniciativas, se debe diseñar el plan con las acciones necesarias para alcanzar cada objetivo específico de mejora, donde

como mínimo es necesario asignar fechas de compromiso y responsables de la ejecución y seguimiento de las actividades definidas.

- e) **Realizar seguimiento hasta el cierre eficaz de la iniciativa de mejora:** Mientras los responsables de las actividades ejecutan el plan y actualiza los avances, el responsable del seguimiento deber verificar el cierre eficaz de las acciones planificadas, para ello debe contrastar si las mismas lograron los resultados deseados, es decir si se alcanzaron o no los objetivos del proyecto.

7. Caracterización del Objeto de Estudio

7.1. Antecedentes

La Microempresa Manalube S.A. fue creada en el año 2005, se encuentra ubicada en la ciudad de Portoviejo, esta microempresa se dedica a la venta al por mayor y menor de aceites y lubricantes para todo tipo de vehículos.

Manalube. S.A. es una microempresa privada que aporta al comercio interno de la ciudad, provincia y del país a través de la prestación de servicios técnicos y automotriz.

7.2. Base Legal

Constitución de la República del Ecuador

Ley de Compañías

Ley de Régimen Tributario

Ley de Seguridad Social

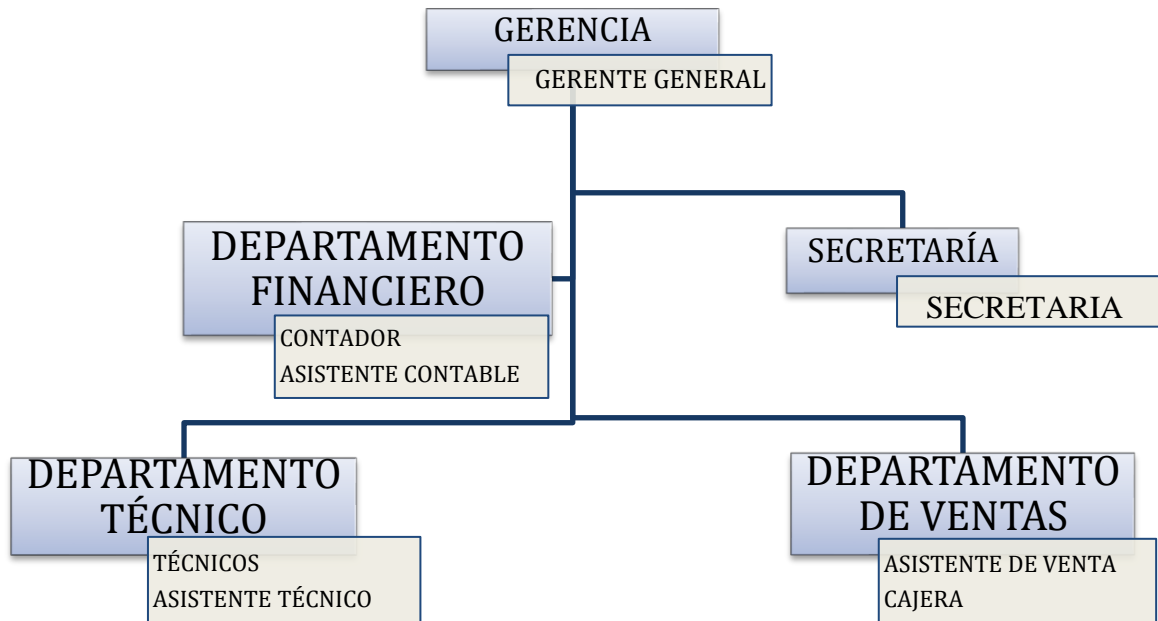
Código del trabajo

Reglamento Interno

7.3. Estructura Orgánica

Figura 21

Organigrama Funcional de Manalube S.A.



Fuente: Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

7.4. Misión, Visión y Valores

7.4.1. Misión

Somos una empresa con amplia visión del futuro. Existimos para ser siempre excelentes y liderar el progreso de nuestra gente. Distribuimos las mejores marcas y en nuestra empresa solo trabajamos las mejores personas. Somos proveedores de responsabilidad, optimismo y pasión por el trabajo.

7.4.2. Visión

Tenemos una amplia tradición en la excelencia. Mantenerla y expandirla es nuestra prioridad. En MANALUBE trabajaremos día a día para evolucionar permanentemente y consolidarnos como la mejor empresa de distribución.

7.4.3. Valores

- Responsabilidad
- Innovación
- Compromiso
- Flexibilidad

7.4.4. Estados Financieros

La entidad elabora y presenta los estados financieros aplicando las normas internacionales de información financiera y Normas Internacionales de Contabilidad, además de los principios de Contabilidad generalmente aceptados.

Los estados Financieros son:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados Integrales
- Estado de Flujo de Efectivo
- Estado de cambio Patrimonial
- Notas explicativas

8. Materiales y Diseño Metodológico

8.1. Ubicación y Población

8.1.1. Población

La población estuvo conformada por 11 colaboradores de la Microempresa Manalube. S.A. del Cantón Portoviejo; distribuidos así:

Tabla 1

Distribución del personal de Manalube S.A.

Departamento	# de Personal
Departamento Gerencial:	1 personas
Departamento Financiero:	2 personas
Departamento Técnico:	6 personas
Departamento de Ventas:	2 personas
Total	11 personas

Para este estudio se consultó a la población, 11 personas que laboran en los Departamentos: Gerencia, Financiero, Técnico y Ventas de la Microempresa Manalube S.A. del Cantón Portoviejo. Por tanto, no se calculó muestra, debido a que nuestra población es finita y se pudo considerar la totalidad de la población sin ningún inconveniente.

8.1.2. Muestra

Se tomó en consideración para nuestra investigación la cantidad de 11 sujetos que conforma parte de la población, considerando que la población es finita y de acceso se tomó la totalidad de la misma y no se requirió de la aplicación de fórmulas de muestreo pues la población en estudio no cumple con este criterio.

