



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Portada

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica, Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas

**Diseño organizacional y funcional para la empresa “Grupo
Inloba” del Cantón Catamayo, Provincia de Loja**

Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención del título de
Licenciatura en Administración de
Empresas.

AUTOR:

Santiago Alejandro Bravo Vásquez

DIRECTOR:

Lic. Zoila Mónica Ortega Pesantez Mg. Sc

Loja - Ecuador

2023

Certificación

Loja, 22 de marzo de 2023

Lic. Zoila Mónica Ortega Pesántez Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Diseño organizacional y funcional para la empresa “Grupo Inloba” del Cantón Catamayo, Provincia de Loja**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, de la autoría del estudiante **Santiago Alejandro Bravo Vásquez**, con **cédula de identidad Nro. 1105148520**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Lic. Zoila Mónica Ortega Pesantez Mg. Sc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Santiago Alejandro Bravo Vásquez**, declaro ser autor del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1105148520

Fecha: 22 de mayo 2023

Correo electrónico: santiago.a.bravo@unl.edu.ec

Teléfono: 0995241777

Carta de autorización por parte del autor, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Santiago Alejandro Bravo Vásquez**, declaro ser autor del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Diseño organizacional y funcional para la empresa Grupo Inloba del Cantón Catamayo, Provincia de Loja**, como requisito para optar por el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 22 días del mes de mayo de dos mil veintitrés.

Firma:

Cédula de identidad: 1105148520

Dirección: Clodoveo Jaramillo - Loja

Fecha: 22 de mayo de 2023

Correo electrónico: santiago.a.bravo@unl.edu.ec

Teléfono: 0995241777

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Integración Curricular: Lic. Zoila Mónica Ortega Pesantez Mg. Sc.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a quienes de una u otra forma hicieron posible que el esfuerzo en las aulas rindiera frutos, a quienes confiaron en mí y fueron el pilar para culminar esta etapa académica. Los quiero a todos.

Santiago Alejandro Bravo Vásquez

Agradecimiento

A mis padres y hermanos por confiar en mí y por su incesante apoyo y comprensión durante toda mi trayectoria. A mis amigos, que me ayudaban a trabajar cuando debía, y me obligaban a divertirme cuando lo necesitaba. A todos aquellos que han buscado la verdad en donde la mayoría ignora, por todos aquellos que siguen buscándola y para todos aquellos en cuyos hombros pude apoyarme para realizar este proyecto.

Santiago Alejandro Bravo Vásquez

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	x
Índice de Figuras	xi
Índice de Anexos	xiii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1 Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	6
4.1 Marco Referencial	6
4.1.1 Diseño Organizacional	6
4.1.2 Factores que influyen en el diseño organizacional.....	6
4.1.3 La organización del futuro	7
4.1.4 Innovación y Diseño Organizacional	8
4.1.5 Antecedentes Investigativos	8
4.1.6 Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento	11
4.1.7 Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana	12
4.2 Marco Conceptual	13

4.2.1	Organización	13
4.2.2	Estructura Organizacional	13
4.2.3	Tipos de Organizaciones	13
4.2.4	Principios de una Organización.....	13
4.2.5	Diseño Organizacional	14
4.2.6	Cultura Organizacional	14
4.2.7	Misión.....	15
4.2.8	Visión	15
4.2.9	Valores	15
4.2.10	Control Interno	15
4.2.11	Organigramas	16
4.2.12	Reglas para realizar los Organigramas.....	16
4.2.13	Tipos de Organigramas	16
4.2.14	Niveles Jerárquicos	17
4.2.15	Manuales Administrativos.....	18
4.2.16	Finalidad.....	18
4.2.17	Manual de Funciones	18
4.2.18	Manual de Bienvenida.....	18
4.2.19	Manual de Reclutamiento de Personal	19
4.2.20	Manual de Procesos.....	19
4.2.21	Reglamento Interno	19
5.	Metodología.....	20
5.2.1	Enfoque metodológico	20
5.2.2	Técnicas.....	20
5.2.3	Herramientas	21
5.2.4	Población y muestra	21
6.	Resultados	22

6.1	Encuesta del Personal que labora en Grupo Inloba.....	22
6.2	Resultados de la Entrevista a la Administradora de la Empresa Grupo Inloba.....	41
7.	Discusión	44
7.1	Diagnostico Situacional de la Empresa Grupo Inloba	44
7.1.1	Historia	44
7.1.2	Productos.....	45
7.1.3	Macrolocalización	46
7.1.4	Microlocalización.....	46
7.1.5	Canales de Distribución	47
7.1.6	Redes Sociales.....	47
7.1.7	Distribución actual del personal.....	47
7.1.8	Infraestructura física.....	47
7.1.9	Componente tecnológico.....	48
7.1.10	Diseño Organizacional	49
7.1.11	FODA	50
7.2	Propuesta de Diseño Organizacional de la Empresa Grupo Inloba	55
7.2.1	Manual de Organización y Funciones	55
7.2.2	Manual de Bienvenida.....	74
7.2.3	Manual de Procedimientos	89
8.	Conclusiones	98
9.	Recomendaciones	99
10.	Bibliografía	100
11.	Anexos	104

Índice de tablas

Tabla 1..... 22
Tabla 2..... 23
Tabla 3..... 24
Tabla 4..... 25
Tabla 5..... 26
Tabla 6..... 27
Tabla 7..... 28
Tabla 8..... 29
Tabla 9..... 30
Tabla 10..... 31
Tabla 11..... 32
Tabla 12..... 33
Tabla 13..... 34
Tabla 14..... 35
Tabla 15..... 36
Tabla 16..... 37
Tabla 17..... 38
Tabla 18..... 39
Tabla 19..... 40
Tabla 20..... 51
Tabla 21..... 52
Tabla 22..... 53
Tabla 23..... 54

Índice de Figuras

Figura 1	22
Figura 2	23
Figura 3	24
Figura 4	25
Figura 5	26
Figura 6	27
Figura 7	28
Figura 8	29
Figura 9	30
Figura 10	31
Figura 11	32
Figura 12	33
Figura 13	34
Figura 14	35
Figura 15	36
Figura 16	37
Figura 17	38
Figura 18	39
Figura 19	40
Figura 20	44
Figura 21	44
Figura 22	45
Figura 23	45
Figura 24	46
Figura 25	46
Figura 26	47
Figura 27	47
Figura 28	48
Figura 29	58
Figura 30	59
Figura 31	60
Figura 32	61
Figura 33	62

Figura 34	63
Figura 35	64
Figura 36	65
Figura 37	66
Figura 38	67
Figura 39	68
Figura 40	69
Figura 41	70
Figura 42	71
Figura 43	72
Figura 44	73
Figura 45	75
Figura 46	76
Figura 47	77
Figura 48	78
Figura 49	79
Figura 50	80
Figura 51	81
Figura 52	82
Figura 53	83
Figura 54	84
Figura 55	85
Figura 56	86
Figura 57	87
Figura 58	88
Figura 59	90
Figura 60	91
Figura 61	92
Figura 62	93
Figura 63	94
Figura 64	95
Figura 65	96
Figura 66	97

Índice de Anexos

Anexo 1.....	104
Anexo 2.....	105
Anexo 3.....	107

1. Título

Diseño organizacional y funcional para la empresa “Grupo Inloba” del Cantón Catamayo,
Provincia de Loja

2. Resumen

Mediante la introducción de este trabajo investigativo, el lector podrá tener una idea general de lo ejecutado, cuál ha sido el campo de estudio, la finalidad de desarrollar este proyecto y los beneficios al realizar un análisis de su diseño organizacional y funcional. Tanto el objetivo general como específicos planeados en el proyecto tuvieron el objeto de abarcar todo los aspectos que puedan integrar un diseño organizacional, por ello se tuvo que recolectar datos de fuentes primarias, que ayudaron a obtener información acerca de la cultura organizacional de Grupo Inloba, así como de la estructura que posee, que posteriormente se tuvo que reflejar en los organigramas que visualizan los niveles jerárquicos y el grado de autoridad que posee la empresa. También se analizó las funciones que ejecutan los empleados y con este trabajo a través de manuales, evitar la duplicidad de tareas; de la misma forma se pudo determinar qué no poseía un manual de bienvenida optándose por diseñarlo, y brindar al nuevo empleado una herramienta de información de la empresa y quien la conforma. Los manuales de procedimientos que se diseñaron para la empresa son el de, proceso productivo, selección de personal, adquisiciones y capacitación, debido a que no existe ninguno. La metodología que se utilizó para realizar la investigación fue explicativa, con un enfoque cuantitativo y cualitativo, acompañado de un método deductivo e inductivo, matemático y estadístico, y con la ayuda de técnicas e instrumentos de investigación como la encuesta y la observación se pudo recolectar suficiente información para plantear el diseño organizacional. Como conclusiones se puede mencionar que todos los objetivos mencionados fueron cumplidos, y dentro de las recomendaciones se encuentran el sugerir que los directivos de la empresa en estudio adopten la propuesta mejorando su imagen frente a su público interno y externo.