8.2. Tipo de Estudio

Descriptiva. –

La metodología utilizada para el desarrollo del presente trabajo, fue la investigación descriptiva, que podemos definirla como un método sistemático, que a través de la descripción exacta muestra las características de una determinada situación, este tipo de investigación se evidencia de la recolección de datos, a través de la ejecución de un análisis de la estructura

administrativa y financiera y la aplicación de entrevistas, lo que nos permitirá conseguir una cantidad de información importante.

Exploratoria. –

La investigación fue exploratoria, porque las fuentes de información se las obtuvo que encontrar visitando el lugar de los hechos, y teniendo contacto directo con las personas que provean de los datos para comprobar los objetivos.

8.3. Diseño de la Investigación

No Experimental. –

En referencia al enfoque que se visualizó para la elaboración del presente trabajo, el método que se utilizó fue NO EXPERIMENTAL, ya que se observaron los fenómenos estudiados en su ambiente natural, obteniendo los datos para ser analizados posteriormente.

De Campo. –

Porque los datos se obtuvieron directamente en la Microempresa Manalube S.A. de la ciudad de Portoviejo, sujeto central de la investigación, y a las personas indicadas, con el propósito de encuestar a todos los involucrados en el desarrollo de las actividades administrativas y financieras entre ellos tenemos: Directivos, Administradores, y personal. Además, se ejecutarán también entrevistas personales a los funcionarios que laboran en la empresa.

8.3.1. Métodos de investigación

Para la presentación de los resultados obtenidos del procesamiento de la información proporcionada mediante las encuestas, se empleó el método estadístico, y para los resultados de las entrevistas se desarrollará un análisis cualitativo, ya que tal estudio proporcionó respuestas claras y concretas que enmarquen lo requerido en cada pregunta.

Método estadístico

Para la presentación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores de la microempresa.

Método analítico

Para los resultados analíticos se analizó empíricamente tomando contacto directo con el objeto de estudio.

8.3.2. Técnicas de investigación

Para la recolección de la información se utilizó las siguientes técnicas:

Observación: Que permitió recabar información sobre el ambiente de trabajo, los funcionarios, sus actividades e interacciones, y los procesos

Entrevistas: Mediante preguntas previamente estructuradas, que permitió obtener información referente a los procesos y procedimientos llevados a cabo en el área, estas serán dirigidas a la máxima autoridad, y al personal que labore en esta área.

Encuestas: Se aplicó encuestas a los responsables del área de gerencia y financiero, cuya base legal será Escritura de Constitución y demás reglamentos y disposiciones legales aplicadas al área sujeta a evaluación

8.3.3. Instrumentos

Ficha de Observación.

Ficha de Entrevistas.

8.3.4. Recursos

8.3.4.1. Recursos Humanos

- Autor de la investigación
- Gerente General de la Microempresa Manalube S.A.
- Contadora
- Asistente Contable
- Tutor de la tesis

8.3.4.2. Recursos Materiales

- Cámara Fotográfica

- Computadora
- Flash Memory
- Internet

8.4. Recolección de la Información

Para realizar la recolección de datos se emitió un oficio dirigida a la máxima autoridad de la empresa y a los colaboradores responsables del departamento administrativo para que entregarán toda documentación necesaria como los objetivos institucionales, reglamentos internos, manuales de los periodos 2018, 2019 y 2020, que fue nuestra fuente principal.

8.4.1. Formato de Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 – 2020.

Objetivo: Identificar las oportunidades de desarrollo para las actividades del giro de negocio de la Microempresa Manalube S.A. para obtener una mejora continua.

Guía de Entrevista

- 1) **¿Qué funciones administrativas desempeña usted dentro de la empresa?**
- 2) **¿Cuenta la empresa con un plan de mejora continua?**
- 3) **¿La empresa realiza encuestas de satisfacción de clientes?**
- 4) **¿La empresa cuenta con una estructura administrativa y financiera de acuerdo a los desafíos actuales?**
- 5) **¿Qué métodos y estrategias gerenciales aplican en la empresa para alcanzar niveles de aceptación administrativas?**
- 6) **¿Cada qué tiempo la empresa realiza un estudio de mercado?**
- 7) **¿La empresa realiza análisis de la competencia?**
- 8) **¿Se consideran las nuevas tendencias de mercado (ventas) en el sector debido a la pandemia?**
- 9) **¿Considera usted que es necesario conocer alternativas de desarrollo administrativos para una gestión organizacional en la entidad?**
- 10) **¿Cree usted que contar con una diversificación de servicios podrá mejorar sus niveles de ingresos?**
- 11) **¿En su opinión cuál es la importancia de contar con una gestión organizacional en la entidad?**
- 12) **¿Cree Ud. que la estructura administrativa y financiera incide en la gestión organizacional?**
- 13) **¿Las estrategias aplicadas en la empresa son las más acordes a las necesidades?**

14) **¿Considera importante que la empresa cuente con herramientas administrativas de vanguardia en la empresa?**

8.4.2. Formato de Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 – 2020.

Objetivo: Identificar las oportunidades de desarrollo para las actividades del giro de negocio de la Microempresa Manalube S.A. para obtener una mejora continua.

1) **¿Conoce usted si la empresa cuenta con manuales y reglamento interno?**

Si No

2) **¿Sabe usted que funciones y responsabilidades tiene su trabajo en la empresa?**

Si No

3) **¿Ejecuta trabajos que están fuera de sus responsabilidades?**

Si No

4) **¿Para mejorar considera usted que deban realizar cambios en alguna área?**

Área Administrativa

Área Financiera

Área Operativa

Área de Ventas

5) **¿Cree usted que la ausencia de Estructura administrativa y financiera incide en la Gestión organizacional?**

Si No

6) **¿Cuenta la empresa con algún plan o estrategia para las oportunidades poder identificarlas?**

Si No

7) ¿La empresa cuenta con herramientas administrativas de vanguardia que den respuestas a los cambios actuales?

Si No

8) ¿Al contar con herramientas administrativas de vanguardia en la empresa mejoraría la gestión organizacional?