Palabras claves: Diseño organizacional, filosofía empresarial, manuales administrativos, organigramas, estructura orgánica/funcional.

2.1 Abstract

Through the introduction of this research work, the reader will be able to have a general idea of what has been carried out, the field of study, the purpose of developing this project and the benefits gotten when carrying out an analysis of its organizational and functional design. Both the general objective and the specific ones planned in the project had the purpose of covering all the aspects that can integrate an organizational design, for this reason it was necessary to collect data from primary sources, which helped to obtain information about the organizational culture of Grupo Inloba, as well as the structure it has, which later had to be reflected in the organizational charts that display the hierarchical levels and the degree of authority that the company possesses. The functions developed by the employees were also analyzed and using this information, some manuals will be used in order to avoid duplication of tasks; In the same way, it was possible to determine that there is no a welcome manual, which will provide the new employees the information about the company and who is part of it. The procedure manuals that were designed for the company are the following: production process, personnel selection, acquisitions and training, since there were none. The methodology used to carry out the research was explanatory, with a quantitative and qualitative approach, accompanied by a deductive and inductive, mathematical and statistical method, and with the help of research techniques and instruments such as the survey and observation, it was possible to collect enough data to set the organizational design. As conclusions, it can be mentioned that all the aforementioned objectives were accomplished, as the recommendations it is suggested that the managers of the company adopt the proposal, improving this way their internal and external image.

Keywords: Organizational design, business philosophy, administrative manuals, organization charts, organic/functional structure.

3. Introducción

El proyecto de tesis desarrollado en este trabajo investigativo se denomina “Diseño organizacional y funcional para la empresa Grupo Inloba del cantón Catamayo, provincia de Loja”, empresa dedicada a la producción de aguas minerales naturales y otras aguas embotelladas marca BonaVida. La ejecución del mismo, pretende brindar las herramientas necesarias a Grupo Inloba para resolver el problema planteado en el proyecto investigativo que fue definido como “LA FALTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL EN LA EMPRESA “GRUPO INLOBA” DEL CANTON CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA IMPIDE EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS EMPRESARIALES”. El diseño propuesto le permitirá enfrentar los desafíos que surgen frente a los mercados, tecnologías, globalización, economía, medio ambiente, competencia y situación política. Adicionalmente, le resuelve problemas en cuanto a su estructura, organigramas, niveles jerárquicos, recursos humanos, procesos administrativos, sistemas de información y control, logrando de esta manera mayor eficiencia y eficacia en sus actividades, por ende, ser una empresa competitiva.

El objetivo general que guió esta investigación comprende la implementación de un diseño organizacional y funcional para la empresa “Grupo Inloba” para ello, se requiere la evaluación de un diagnóstico situacional de la empresa, determinar la misión, visión y valores de la misma, al tiempo que se diseña un manual de funciones y un manual de bienvenida conjuntamente con los organigramas estructural y funcional. Finalmente, diseñar manuales de procedimientos para el área administrativa y operativa. El diseño del organigrama estructural sirvió de base para determinar los niveles jerárquicos y el manual de funciones que simplifica y reduce la repetición de las funciones de los empleados de la empresa en estudio. El manual de bienvenida planteado permitirá, al nuevo empleado contratado, familiarizarse con la empresa, en él se contiene la bienvenida, los organigramas, la misión, visión, valores, la macro y microlocalización, el personal y productos que fabrica Grupo Inloba, entre otros. Mientras que el manual de procedimientos realizado va dirigido a los procesos que se utilizan para elaborar el agua purificada, la selección y reclutamiento del personal, la compra a los proveedores y al procedimiento para la capacitación y formación.

Conforme al desarrollo del trabajo, se continúa con la elaboración del marco teórico tomando en cuenta para ello bibliografía de trabajos investigativos de autores internacionales y también libros que mencionen conceptos sobre el diseño organizacional sirviendo de base para realizar la propuesta de este trabajo investigativo. Para el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente se tuvo que optar por una metodología que permita obtener datos que

den información sobre la situación real por la que se encuentra la empresa en cuanto a su organización. La investigación contiene la tabulación e interpretación de los datos obtenidos por medio de encuestas y entrevista al gerente de Grupo Inloba, datos que permitieron plantear una propuesta para rediseñar el diseño organizacional de esta empresa. La parte final consiste en la elaboración de conclusiones y recomendaciones, como el reflejo de los hallazgos más relevantes del trabajo y sugerencias que el autor presenta a los directivos de la empresa Grupo Inloba.

4. Marco Teórico

4.1 Marco Referencial

4.1.1 Diseño Organizacional

El diseño organizacional, consiste en la armoniosa función de un enfoque funcional con respecto a un enfoque integrado entre las diversas partes que comprende una empresa, su objetivo principal consiste en contar con una herramienta capaz de brindar una introducción a las formas de organización tanto de procesos como de competencias, teniendo como punto de partida diversos procesos metodológicos específicos en cada organización sin dejar de lado el uso de sistemas y tecnologías de la información (Sosa, 2012).

Este tipo de diseño involucra distintas herramientas que permiten un correcto funcionamiento del mismo, en otras palabras, se convierte en un sistema de gestión integrado, facilitando distintos resultados como el análisis organizacional, proyección estratégica y materialización en cada uno de sus niveles. Entre las herramientas que se destacan, se encuentran: modelo de organización, sistema que permite el control de la gestión, manual de funciones, plantilla de personal, código de ética, reglamento interno que cumpla con el marco legislativo del lugar donde funciona la empresa (Sosa, 2012).

4.1.2 Factores que influyen en el diseño organizacional

Al no existir un patrón obligatorio a seguir en la creación de una estructura organizacional, es menester que se usen algunos factores de contingencia como los denominó Mintzberg (1995).

4.1.2.1 Tecnología elegida

Con base en Hodge (2003), la tecnología permite que los procesos productivos que cuentan con un encadenamiento a largo plazo, se puedan intensificar para mejorar la producción, a su vez, dentro del análisis organizacional se pueden presentar como materiales actualizados o el desarrollo de nuevos conocimientos, con el fin de cumplir con las siguientes premisas:

- Trabajo formalizado, se regula el sistema técnico con más control en el trabajo del operador.
- La complejidad del sistema técnico es directamente proporcional al profesionalismo del personal de apoyo.
- La automatización operacional permite que la estructura administrativa sea orgánica, dejando de lado la burocracia.

4.1.2.2 Entorno que rodea a la organización

Es de vital importancia conocer dentro de la empresa diversos factores que involucran el aspecto físico, como clima o geografía, y el aspecto social, frente a ellos se encuentran condiciones al momento del desarrollo de una organización. El entorno facilita la comprensión de la competencia existente, a mayor competencia mayor es la coordinación estructural y a menor competencia, existe mayor versatilidad respecto a la estructura. En ciertos casos, el ambiente hostil donde se desarrolla una organización está directamente ligado a un hermetismo estructural que le ayude a solventar este aspecto (Hall, 1996).

4.1.2.3 Tamaño organizacional

El análisis presentado por Hall (1996), informa que el tamaño organizacional incluye cuatro componentes que son: capacidad física, personal disponible, insumos y recursos. Con ellos se puede consolidar una estructura capaz de generar mejores resultados:

- Formalizar su comportamiento.
- Desarrollo de componentes administrativos.
- Mayores tamaños de sus unidades.

4.1.2.4 Copia de otras organizaciones

La tendencia a la imitación se encuentra presente al momento de desarrollar una estructura organizacional, es decir imitar las técnicas o procesos que generan éxito en las distintas empresas, no obstante, es requerido la implementación de mejoras para un continuo desarrollo y generar mejores oportunidades de crecimiento institucional Parra y Liz (2009).