Si No

9) ¿Piensa usted que conocer alternativas de desarrollo administrativos para una gestión organizacional en la entidad es necesaria?

Si No

10) ¿La diversificación de servicios podría mejorar los niveles de ingresos de la empresa?

Si No

9. Análisis, Discusión y presentación de los Resultados

9.1. Análisis de los Datos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Estructura administrativa y financiera y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa MANALUBE S.A. período 2018 – 2020.

Objetivo: Identificar las oportunidades de desarrollo para las actividades del giro de negocio de la Microempresa Manalube S.A. para obtener una mejora continua.

Entrevista con el Gerente General

1) ¿Qué funciones administrativas desempeña usted dentro de la empresa?

Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa, Organizar los recursos de la entidad, Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo, entre otras muchas tareas

2) ¿Cuenta la empresa con un plan de mejora continua?

Por el momento a empresa no cuenta con un plan de mejora continua, pero se está trabajando en ello.

3) ¿La empresa realiza encuestas de satisfacción de clientes?

La empresa no realiza encuestas de satisfacción a los clientes, nos preocupamos más por tratar de brindar un servicio de calidad.

4) ¿Qué métodos y estrategias gerenciales aplican en la empresa para alcanzar niveles de aceptación administrativas?

Nuestra forma de administrar está enfocada en escuchar la opinión de todos los trabajadores, para mejorar en lo que se pueda, ya que muchas veces los administradores no nos percatamos de los pequeños detalles.

5) ¿Cada qué tiempo la empresa realiza un estudio de mercado?

La empresa nunca ha realizado un estudio de mercado, creemos que es importante realizarlo mucho más para establecer las fortalezas y debilidades.

6) ¿La empresa analiza a la competencia?

Pues la verdad sí, pero lo hacemos de manera empírica ya que no contamos con un personal para aquello, por referencias de clientes y amigos sabemos los movimientos de la competencia.

7) ¿Se consideran las nuevas tendencias de mercado (ventas) en el sector debido a la pandemia?

Actualmente la empresa está pasando por momento muy duro debido a la pandemia, los niveles de ventas se han reducido sustancialmente y estamos en la búsqueda de nuevas tendencias que nos ayuden a elevar el nivel de los ingresos.

8) ¿Considera usted que es necesario conocer alternativas de desarrollo administrativos para una gestión organizacional en la entidad?

Por supuesto, las alternativas de desarrollo administrativos marcan la pauta para una buena gestión

9) ¿Cree usted que contar con una diversificación de servicios podrá mejorar sus niveles de ingresos?

El poder contar con una gama de productos y servicios para nuestros clientes sería lo mejor, siempre y cuando la situación económica del país y la ciudad cambien.

10) ¿En su opinión cuál es la importancia de contar con una gestión organizacional en la entidad?

La gestión organizacional es de suma importancia, casi básica y fundamental debido a que estas es la que puede organizar en su totalidad a la empresa y que los recursos no sean subutilizados o desperdiciados.

11) ¿Cree Ud. que la estructura administrativa y financiera incide en la gestión organizacional?

Por supuesto que si; si una empresa no tiene definido los departamentos claves y esenciales no podría permanecer en el tiempo y quebraría.

12) ¿Las estrategias aplicadas en la empresa son las más acordes a las necesidades?

Por el momento las estrategias que aplicamos no son suficientes para cubrir las necesidades de la empresa.

13) ¿Considera importante que la empresa cuente con herramientas administrativas de vanguardia en la empresa?

Claro que sí, esto sería de mucha ayuda la empresa, ya que nos proporcionaría nuevas ventajas en el negocio.

Encuestas Dirigida al personal de Manalube S.A.

Pregunta 1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con manuales y reglamento interno?

Tabla 2

Existencia de manuales y Reglamento

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 22

Existencia de manuales y Reglamento



Análisis

De los colaboradores encuestados el 70% de los mismo respondieron que si conocían la existencia de manuales y reglamento interno, pero que habían escuchado de ello, más no lo han visto en físicos, el restante de los colaboradores que representa el 30% supo manifestar que nunca han sabido de la existencia de manuales o de algún reglamento interno que la empresa tenga.

Pregunta 2. ¿Sabe usted que funciones y responsabilidades tiene su trabajo en la empresa?

Tabla 3

Conoce sus Funciones y Responsabilidad

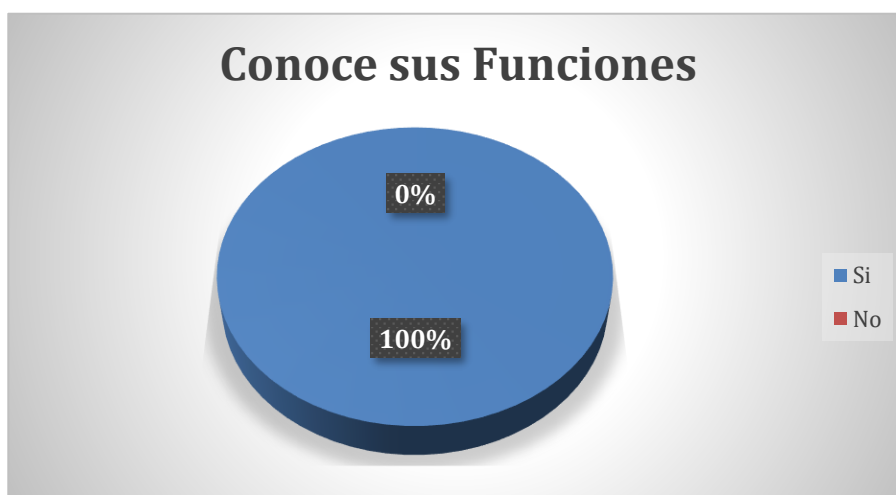
Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 23

Conoce sus Funciones y Responsabilidad



Análisis

Los colaboradores de la empresa Manalube S.A. contestaron en la pregunta 2 que, si conocían muy bien sus funciones, pero supieron aclarar que los conocen no porque hayan recibido las instrucciones por escrito, sino por la experiencia en trabajos anteriores, lo que les ha ayudado a cumplir con sus funciones y responsabilidades dentro del desarrollo de la empresa.