4.1.3 La organización del futuro

La organización se encuentra inmersa dentro del desarrollo, por ende, su composición cada vez es menos tangible o visible dentro del aspecto físico, es decir, en la actualidad, ya no es necesario reunir a todo el personal en un mismo lugar y al mismo tiempo. La digitalización, facilita que muchas de las tareas o recursos se encuentren disponible en internet, herramientas de acceso inmediato y con una versatilidad al momento de su actualización. Los cambio suscitados no afectan únicamente a los medios de información o de procesamiento, también resultan afectados todos los miembros del personal, con una premisa existente que hace caso a la norma de $\frac{1}{2} \times 2 \times 3$, traducida como el empleo de la mitad de gente, con pago doble por su jornada que aumentará al doble de igual manera y que producirá el triple (Gilli et al, 2007). Con el aumento de eficacia en diferentes procesos se busca que se logre superar la brecha tecnológica en los procedimientos que se utilizan en la actualidad, podemos destacar entre ellos:

- Trabajo basado en el conocimiento
Se pretende eliminar el espacio existente entre el trabajo manual y trabajo intelectual. Que las tareas a desarrollarse requieran menor tiempo de educación, con una sólida base de conocimientos.
- Irrupción de la tecnología
La tecnología permite que el trabajo se dé con mayor rapidez, con una automatización eficaz y reducción del recurso humano. Modificando de esta manera los procesos organizativos, con mejoras en la productividad, reflejadas en la calidad y el servicio.
- Existencia de equipos de proyecto
Las estructuras organizacionales pasan a ser de carácter plano, donde individuos con un mismo nivel jerárquico pasan a ser los responsables de las tomas de decisiones en beneficio de la institución, relegando de esta manera a la tradicional cultura organizacional donde un superior delegaba funciones a sus inferiores.
- Reorganización permanente
Las estructuras deben ser flexibles al momento de adaptarse a las constantes innovaciones demandadas por el consumidor, proveedor o competencia, con un constante proceso de reorganización, en función del mercado y su relación interna con los valores de la empresa.

4.1.4 Innovación y Diseño Organizacional

La innovación surge como una imposición de novedades técnicas u organizacionales en los procedimientos de producción, incorporando características que puedan potenciar a las existentes dentro de la empresa en términos productivos, modelos, procesos, entre otros. Al igual que en el punto anterior, una flexibilidad dentro de la adaptación a los distintos cambios y avances tecnológicos, es requerida para una correcta implementación de una estrategia exitosa, si una empresa no cuenta con la adaptación idónea para los procesos innovadores, más allá de convertirse en un elemento de crecimiento se puede convertir en una limitante, al punto de ser considerado un fracaso (Ferrer, 2016).

4.1.5 Antecedentes Investigativos

El presente proyecto tomó como fuente de consulta, bibliografía a nivel nacional, así como bibliografía de autores internacionales, dicha información permitirá enriquecer los conocimientos básicos acerca del diseño organizacional de una empresa. Dentro de la bibliografía nacionales están:

TITULO: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMECSA S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA

AUTORES: Torres Jordán Dennisse Graciela y Vives Briones Josselin Victoria

AÑO: 2017

El presente trabajo tuvo el objetivo de desarrollar un diseño organizacional para la empresa COMECSA S.A dedicada a la comercialización de calzado ubicada en la Provincia de Santa Elena, Cantón La Libertad cuya problemática radica en una deficiente gestión administrativa, careciendo de organización en la estructura de la empresa, además de la desactualización en su misión, visión y objetivos, enfocándose solo en las ventas y no en la parte interna de la misma, es así que mediante la realización de un análisis FODA permitió primero conocer la situación actual de la empresa, lo que ayudara a buscar y agregar estrategias con la única finalidad de mejorar la gestión administrativa, y por ende mediante la representación gráfica de una estructura formal se podrá reflejar una organización con mejor distribución en líneas y puestos de trabajos. Concluyendo que esta empresa no cuenta con una estructura formal, no hay organigrama estructural por ende ausencia de niveles jerárquicos, ni tampoco posee manuales de funciones impidiéndole ser una empresa competitiva, es por ello que se plantea un diseño organizacional. (Torres J. D., 2017)

TITULO: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA SERVITORNO

AUTOR: Espinoza Riofrío Samantha Abigail

AÑO: 2021

El objetivo de esta investigación fue establecer un manual de procedimientos para tener buena gestión de talento humano para la empresa Servitorno. La problemática se enfoca en que la empresa no cuenta con un procedimiento que le permita reclutar, seleccionar al personal que labora en su empresa esto le puede ocasionar deficiente recurso humano y pérdida de recursos económicos. Para obtener información utiliza un enfoque cuantitativo, un método de investigación descriptivo y correlacional, llegando a concluir que la ausencia de este manual de procedimientos provoca una mala gestión del recurso humano que la empresa dispone. Además este manual de procedimientos evitará la duplicidad en las actividades que se realizan, en la empresa antes mencionada porque existirá un control de dichas actividades y en los resultados garantizando una gestión de forma eficiente, confiable y oportuna. (Espinoza, 2021)

TITULO: PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CHEFLOGISTICS S. A

AUTORES: Baquerizo Reinoso Priscila Herminia y Zamora Alvarado Adela Narcisa

AÑO: 2020

El “Plan de diseño organizacional para la empresa CHEFLOGISTICS S. A”, fue realizado con el objetivo de desarrollar una herramienta para la alta dirección de la compañía con la finalidad de evitar la aparición de errores voluntarios o involuntarios optimizando los recursos y generando una ventaja competitiva frente a la competencia. Algunos problemas que presenta la empresa son la ausencia de políticas, procesos y procedimientos, ausencia de una organización interna, carencia de niveles de supervisión del desempeño en definitiva existe una ausencia de una planificación logística. Se aplicó una metodología con enfoque cualitativo y de tipo no experimental, descriptivo – explicativo. A través de entrevistas realizadas a una muestra seleccionada a conveniencia del investigador se pudo concluir que la empresa no ha definido una misión, visión u organigrama, es por esto que se elaboró un procedimiento para el desarrollo de las operaciones logísticas de la compañía que le permita ejecutar las actividades del personal correctamente. La propuesta abarca el diseño organizacional para CHEFLOGISTICS y un plan de capacitaciones, así como la validación de la factibilidad y conveniencia de su aplicación a través del análisis ROI. (Baquerizo, 2020)

Dentro de la bibliografía internacional están:

TITULO: DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA COMPRESAIRE S.A. DE LA CIUDAD DE MONTERIA

AUTORES: Karin Mendoza González y Diego Muñoz Payares

AÑO: 2021

Este trabajo tuvo la finalidad de diseñar un manual de funciones para la empresa COMPRESAIRE S.A. ya que no ha tenido una buena organización en el desarrollo de sus funciones para evitar confusión y pérdida de tiempo incrementando el rendimiento laboral y mejora en los procesos que se ejecutan. Dentro del objetivo general se propuso: Diseñar un Manual de Funciones para la Empresa COMPRESAIRE S.A.S , y entre los objetivos específicos se encuentran el realizar un diagnóstico determinando la necesidad del diseño de un manual funciones, aplicando la técnica de recolección de datos, se analizó la información obtenida por medio de la recolección de datos, evidenciando la necesidad de un manual de funciones. Y determinó las funciones y deberes de cada cargo en la organización antes mencionada. Estos objetivos fueron cumplidos porque se utilizó una metodología descriptiva, con una población de 15 personas conformadas por el personal administrativo y trabajadores de la empresa. Como técnica e instrumentos de recolección de información se utilizó la encuesta a través de un cuestionario de preguntas. Dentro de las conclusiones que tiene este trabajo es que la empresa debe realizar un manual de funciones propuesto, para obtener una estructura

organizacional adecuada a sus necesidades a través de un organigrama que delimita los cargos que tienen la empresa. (Mendoza, 2021)

TÍTULO: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE UNA PYME

AUTOR: Evelin Anahí Torres Torres

AÑO: 2019

Este trabajo investigativo estuvo enfocado a analizar dos pequeñas empresas denominadas LEARN IT y The Home Teachers Institute para conocer cuáles son los problemas actuales en el campo del diseño organizacional y poderles dar solución. Como objetivo general se planteó el diseñar una estructura organizativa adecuada que eleve la profesionalización de LEARN IT y The Home Teachers Institute. Los problemas que se presentan para estas pymes está relacionado con la falta de un diseño organizacional, no tiene una misión y visión, no posee una estructura para los puestos. Dentro de la metodología se utiliza un enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional, una investigación objetiva, que aplica una lógica deductiva y es concreta, además hace uso de documentos escritos (libros, revistas, periódicos, sitios web, etc.) para fundamentar la investigación. Así mismo, hizo uso de la encuesta a través de cuestionarios para recolectar información que le permita de base para realizar la propuesta. Se concluyó este trabajo con el planteamiento de un diseño organizacional para las dos empresas mencionadas anteriormente (Torres T. E., 2019).

4.1.6 Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento

Conforme al artículo presentado por Taipei (2020), se señala la intervención sistémica y cibernética que permite definir un diseño organizacional de una empresa de saneamiento, dentro de ella se plantea un trabajo cibernético organizacional y procesos, el diseño de la estructura organizacional que engloba aspectos relacionados al entorno, la autonomía, balance y política.

La empresa SEDAM Huancayo S.A. con base en los informes estadísticos de su gestión llega a determinar:

- Poca cobertura de servicios de gestión, saneamiento y tratamiento de aguas.
- Precariedad en la prestación de servicios.
- Tarifas no acordes a las necesidades requeridas.
- Capital humano excesivo.
- Debilidad institucional y financiera.

El diseño organizacional crea una manera idónea para que la empresa sobresalga en el medio, adaptándose de manera rápida a cambios, que en muchas ocasiones resultan complejos. La empresa SEDAM Huancayo S.A. establece y afina el objetivo principal que persigue la empresa a través del diseño de autonomía; respecto al parámetro que involucra la negociación de recursos se presenta un diseño de balance tanto interno como externo en los cuales se logra una armonía en los esquema de trabajo de los diferentes departamentos o áreas, este tipo de sistema cumple con la labor de prevenir problemas suscitados en la empresa; un diseño de mecanismos de política constituye la identidad institucional y el desarrollo de sus funciones para lograr una continua transformación de ella. A partir del año 2012, se utiliza un diseño organizacional concentrado en un enfoque sistémico y cibernético, con influencia directa en el fortalecimiento organizacional con evidencia de un crecimiento y mejora de la empresa en cuestión (Taipe, 2020).

4.1.7 Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana

Daza et al (2021) señala que un diseño organizacional cumple con la función de crear empresas más humanas, prevaleciendo el talento humano con el correcto desarrollo de las personas, consecuentemente su productividad va en aumento. Respecto a las características fundamentales que favorecen a un eficiente trabajo de los empleados, podemos contar con salario, buen trato, posibilidad de crecimiento institucional y trabajo en equipo. Es decir que un diseño organizacional adecuado requiere considerar la asignación salarial del capital humano, infraestructura de la institución, relaciones interpersonales, estrategias de resolución de conflictos, comunicación y liderazgo.

Con base en las condiciones de trabajo, dentro del estudio se recalca que el salario es un valor ponderadamente alto como un factor motivante para el empleado del sector palmero, no obstante, las herramientas e infraestructura son dos factores que de igual forma generan satisfacción dentro del ambiente laboral. Una de las condiciones que se considera importantes en el desarrollo organizacional es el liderazgo, que viene ligado a la toma de decisiones estratégicas y operativas, se considera a los empleados como valor principal en su actuar y responsables de la gestión empresarial, con incidencia directa en el rendimiento primero individual y posteriormente en el rendimiento de la empresa, tal es el caso que los procedimientos de cambio buscan nuevas tendencias que se centren en el factor humano, la satisfacción personal de los empleados es directamente proporcional a la eficiencia y rentabilidad, sin embargo, afecta en su nivel de competencia de manera negativa (Daza et al, 2021).

4.2 Marco Conceptual

4.2.1 Organización

Puede conceptualizarse como el conjunto de personas con la ayuda de recursos económicos y materiales tienen la finalidad de cumplir con los objetivos empresariales de una empresa.

Para Koontz, H., & Weihrich, H. (1998) una organización debe identificar y clasificar las actividades que se puedan realizar en una empresa, puede agrupar las actividades con la finalidad de alcanzar los objetivos, definición de una autoridad para supervisar una actividad, y la forma de definir los organigramas ya sean horizontal o verticalmente mediante organigramas.

4.2.2 Estructura Organizacional

Es considerada como un sistema que permite definir los niveles jerárquicos de una empresa u organización, también precisa los puestos, la función que desarrolla, y el grado de autoridad que tienen. Permite conocer a la empresa en un todo, esto ayuda al cumplimiento de las metas y objetivos empresariales.

4.2.3 Tipos de Organizaciones

Según su formalidad existen dos tipos de organizaciones: los grupos formales y los grupos informales. Dentro de los formales se encuentran los grupos de mando y los grupos de trabajo en cambio de los grupos formales se derivan grupos de interés y grupos de amistad.

Las organizaciones formales pueden tener una organización lineal, funcional o staff. Las formales se “tienen estructuras y sistemas oficiales bien definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control, permitiendo explícitamente definir dónde y cómo se separan las personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo” (Brume, 2019, pág. 10)

4.2.4 Principios de una Organización

Para realizar un diseño organizacional se tiene que tomar en cuenta a varios principios como son “especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización” (Robbins, Stephen P. Mary Coulter, 2005, pág. 234).

La especialización de trabajo se refiere a la división de las tareas, cada trabajador ejecuta lo que le ha sido asignado. La departamentalización, son las actividades asignadas en departamentos, por ejemplo, de producción, finanzas, mercadotecnia, contabilidad. La cadena de mando es una línea que establece la autoridad entre un departamento y otro, y sirve para saber quién debe rendir cuenta a quien. La amplitud de control, se da no solo a una persona, sino que un gerente puede controlar a más empleados eficientemente.

La centralización y descentralización, la primera se da, cuando la toma de decisiones está en los altos niveles, en cambio la descentralización es cuando se delega la toma de decisiones a los bajos niveles. Por último, está la formalización tiene que ver con reglas que deben seguir los empleados.

4.2.5 *Diseño Organizacional*

Es un proceso que trata mejorar los procesos y también se considera como “una disciplina de acción social y un área de investigación científica” (Worley, C. G., & Cummings, T. G., 2007). Este diseño va enfocado a realizar un plan estratégico, para resolver problemas en cuanto a la estructura de una empresa, organigramas, niveles jerárquicos, recursos humanos, procesos administrativos, sistemas de información y control.

Con el diseño organizacional se busca la excelencia de toda una empresa logrado mayor eficiencia y eficacia en sus actividades. Existen ciertos tipos de organizaciones, las mismas que presentan la siguiente clasificación:

4.2.5.1 Organizaciones formales

Poseen estructuras, sistemas definidos y oficiales, que se encargan de la toma de decisiones, la comunicación y el control. Permiten con este sistema que sea posible definir de manera explícita en qué momento las actividades y jerarquías se separan (Thompson y Chiavenato, 2007).

4.2.5.2 Organizaciones informales

Comprenden medios no oficiales y responsables de la comunicación, toma de decisiones y control, características que son roles principales de los encargados en cada una de las organizaciones, sin dejar de lado su grado de formalismo (Thompson y Chiavenato, 2007).

4.2.6 *Cultura Organizacional*

Según Chiavenato I. (1993) asegura que la cultura organizacional es un “un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización”. Una empresa se diferencia de otra debido a que cada una tiene su propia cultura, lo comprende una visión, misión y valores.

También es considerada como un “sistema de significados e ideas que tienen todas las personas que conforman la empresa u organización, como se comportan entre ellos y cuál es su conducta frente a los demás” (Robbins, Stephen P. Mary Coulter, 2005, pág. 52).

Al conjunto de aspectos relacionados entre el espacio y tiempo, entre ellos pueden lograr una formalidad total, comparada con un esqueleto, con aspectos generales y facilitan las distintas actividades de la empresa (Parra y Liz, 2009)

4.2.7 Misión

Es considerada como la razón de ser de una organización, tomando en cuenta siempre la reactividad de un negocio. “La misión tiene el cometido para saber lo que realmente desea una empresa puede ser a corto plazo tomando las oportunidades que se le presenten, plantearse una misión la empresa mejorará indudablemente su talento humano, recursos materiales y financieros” (Ambrosio, 2018, pág. 2).

La misión cuenta como objetivo, la existencia de la empresa, cumpliendo las condiciones 1) Cumplir con el sistema social y medio en el que se encuentra, 2) su objetivo principal como empresa, 3) población a la que se encuentra dirigida, la influencia directa de la misión está relacionada a diversos factores entre los que existen, su historia, preferencias de propietarios, recursos disponibles, entre otros (Thompson y Chiavenato, 2007).

4.2.8 Visión

Es un anhelo que tiene una empresa a largo plazo para ejecutar sus actividades que serán reconocidas dentro y fuera de la organización. Es el camino hacia donde se dirige la empresa y sirve de guía para la toma de decisiones estratégicas en pro del crecimiento de la empresa acorde a las necesidades del medio (Thompson y Chiavenato, 2007).