Pregunta 3. ¿Ejecuta trabajos que están fuera de sus responsabilidades?

Tabla 4

Ejecuta labores fuera de responsabilidad

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 24

Ejecuta labores fuera de responsabilidad



Análisis

El 80% de los encuestados supo manifestar que ellos realizan labores fuera de sus responsabilidades, posiblemente la realizan debido a que no quieren perder su trabajo ya que en algunos casos son la única fuente de ingreso para sus hogares, el restante 20% manifestó que ellos no realizan trabajos o labores que no estén dentro de sus responsabilidades y funciones en la empresa.

Pregunta 4. ¿Para mejorar considera usted que deban realizar cambios en alguna área?

Tabla 5

Áreas a Mejorar

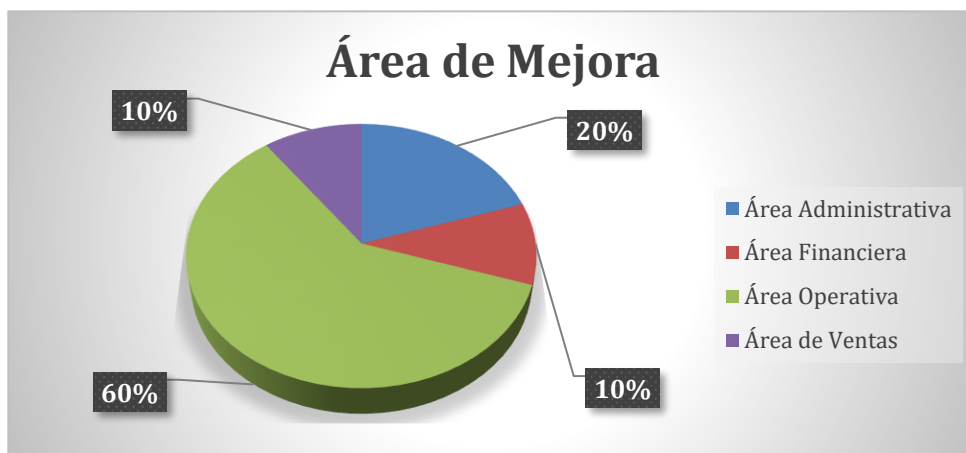
Opciones	Respuestas	Porcentaje
Área Administrativa	2	20%
Área Financiera	1	10%
Área Operativa	6	60%
Área de Ventas	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 25

Áreas a Mejorar



Análisis

De los encuestados el 60% de los mismo manifestó que el área que deben incorporar mejoras es el área operativa, ya que es aquí donde está la mayor actividad de los trabajadores, y estos perciben que no tienen una buena estructura administrativa y financiera, por otra parte el 20% considera que se deben realizar mejoras al área administrativa, ya que es aquí donde se toman las decisiones que afectan a toda la empresa, por último las áreas de Financiera y Ventas recibieron un 10% cada una, lo que traduce en que estas áreas están relativamente bien establecidas.

Pregunta 5. ¿Cree usted que la ausencia de Estructura administrativa y financiera incide en la Gestión organizacional?

Tabla 6

Ausencia de Estructura Administrativa y Financiera

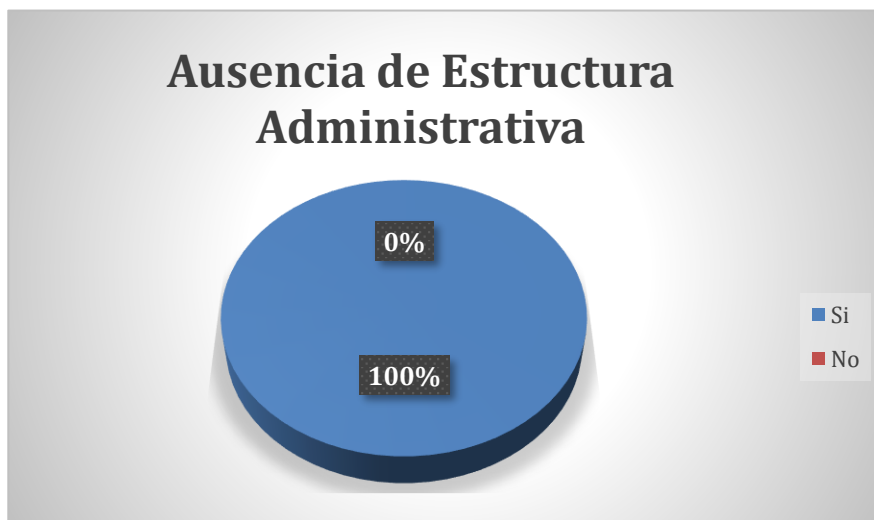
Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 26

Ausencia de Estructura Administrativa y Financiera



Análisis

Los Colaboradores de la empresa Manalube S.A. el 100% de encuestados manifestaron que la falta de una estructura administrativa y financiera si incide en la gestión organizacional de la empresa, ya que, por medio de esta, se definen los objetivos institucionales, además de proponerse metas y objetivos claros. Lo que se traduciría en incrementos de ventas y mejoramiento de los procesos administrativos.

Pregunta 6. ¿Cuenta la empresa con algún plan o estrategia para las oportunidades poder identificarlas?

Tabla 7

Plan de Identificación de Oportunidades

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 27

Plan de Identificación de Oportunidades



Análisis

El 90% de los encuestados manifestaron que la empresa no cuenta con un plan o estrategias para identificar las oportunidades que brinda el entorno y contorno del negocio, y apenas un 10% de los colaboradores respondieron que la empresa si cuenta con un plan o estrategias para identificar las oportunidades que le proporciona el mercado para aprovechar en beneficio de la empresa.

Pregunta 7. ¿La empresa cuenta con herramientas administrativas de vanguardia que den respuestas a los cambios actuales?