4.2.9 Valores

“Son principios operativos o filosofías fundamentales que tienen la finalidad de regir la conducta interna de una compañía, al igual que su relación con sus proveedores, clientes y accionistas” (Lifeder, 2022).

Estos valores permiten a las empresas ser una guía en la consecución de los objetivos, serán establecidos de acuerdo a la naturaleza de la organización.

4.2.10 Control Interno

Existen dos categorías de control interno: el administrativo y el contable, el primero va enfocado a realizar un análisis integrado y global a los procedimientos que tiene una organización, tomando en cuenta sus directrices, las políticas y los distintos informes administrativos de todos los departamentos que conforman la organización.

En cambio el control interno contable según (Barquero, 2013), que se basa en las Normas Técnica de Autoría españolas emitidas en 1991 por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas para afirmar que se refiere a un “plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos donde los activos están protegidos, y los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad sea eficazmente cumpliendo las directrices marcadas por la dirección” (pág. 20).

4.2.11 Organigramas

Los diagramas llamados también cartas o gráficas, permiten ilustrar a los departamentos que tiene una empresa, las funciones que tiene cada uno de ellos, las líneas de mando que existen, los niveles jerárquicos, y la rendición de cuentas que hace un departamento inferior a su superior.

Representa gráficamente las relaciones entre funciones, departamentos, divisiones y hasta puestos individuales de una organización en materia de rendición de cuentas. “Se trata de un esqueleto que representa la estructura de una organización” (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2002, p. 271).

Los organigramas se traducen como puestos de trabajo del personal, se mencionan dentro de ellos cada puesto, departamento, acusando de directa manera la relación de puestos en un orden jerárquico. Los tipos fundamentales se relacionan a las organizaciones: de línea, funcionales y de comités. A su vez, la clasificación respecto a sus ramificaciones, son: ramificados en horizontal, ramificados en vertical, ramificados radialmente, ramificados mixtos y ramificaciones circulares (Arribas, 1959).

4.2.12 Reglas para realizar los Organigramas

Los organigramas deben ser claros y tendrá que definir los niveles jerárquicos, tendrán que contener los nombres de los departamentos o nombre del puesto, se deben utilizar figuras especialmente el rectángulo, todos los departamentos deben ser uniformes, y se harán uso de conectores que vienen a ser las líneas de mando. Lo enunciado se resume de la siguiente forma:

- a)** Identificación
- b)** Uso de rectángulos
- c)** Uso de líneas.
 - ✓ Continuas
 - ✓ La línea punteada
 - ✓ Las asesorías
 - ✓ La de servicio (auxiliar o administrativo)
- d)** Representación de unidades descentralizadas
- e)** Leyendas

4.2.13 Tipos de Organigramas

Existen varios tipos de organigramas clasificados de la siguiente forma:

Por su presentación o forma. - Se dividen en verticales, horizontales, circulares y mixtos.

- Verticales. - Esta clase de organigrama tiene una forma de pirámide, la encabeza el nivel jerárquico con mayor autoridad y finaliza con el nivel jerárquico con menor grado de responsabilidad.
- Horizontales. - El nivel jerárquico con mayor autoridad se encuentra a un extremo, y se va desplegando hacia la derecha parte superior e inferior que es donde se encuentran los niveles operativos.
- Circulares. - El nivel jerárquico de mayor importancia se encuentra en el centro, de éste se va ramificando los otros niveles, conforme va creciendo el círculo van ubicándose los niveles jerárquicos operativos.
- Mixtos. - Son organigramas compuestos por estructura vertical y horizontal, se utilizan cuando una empresa tiene demasiados departamentos, mejorando la comprensión.
Por su alcance o extensión.- Se encuentran los siguientes organigramas.
- Generales.- Son organigramas donde se encuentran todos departamentos y sus relaciones de jerarquía y dependencia.
- Parciales o complementarios. - Solamente representan una parte de una estructura empresarial, por ejemplo, solo se puede representar una sucursal.
- Por su objetivo o contenido, están los estructurales, funcionales y de posición.
- Estructurales. - Muestran un panorama general de todas las unidades administrativas de la empresa.
- Funcionales. - Detallan las principales funciones de cada departamento que tiene la empresa
- Posición. -Incluyen el nombre de las personas que integran el departamento, el número y el duclo que perciben.

4.2.14 Niveles Jerárquicos

Son aquellos que definen el rango, el grado, la autoridad o responsabilidad de un departamento y permiten aclarar las ideas a los directivos de una empresa y público en general. Se pueden distinguir tres niveles jerárquicos:

- Nivel institucional. - Es el nivel estratégico, viene a ser el más elevado, de mayor autoridad de la empresa. Lo conforman los directores, propietarios o accionistas y los altos ejecutivos
- Nivel Intermedio. - Viene a ser el nivel mediador o gerencial, tiene la finalidad de verificar y analiza alternativas tácticas, elabora planes tácticos, y evalúa resultados.
- Nivel Operacional. - Está conformado por las áreas inferiores como por ejemplo los operarios, trabajadores que realizan actividades de operación cotidiana.

4.2.15 Manuales Administrativos

Según Rodríguez (2012) para definir lo que es manual administrativo toma de referencia lo que dice Miguel A. Duhalt Kraus, que afirma que es “un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (p. 60). Los manuales administrativos tienen la finalidad de ser un medio de comunicación para los empleados por parte de los directivos, de las decisiones tomadas, las que deben ser difundidas y acatadas, así como les orientan en la ejecución de las funciones o tareas.

4.2.16 Finalidad

La finalidad de realizar los manuales administrativos es “estimular una uniformidad, eliminar confusiones, minimizar incertidumbre y repetición de las funciones, ayudar a disminuir la carga de un supervisor, permite la capacitación del personal, hay mínimos procesos con fallas, departamentos con parámetros claros y concisos” (Rodríguez 2012, pág. 64).

4.2.17 Manual de Funciones

Es un documento donde se describe las funciones de un departamento, a más de las funciones de describe la naturaleza del trabajo, los requisitos para ocupar el puesto, se describe bajo qué nivel jerárquico se encuentra y quién debe rendirle cuentas. Tiene la ventaja de evitar la repetición de funciones, y la pérdida de tiempo.

Es un documento que maneja el departamento de talento humano, con el cual se rige para la actividades que cumple el personal. Incluye en él, cargos de la empresa, con las funciones que cumplirá cada departamento, su encargado y responsabilidades frente al cargo que asume. Contiene también los tiempos y plazos de ejecución, junto con el objetivo a cumplirse dentro de cada acción (Gómez, 1997).

4.2.18 Manual de Bienvenida

Es una carta de presentación que tiene la finalidad de guiar e inducir al nuevo trabajador a que se familiarice con la empresa, se le brinda información acerca de la misión, visión, políticas, organigramas, productos, procesos, que la empresa tiene. Este manual le brinda al nuevo empleado sentirse acogido por todo el personal y estar informado de lo que hace la organización.

Su importancia radica en el adiestramiento e inducción de los nuevos empleados, permite que la gerencia de la bienvenida a la empresa y describe el origen de la misma, cuneta con las reglas que son pertinentes para la sana convivencia en el trabajo, está presente dentro de él la misión, visión, funciones, servicios y las políticas que manejan a la empresa, que se deben cumplir por parte de todo el personal, dicha información permie una integración más

rápida y adecuada a la organización de la empresa, como también con el resto de sus compañeros (Álvarez y Álvarez, 2010).

4.2.19 Manual de Reclutamiento de Personal

Sirve para definir reglas que le permitan contar con el mejor recurso humano para la empresa, servirá para el reclutamiento, y selección de personal, métodos para valuar los puestos y fijar sueldos y salarios.

El reclutamiento de personal se encuentra íntimamente relacionado a la captación de nuevos empleados, bajo técnicas y procedimientos orientados en la atracción de candidatos adecuados y calificados para los diferentes puestos que necesitar una empresa, con la capacidad de cumplir a cabalidad los cargos dentro de una organización. Adicionalmente, investiga e interviene en las fuentes que provean a la empresa un número adecuado de opcionados para cubrir los puestos de trabajo en búsqueda de cumplir los objetivos planteados (Berrezueta y Sarmiento, 2007).

4.2.20 Manual de Procesos

Describe las actividades que se realizan al ejecutar un determinado proceso o procedimiento, permitiendo realizar un control interno, aumentando la confianza en los trabajadores al realizar su trabajo.

El manual de procesos es el encargado de documentar la experiencia, técnicas generadas por las instituciones y conocimiento que se logra obtener, en conjunto todas ellas forman la base dentro de la organización para que la misma pueda seguir creciendo y se encuentre en continuo desarrollo. Con él, se contribuye a generar un enfoque de esfuerzos y atención por parte de todos quienes conforman la empresa, con la pugna de mejorar los sistemas de trabajo y poder estar siempre a la altura de la competencia, cada vez con medidas mucho más competitivas (Ibañez, 2008).

4.2.21 Reglamento Interno

El Código de Trabajo manifiesta que el reglamento interno es obligatorio en las empresas que cuenten con más de 10 trabajadores, sin embargo, cualquier empresa puede diseñar este reglamento debido a que ayuda tanto a los trabajadores como empleadores a tener una buena relación.

5. Metodología

En la metodología se manifiestan los procedimientos y técnicas que se utilizan en el proceso investigativo, mismos que son expuestos de forma ordenada y sistemática con respecto al desarrollo del proyecto, cumplen con un orden en función de los objetivos planteados, se detalla la manera en la cual ha sido generado, se organiza y analiza los datos que se obtuvieron de la información bibliográfica como los que se generan al momento de efectuar el estudio.

5.1 Área de estudio

El área de estudio de este proyecto de investigación fue la empresa Grupo Inloba ubicada en la ciudad y cantón Catamayo de la provincia de Loja, la empresa en cuestión está dedicada a la producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas bajo la marca BonaVida, desde el 16 de noviembre de 2015. BonaVida cuenta con planta de purificación, envasado y distribución, cumpliendo las exigentes normas de calidad establecidas en la normativa ecuatoriana y a su vez mejorando con respecto a las exigencias de sus clientes.

Las herramientas utilizadas dentro de este proceso investigativo se mencionan a continuación:

- Páginas web
- Libros
- Trabajos de tesis
- Revistas
- Computadora
- Microsoft Office (Excel)

5.2 Procedimiento

5.2.1 Enfoque metodológico

Para el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del proyecto de investigación se utilizó el enfoque mixto, es decir, el cualitativo y cuantitativo, puesto que existe información recabada de manera documental a través de la entrevista llevada a cabo al gerente de la empresa (Ver Anexo Nro. 1) y se tienen datos de tipo numérico para cual se utilizó como técnica de investigación la encuesta (Ver Anexo Nro. 2) a los empleados de la empresa.

5.2.2 Técnicas

La técnica de investigación denominada observación no participativa, el investigador observa todo lo que pasa en la empresa, pero no participa directamente, recolecta información

en cuanto a la historia de la empresa; y se vale también de las técnicas documentales para recabar más información.

El tipo de investigación descriptiva permite narrar la realidad en la que vive Grupo Inloba.

El tipo de investigación de campo facilitó al investigador tener un contacto directo con los encuestados, sin alterar información recolectada.

5.2.3 Herramientas

Se aplicará una entrevista a la gerente de la empresa, Mgtr. Yessica Bravo Jiménez.

Se realizará una encuesta a cada año de los empleados de Grupo Inloba, es decir se realiza un total de cinco encuestas.

5.2.4 Población y muestra

Como unidad de estudio, se considera a todos los empleados de Grupo Inloba, con todos sus departamentos y áreas. El tamaño de muestra utilizado para este objetivo fueron seis personas, entre directivos y personal (Gerente y cinco empleados de Grupo Inloba), se realiza una entrevista a la gerente de la empresa y encuesta a los cinco empleados.

El tipo de muestreo que se lleva a cabo dentro del presente proyecto de investigación responde a un muestreo estratificado y por conveniencia.

5.3 Procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos con respecto a la encuesta realizada a los empleados de Grupo Inloba, son procesados a través del programa Excel de Microsoft Office, el cual facilita elaborar gráficos para una mayor comprensión de los porcentajes en las respuestas de cada uno de los encuestados. Tras ellos, se resume las respuestas y se realiza la interpretación de las mismas.

De igual forma, tras la entrevista realizada al gerente de la empresa, se interpretan sus respuestas y se presenta un resumen detallando las mismas.

6. Resultados

En este apartado se presenta los datos obtenidos de la investigación efectuada en el la empresa Grupo Inloba, en los mismos se detalla e interpreta cada uno de los resultados producto de las técnicas presentadas en el punto de metodología.

6.1 Encuesta del Personal que labora en Grupo Inloba

Datos Informativos:

Edad:

Tabla 1

Edad del personal que labora en la empresa Grupo Inloba

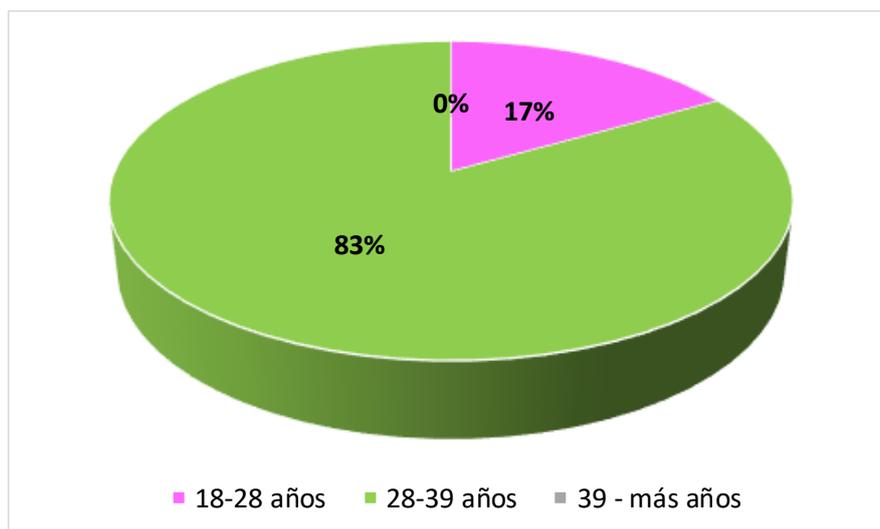
Descripción	Edad	Porcentaje
18-28 años	1	20%
28-39 años	4	80%
39 - más años	0	0%
Total	5	100%

Nota: Esta tabla indica la edad de los empleados de Grupo Inloba que fueron encuestados.

Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 1

Edad del personal que labora en la empresa Grupo Inloba



Nota. El grafico representa la edad de los empleados de Grupo Inloba que fueron encuestados.

Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Con respecto a la edad de los empleados que laboran en Grupo Inloba, el 17% del personal encuestado tienen una edad entre 18 y 28 años, y el 83% de los trabajadores se

encuentran entre los 28 y 39 años. Los datos obtenidos muestran que el personal que labora en Grupo Inloba es relativamente joven, son altamente productivos, solo uno de los técnicos de producción tiene 19 años y los demás como el conductor, el distribuidor y el otro técnico de producción tienen una edad de 34, 27 y 24 años de edad respectivamente.

Nivel de instrucción:

Tabla 2

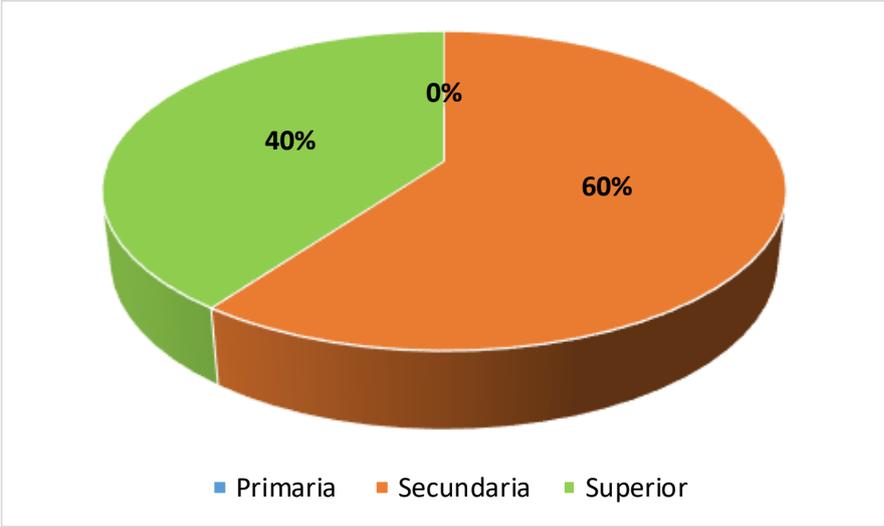
Nivel de instrucción del personal de la empresa Grupo Inloba

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	3	60%
Superior	2	40%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra el nivel de instrucción que labora en Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 2

Nivel de instrucción del personal de la empresa Grupo Inloba



Nota. El grafico representa la edad de los empleados de Grupo Inloba que fueron encuestados. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación: En cuanto al nivel de instrucción de los empleados que trabajan en Grupo Inloba, el 60% tienen un nivel de instrucción secundaria; y, el 40% un nivel de instrucción superior. Entre los empleados que tienen el nivel de instrucción secundaria se

encuentran los técnicos de producción y el distribuidor; mientras que el jefe de producción y el chofer poseen estudios universitarios, esto muestra un recurso humano especializado.