Tabla 8

Herramientas de Vanguardia

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 28

Herramientas de Vanguardia



Análisis

Del total de los colaboradores encuestados el 100%, respondieron que la empresa Manalube S.A. no cuenta con herramientas administrativas de vanguardia, que ayude a la consecución de los objetivos y metas propuestas por la alta dirección. Ninguno de los encuestados manifestó que la empresa si tiene herramientas administrativas de vanguardia, lo que denota que la empresa trabaja con las herramientas tradicionales.

Pregunta 8. ¿Al contar con herramientas administrativas de vanguardia en la empresa mejoraría la gestión organizacional?

Tabla 9

Mejora Organizacional

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 29

Mejora Organizacional



Análisis

Los colaboradores de la empresa Manalube S.A. consideran que si la empresa contara con herramientas administrativas de vanguardia la gestión organizacional obtuviera una mejora en su gestión, por el ende los resultados que se obtuvieran fueran los más óptimos para el incremento de los ingresos.

Pregunta 9. ¿Piensa usted que conocer alternativas de desarrollo administrativos para una gestión organizacional en la entidad es necesaria?

Tabla 10

Alternativas de Desarrollo Administrativos

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 30

Alternativas de Desarrollo Administrativos



Análisis

El 100% de los encuestados manifestó que es necesario conocer alternativas de desarrollo administrativa para una buena gestión organizacional en la empresa Manalube S.A., ya que, con ello se podrá obtener una mejora continua en los procesos de desarrollo de las actividades propuestas por la administración.

Pregunta 10. ¿La diversificación de servicios podría mejorar los niveles de ingresos de la empresa?

Tabla 11

Diversificar Servicios

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Colaboradores de Manalube S.A.

Elaborado por: Autor de la Investigación

Figura 31

Diversificar Servicios



Análisis

De los encuestados en la empresa Manalube S.A. el 100% considera que una diversificación de servicios y productos podría eventualmente obtener mejora considerable en los niveles de ingresos, por lo que se debe buscar nuevas alternativas, ya que, debido a la pandemia todos los negocios sienten la difícil situación económica por la que atraviesa la ciudad, el país y el mundo.

9.2. Herramientas Administrativas de vanguardia

Los ambientes empresariales se hacen cada vez más complejos y exigentes, obligando a que las empresas sean día a día mucho más productivas y competitivas.

En este contexto empresarial, hay una serie de herramientas y teorías administrativas modernas que han surgido para brindar a los empresarios elementos que les permitan incrementar sus niveles de productividad y competitividad.

A continuación, te comparto diez de estas herramientas administrativas que han sido aplicadas en varias de las compañías más importantes de nuestra época, permitiéndoles mejorar sus procesos y optimizar sus flujos de trabajo. De cada herramienta encontrarás apenas una pequeña definición, pero la invitación es a que investigues más acerca de aquellas que te resulten interesantes para aplicar en tu empresa.

Herramientas Administrativas

1. Kaizen (Mejora Continua): Es una filosofía de trabajo japonesa que se enfoca en los procesos, buscando hacer que estos sean más efectivos, eficientes y adaptables. La base milenaria de esta filosofía es: “¡Hoy mejor que ayer, mañana mejor que hoy!”. Las empresas que aplican en sus procesos los principios y bases conceptuales del Kaizen, están firmemente convencidas de que siempre es posible hacer mejor las cosas y que ningún día debe pasar sin una cierta mejora. (Díaz, J. 2018).

2. Calidad total: Es una estrategia de gestión implica la participación continua de todos los trabajadores de una organización en la mejoría del desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece. Es también conocida como TQM (Total Quality Management) y está orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos de organización. Se le denomina «total» porque concierne a la organización de la empresa globalmente considerada y a las personas que trabajan en ella. (Díaz, J. 2018).

3. Empowerment: Traduce algo así como “Empoderamiento” y es una herramienta administrativa muy poderosa a través de la cual una organización le otorga a sus trabajadores la

tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable (más información). Los líderes que hacen uso del empowerment, delegan poder y autoridad a sus empleados. La toma de decisiones ya no depende de una sola persona, sino que los trabajadores poseen la autoridad, crítica y responsabilidad necesarias para llevar a cabo sus labores cotidianas. (Díaz, J. 2018).

4. Downsizing: Es una herramienta de reestructuración empresarial que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a lograr su tamaño óptimo y la estructura adecuada. A través del downsizing las empresas llevan a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la planta de personal para mantener la competitividad. (Díaz, J. 2018).

5. Coaching: Es definido como un proceso de orientación y entrenamiento que muchas compañías prestan a directivos que están consolidados en sus puestos y que son valiosos para las propias organizaciones. A través del coaching se ayuda a estos ejecutivos a ser más efectivos en sus puestos. No sólo se benefician los empleados de ellos, sino también las empresas. (Díaz, J. 2018).

La persona que realiza el proceso de coaching recibe el nombre de coach y la persona que recibe el proceso se le denomina coachee. Los coach hacen uso de técnicas de entrenamiento que incluyen charlas motivacionales, seminarios, talleres, juegos y prácticas supervisadas. (Díaz, J. 2018).

6. Just in time: Literalmente quiere decir “Justo a tiempo” y hace referencia a una filosofía que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. A través de esta filosofía se busca que la entrega de materias primas o componentes a la línea de fabricación lleguen “justo a tiempo” a medida que son necesarios. (Díaz, J. 2018).

7. Outsourcing: También conocida como “Subcontratación” o “Tercerización” y consiste en la contratación de una agencia externa para que se encargue de operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía. La esencia de esta herramienta es permitirles a las empresas enfocarse en los procesos y actividades “Core” (claves o núcleo) de su modelo de

negocios mientras que una empresa tercera se encarga de las actividades secundarias y procesos de soporte. (Díaz, J. 2018).

El outsourcing puede aplicarse en diferentes áreas de la compañía, por ejemplo, cuando hablamos de Outsourcing comercial se hace referencia a la contratación externa de vendedores, de la misma manera que han decidido externalizar procesos como el manejo de los sistemas financieros o RRHH. (Díaz, J. 2018).

8. Kanban: Es una herramienta que funciona como un sistema de información para controlar de modo armónico la fabricación de los productos necesarios en la cantidad y tiempo necesarios en cada uno de los procesos que tienen lugar tanto en el interior de la fábrica, como entre distintas empresas. Gracias a esta herramienta las empresas japonesas han logrado gestionar y optimizar sus flujos de trabajo, logrando mayores niveles de productividad. (Díaz, J. 2018).

9. Inteligencia emocional: No hay algo más poderoso para un líder que poder entender las emociones propias y las de los demás para poder influir sobre ellas. Estudios recientes han demostrado que aquellas empresas dispuestas a trabajar en emociones positivas para sus empleados, logran mayores niveles de productividad y competitividad. Desarrollar habilidades asociadas a la inteligencia emocional es sin duda algo fundamental para el gerente y líder empresarial moderno. (Díaz, J. 2018).

10. Reingeniería: Esta herramienta propone hacer cambios radicales en los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costos, calidad, servicio y rapidez. Su objetivo es ayudar a las empresas a incrementar las capacidades de gestión del nivel operativo y complementario de las apuestas estratégicas y políticas. (Díaz, J. 2018).

10. Conclusiones

En base al análisis de la Estructura Administrativa y Financiera actual de MANALUBE S.A. se concluye que ésta incidió directamente en la Gestión Organizacional de la Compañía en los años 2018 al 2020. Los resultados de la gestión del año 2018 al 2020 fueron parcialmente buenos, a pesar de contar con una estructura definida, pero no eficiente, con colaboradores responsables, funciones y responsabilidades parcialmente definidas de manera verbal, ya que, no se obtuvo evidencia física del mismo, el cual obtuvo como resultado un desequilibrio financiero, contable y legal en la compañía. Su actividad operacional está comprometida y en riesgo por la falta de cumplimiento con las entidades de control. Todo aquello por falta de estructuración, responsables control y formalidad.

El análisis permitió conocer el escenario actual y proponer la estructura administrativa y financiera ajustada a la magnitud del negocio para poder generar eficiencia a la Compañía MANALUBE S.A.

Esta estructura administrativa y financiera funcional propone definir 4 departamentos esenciales para la operación: el Financiero, de Recursos Humanos, Comercial y Operaciones. Cada departamento con su estructura operacional y dentro de ellas cada colaborador con sus funciones específicas de acuerdo al giro del negocio.

El cambio de gestión organizacional propuesto para la compañía MANALUBE S.A. se refleja en herramientas administrativas de vanguardia, que ayuden a mitigar el riesgo que presenta la compañía por tener definidos los manuales de funciones y operaciones.

11. Recomendaciones

El primer paso para el fortalecimiento de la gestión organizacional de la Compañía MANALUBE S.A. es un cambio general en la concepción del manejo de la estructura administrativa y financiera, migrar de lo empírico a lo técnico mediante la adopción de las herramientas actuales de vanguardia que logre satisfacer las necesidades y cambios actuales.

Adoptar la estructura administrativa y financiera de 4 departamentos definidos de la siguiente forma: Financiero, de Recursos Humanos, Comercial y Operaciones que estarían a cargo

de la gerencia de la compañía MANALUBE S.A. con sus respectivos niveles jerárquicos, funciones y responsabilidades.

Cronograma Valorado

Actividades	Tiempo																		Otros	Costo				
	junio				julio				agosto				septiembre								octubre			
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3			4	Recurso Humano	Recurso Material	
Aprobación del Anteproyecto.																				Comisión.			100,00	
1. Tema 2. Planteamiento del Problema 2.1 Antecedentes 2.2 Justificación 2.3 Objetivos 2.3.1 Objetivo general 2.3.2 Objetivo específicos																				Tutor y Autor.	Computador y Materiales.	Movilización	40,00	
3. Revisión de la Literatura y Desarrollo del Marco Teórico.																				Tutor y Autor	Computador y Materiales.	Movilización	30,00	
4. Visualización del Alcance del Estudio.																				Tutor y Autor	Computador y Materiales.	Movilización	25,00	
5. Elaboración de la hipótesis y definición de las variables.																				Tutor y Autor	Computador y Materiales.	Movilización	15,00	
6. Desarrollo del Diseño de la Investigación.																				Tutor y Autor	Computador y Materiales.	Movilización	10,00	
7. Definición y selección de la muestra.																				Tutor y Autor	Computador y Materiales.	Movilización	12,50	
8. Recolección de los Datos.																				Tutor y Autor	Computador e impresiones	Movilización	350,00	
9. Análisis de los Datos.																				Tutor y Autor	Computador e impresiones	Movilización	100,00	
10. Elaboración del reporte de resultados.																				Tutor y Autor	Computador e impresiones	Movilización	30,00	
Diseño del Informe Final del Trabajo de Titulación.																				Tutor y Autor	Computador e impresiones	Movilización	100,00	
Aprobación del Tutor																				Tutor y Autor	-	Movilización	-	
Aprobación del Revisor																				Revisor y Autor	-	Movilización	-	
Defensa del Informe Final del Trabajo de Titulación.																				Tutor, Revisor y Autor	Computador y proyector	Movilización	100,00	
																								912,50

Referencias Bibliográficas

- Bastidas, V. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Bind ERP. (2021). *Herramientas administrativas: ¿cómo pueden ayudar a tu empresa en el 2020?* Obtenido de Bind ERP: <https://blog.bind.com.mx/herramientas-administrativas>
- Blandez Ricalde, M. G. (2016). *Proceso Administrativo*. México: Digital UNID.
- Carvajal, G. (2021). Cómo Fortalecer la Cultura Organizacional en Tiempos de Crisis. *Revista Empresarial y laboral*.
- Córdova, M. (2016). Gestión Financiera (Tercera ed.). México: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Coloma, V. (2017). La estructura organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral del personal Surtiooffice S.A. *La estructura organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral del personal Surtiooffice S.A.* Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Daft, R. (2013). *Teoría y diseño Organizacional*. México DF: Cengage Learning Editores.
- Díaz Javier trabaja en Negocios y Emprendimiento y estudia en Universidad Cundinamarca, Colombia <https://es.weforum.org/agenda/2015/03/10-herramientas-de-la-administracion-moderna/>
- Gareth , R. (2008). *Teoría Organizacional Diseño y cambio en las Organizaciones*. México: Pearson Educación.
- Gilli, J. (2017). *Claves de la Estructura Organizativa*. Buenos Aires: Granica.
- Hernández y Rodríguez, S., & Palafox de Anda, G. (2012). *Teoría proceso Áreas funcionales y Estrategias para la Competitividad*. México: Mc Graw Hill.
- Horngren, & Harrison. (2008). *Manual de Procesos Administrativos Financieros de la educación Superior*. Buenos Aires - Argentina.
- Huanaco, I. (2015). *Análisis Financiero*. Obtenido de <http://www.bbv.com.bo/archivos/gesfin3.pdf>.

- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración Un enfoque internacional y de innovación*. México: Mc Graw Hill.
- Lema, F. (Abril de 2017). Gestión Organizacional para el Centro de Acopio de la “CORPROCAF”. *Gestión Organizacional para el Centro de Acopio de la “CORPROCAF”*. Babahoyo, Los Ríos, Ecuador: Uniandes.
- Quilumbaquin, W. (2015). Modelo de gestión administrativa y financiera para la Corporación Alli Ashpa de la parroquia de Cangahua, cantón Cayambe, provincia de Pichincha. *Modelo de gestión administrativa y financiera para la Corporación Alli Ashpa de la parroquia de Cangahua, cantón Cayambe, provincia de Pichincha*. Cayambe, Pichincha, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Ramos, O., Tasayco, D., Castilla, L., & Wong, P. (2007). *Gestionando una Institución Educativa*. Lima: Distribuidora JC.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Person Educación, S.A. de C.V.
- Tituaña Sotalin, E. R. (julio de 2015). Analisis de la estgructura organizacional y su incidencia en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte escolar de turismo UNIPRO C.A. *Analisis de la estgructura organizacional y su incidencia en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte escolar de turismo UNIPRO C.A*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Internacional SEK.
- Villacis, L. (2013). La estructura administrativaysu incidencia en el nivel del desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito “CREDI SERVICIOS” del cantón Pangua provincia de Cotopax. *La estructura administrativaysu incidencia en el nivel del desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito “CREDI SERVICIOS” del cantón Pangua provincia de Cotopax*. Universidad Técnica de Ambato.

<https://blog.bind.com.mx/herramientas-administrativas>

<https://revistaempresarial.com/gestion-humana/como-fortalecer-la-cultura-organizacional-en-tiempos-de-crisis/>

<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/06/que-son-las-iniciativas-de-mejora-y-como-se-gestionan/>

ANEXOS

OFICIOS
ENVIADOS Y
RECIBIDOS

Portoviejo, 06 de enero de 2021.

Doctora
Laura Arteaga Briones
VICEDECANA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
Portoviejo.

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente, realizo la entrega formal del Tema del anteproyecto del trabajo de titulación, con su debida justificación y sus posibles resultados alcanzados, presentado por el estudiante: BURGOS MIELES JAYER SILVIO con C.I. 131185452-3 que me encuentro culminando el último semestre de la Escuela de Administración, Modalidad: INVESTIGACIÓN titulado: ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA MICROEMPRESA MANALUBE S.A. Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN PORTOVIEJO EN EL PERÍODO 2018 AL 2020, para que sea revisado y analizado por la Comisión Especial de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y se nos designe el Tutor (a).

Por la atención que se digne dar a la presente, quedo de usted muy agradecido.

Se adjunta la documentación respectiva para su revisión.

Atentamente:



BURGOS MIELES JAYER SILVIO
Estudiante de la Escuela de
Administración
C.I. 1311854523

MODALIDAD: INVESTIGACIÓN.

LINEA DE INVESTIGACIÓN: CRECIMIENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

SUBLINEAS: GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO Y TRIBUTARIO.

Portoviejo, 22 de Abril de 2021

Doctora
Laura Arteaga Briones
VICEDECANA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, le hago la entrega formal de mi anteproyecto del trabajo de titulación, presentado por el estudiante Burgos Mieles Jayer Silvio de la Escuela de Administración de Empresas, Modalidad: INVESTIGACION titulado "ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MANALUBE S.A. PERÍODO 2018 - 2020", el mismo que fue realizado bajo la tutoría de (la) Ing. Jairo Mendoza García según oficio OF. N° 139-2021 UTM-HCD-FCAE de 3 de marzo del 2021, para que sea revisado y analizado por la Comisión Especial de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Por la atención que se digne dar a la presente, quedo de usted muy agradecido.

Se adjunta la documentación respectiva para su revisión.

Atentamente



Burgos Mieles Jayer Silvio
Estudiante de la Escuela de
Administración de Empresas
C.I. 1311854523



Ing. Jairo Mendoza García
Docente tutor

Portoviejo, 06 de enero del 2021

Ing.

Fusto Báez Chiriboga.


En su despacho.

De mi consideración:

Para atender el pedido del estudiante BURGOS MIELES JAYER SILVIO, estudiante de la Universidad Técnica De Manabí de la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA, en mi calidad de representante de la empresa MANALUBE, informo que su petición ha sido aceptada favorablemente, para poder acceder a la información de la empresa y así continuar con el desarrollo de su anteproyecto o tesis.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente.


MANALUBE.
RUC 1391732023001

SR. FAUSTO RODRIGO BAEZ CHIRIBOGA
REPRESENTANTE LEGAL DE MANALUBE

Dirección: Andrés de vera - av. del ejército y calle Santa Ana
Portoviejo, Manabí, Ecuador.
Tfno.: 0987352844
manalube@gmail.com



**UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
MANABÍ**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Carrera Administración de Empresas
c.administracion.fcae@utm.edu.ec

Of. N° 394-UTM-VDEAE-FCAE-Teletrabajo
Portoviejo, 14 de mayo de 2021

Estudiante: Burgos Mielles Jayer Silvio

Ingeniero
Jairo Mendoza García
Docente del Departamento de Administración de la FCAE
Ciudad:

De mi consideración:

El Honorable Consejo Directivo, en sesión del 11 de mayo del presente año, consideró el Oficio No061UTE-FCAE-UTM de mayo 10 de 2021, enviado por la Ing. María Inés Zambrano Zambrano, Presidenta de la Comisión de Titulación Especial de la Facultad, en el cual da a conocer que en sesión de la comisión realizada el 10 de mayo de 2021, se analizó el Anteproyecto de Titulación enviado por este Vicedecanato, el mismo que corresponde a la Modalidad de Investigación, titulado **ESCTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MANALUBE S.A. PERÍODO 2018-2020**, presentado por el estudiante: **Burgos Mielles Jayer Silvio** el anteproyecto es **APROBADO**, para cuyo efecto la Comisión sugiere la designación de Tutor/a y Revisor/a.

Por tal motivo este Organismo de conformidad Art. 9 del Instructivo para la Aplicación de las Modalidades de Titulación Especial de la Facultad de Ciencias Administrativas y de la Universidad Técnica de Manabí que guarda relación con el Numeral 7 del Art. 97 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Manabí, aprueba el informe emitido por la Comisión de Titulación Especial de la Facultad y designa:

TUTOR/A: Ing. Jairo Mendoza García
REVISOR/A: Ing. Yury Rezabala Encalada

Además, se les hace conocer el contenido del Art. 22 del Reglamento de la Unidad de Titulación Especial de la Universidad Técnica de Manabí, que textualmente dice: "Una vez designado tutor (a), y el revisor (a) las y los estudiantes debidamente acreditados tendrán el plazo estipulado en este Reglamento, para culminar su trabajo de titulación".

También deberá observar y cumplir lo estipulado en el Art. 6 del Instructivo para la Aplicación de las Modalidades de Titulación Especial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, que guarda relación con el Art. 8 del Reglamento de la Unidad de Titulación Especial de la Universidad Técnica de Manabí. Así mismo hacer cumplir lo determinado en el Art. 20- del instructivo antes mencionado.

El Art. 7 del Instructivo para la Aplicación de las Modalidades de Titulación Especial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, que guarda relación con el Art. 9 del Reglamento de la Unidad de Titulación Especial de la Universidad Técnica de Manabí. Así mismo hacer cumplir lo determinado en el Art. 20- del instructivo antes mencionado.

Atentamente,

PATRIA, TÉCNICA Y CULTURA

**LAURA
ALEJANDRA
ARTEAGA
BRIONES** Procedimiento
por LIDER
ALEJANDRA ARTEAGA
BRIONES
Fecha: 2021/05/17
16:50:0000

Dra. Laura Arteaga Briones
VICEDECANA ESC. DE ADMINISTRACIÓN

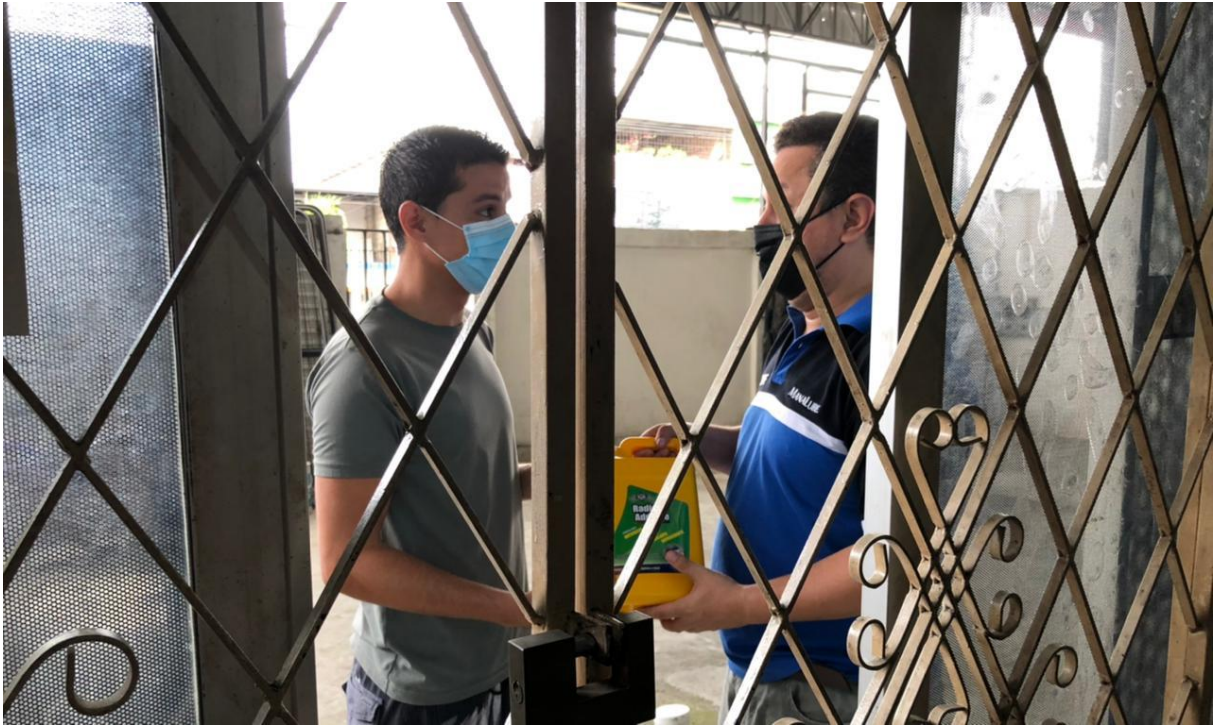
EVIDENCIA

VISITA A LAS INSTALACIONES



ENTREVISTA AL PERSONAL





ENTREVISTA AL GERENTE ING. FAUSTO BÁEZ