1. ¿Conoce si la empresa tiene filosofía empresarial?

Tabla 3

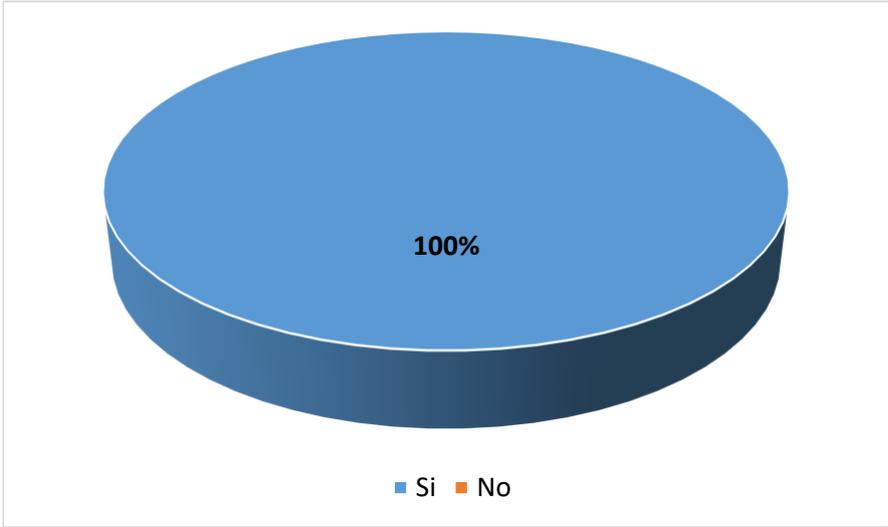
Existencia de filosofía empresarial

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra la existencia de la filosofía empresarial de Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 3

Existencia de filosofía empresarial



Nota. El grafico representa la existencia de la filosofía empresarial de Grupo Inloba. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Con respecto a la existencia de una filosofía empresarial de Grupo Inloba, el 100% de los encuestados, decir, todos los encuestados aseguraron que no posee una filosofía empresarial, esto le impide fortalecer su imagen frente a la competencia ante su público interno y externo porque no le provee una identidad propia que genera confianza y le impide cumplir cabalmente los objetivos empresariales. Sin una misión, visión y valores corporativos la empresa en estudio tiene una desventaja frente a su competencia para dar a conocer a su empresa.

2. ¿Conoce si la empresa cuenta con misión?

Tabla 4

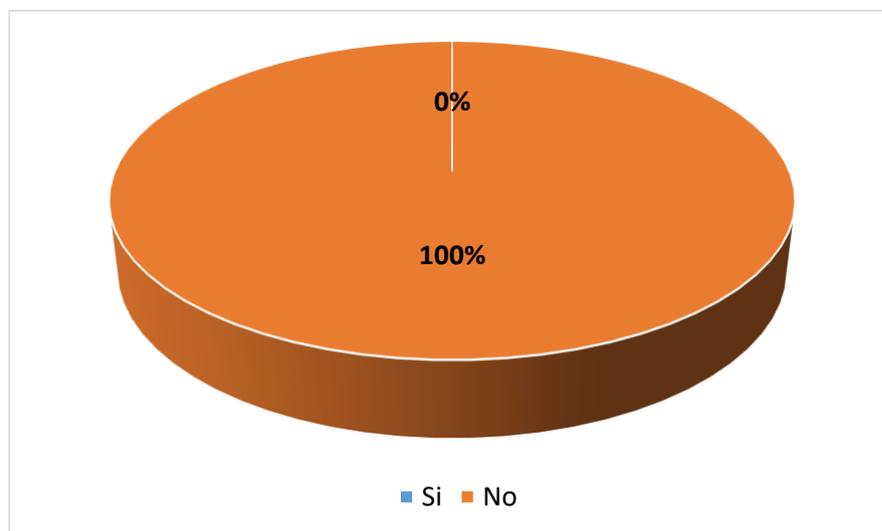
Misión la empresa

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la existencia o no de la misión de Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 4

Misión la empresa



Nota. El grafico muestra que no existe misión de la empresa Grupo Inloba. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

La pregunta realizada a los empleados va enfocada a conocer si Grupo Inloba posee una misión, ante esta pregunta el 100% de sus empleados encuestados afirmaron que no, esto evidencia que esta empresa no tiene enfocado un propósito, objetivos y características propias de su razón de ser, de quién es y qué hace, esto es una desventaja, por ello es necesario el planteamiento de la misma, de esta forma las acciones de los empleados se orientarán correctamente de acuerdo a la misión planteada.

3. ¿Conoce si la empresa cuenta con una visión?

Tabla 5

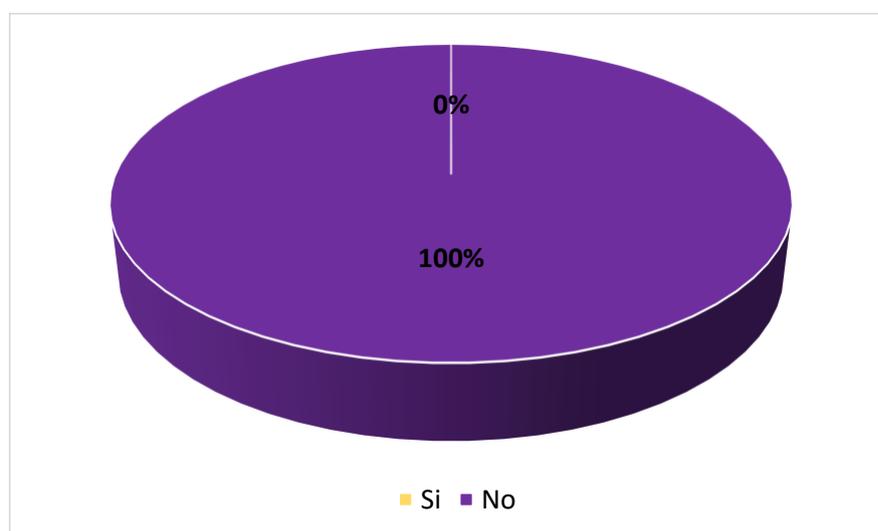
La existencia de una visión empresarial

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla identifica la existencia de la visión empresarial en Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 5

La existencia de una visión empresarial



Nota. El gráfico identifica si Grupo Inloba cuenta con una visión empresarial. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Al preguntarles a los empleados de Grupo Inloba si su empresa cuenta con una visión, el 100% afirmó que no, aseguran esto porque en la empresa no existe ningún documento, letrero o publicidad donde se muestre la existencia de la visión empresarial, debido a esto su imagen no se fortalece y la toma de decisiones no es clara acerca de lo que quiere lograr en el futuro. Por ello la necesidad de identificarla, plantearla y publicarla en redes sociales y en las instalaciones de la empresa para que los usuarios internos y externos conozcan lo que trata de lograr Grupo Inloba a largo plazo.

4. ¿La empresa cuenta con valores?

Tabla 6

Cuenta con valores la empresa

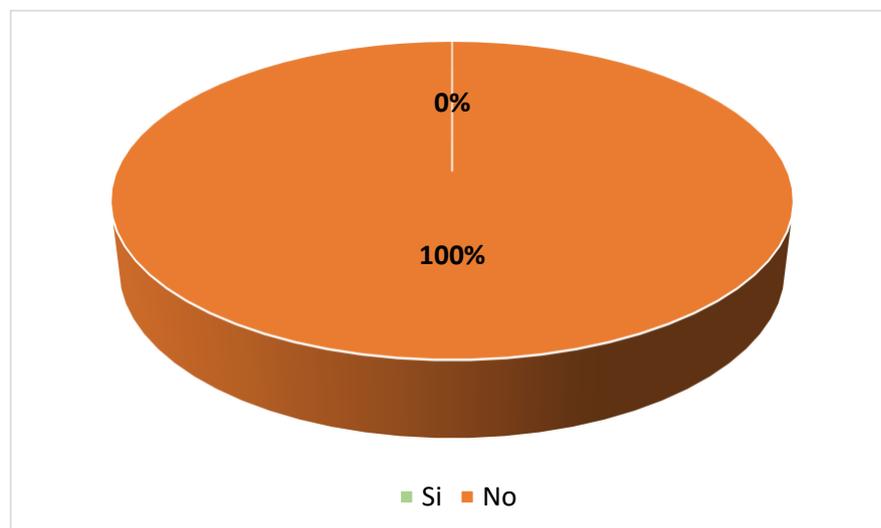
Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla permite conocer la existencia de valores organizaciones de Grupo Inloba.

Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 6

Cuenta con valores la empresa



Nota. El gráfico muestra las respuestas de los encuestados en cuanto a los valores organizaciones de Grupo Inloba. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

En cuanto a los valores corporativos, todos los empleados encuestados de Grupo Inloba contestaron que no existen, sin embargo, algunos valores son utilizados por los empleados como responsabilidad, puntualidad, honradez, discreción y lealtad dichos valores son el reflejo de la esencia e identidad de cada persona y han servido de guía para tener una buena relación entre jefes y empleados porque permiten orientar de manera correcta sus acciones y actitudes.

5. ¿Conoce los objetivos o metas propuestos por Grupo Inloba?

Tabla 7

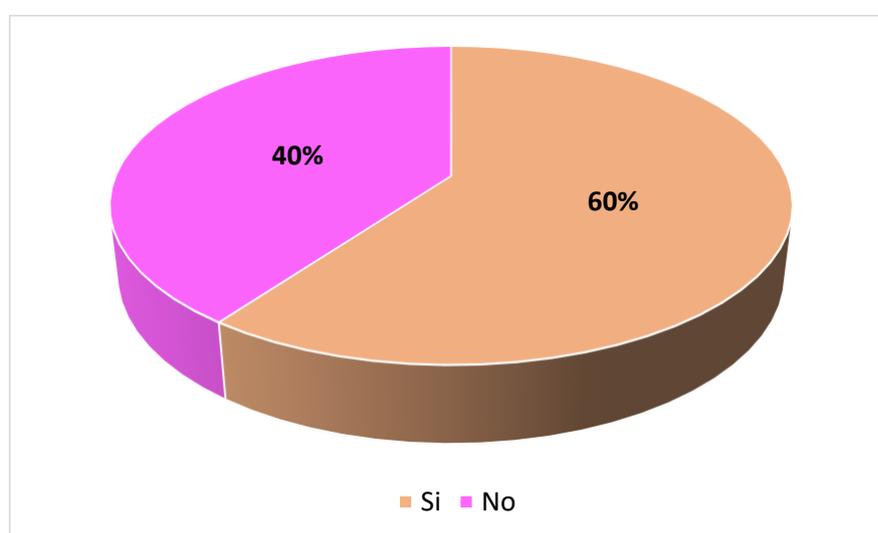
Planteamiento de objetivos o metas de Grupo Inloba

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra el planteamiento de objetivos o metas de Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 7

Planteamiento de objetivos o metas de Grupo Inloba



Nota. El gráfico representa el planteamiento de objetivos y metas de Grupo Inloba según los empleados encuestados. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

De acuerdo a las versiones de los empleados encuestados, del 100%, el 60% afirmaron que Grupo Inloba sí se ha planteado objetivos y metas, entre ellos se encuentran: el ofrecer a la localidad un producto de alta calidad, conforme la normativa del país, llegar a posicionarse en el mercado lojano, convertirse en una de las mejores empresas de agua purificada; y, el de contribuir con el desarrollo económico de la ciudad de Catamayo debido a que es una empresa generadora de fuentes de trabajo; mientras que el 40% no saben a ciencia cierta cuáles son los objetivos y metas planteadas por Grupo Inloba.

6. ¿Qué niveles jerárquicos tiene la empresa?

Tabla 8

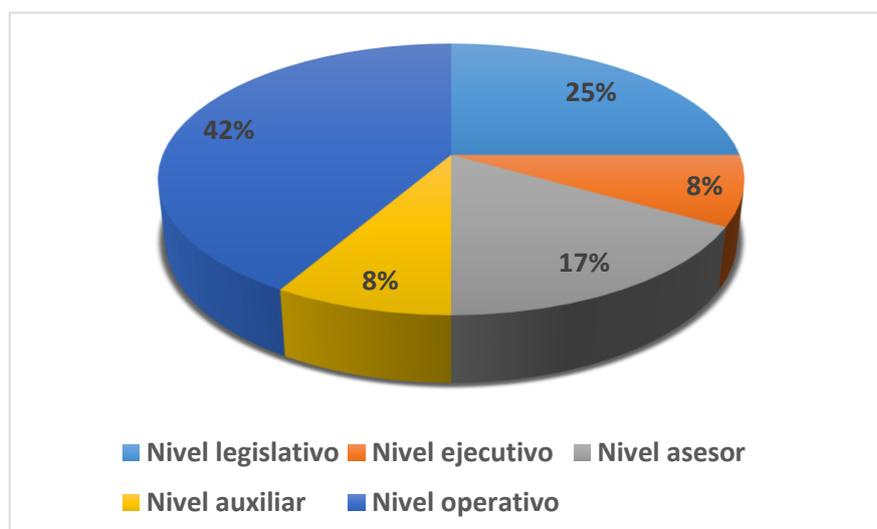
Niveles jerárquicos de Grupo Inloba

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Nivel legislativo	3	25%
Nivel ejecutivo	1	8%
Nivel asesor	2	17%
Nivel auxiliar	1	8%
Nivel operativo	5	42%
Total	12	100%

Nota: La tabla muestra la existencia de niveles jerárquicos en Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 8

Niveles jerárquicos de Grupo Inloba



Nota. El gráfico representa los niveles jerárquicos de la empresa Grupo Inloba según versiones de sus empleados. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Para determinar los niveles jerárquicos que tiene la empresa Grupo Inloba los empleados encuestados respondieron en un 25% que tiene el nivel directivo conformado por la Junta General de Socios, el 8% afirman que tiene el nivel ejecutivo ocupador por el Director General, el 17% que posee un nivel asesor conformado por un Abogado que realiza sus funciones en forma temporal; el 8% nivel de apoyo que lo ocupa la Secretaria; y, por último el 42% del personal de Grupo Inloba pertenece al nivel operativo que lo integra el departamento de

producción, recursos humanos y control, sin embargo estos niveles no están delimitados por un organigrama.

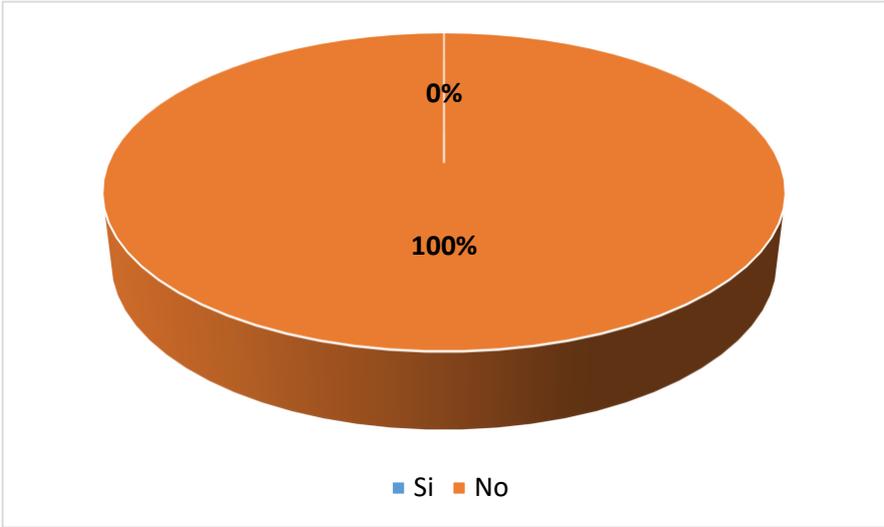
7. ¿Conoce si la empresa tiene organigramas?

Tabla 9
Organigramas que posee Grupo Inloba

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: En esta tabla se muestra las respuestas de los encuestados de la empresa Grupo Inloba en cuanto a la existencia de organigramas. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 9
Organigramas que posee Grupo Inloba



Nota. Este gráfico muestra que Grupo Inloba no tiene de organigramas. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Con respecto a la existencia de organigramas, el 100% de los empleados encuestados afirman que Grupo Inloba no tiene organigramas, esto le impide enfrentar los desafíos que se le presentan, sin esta herramienta existe la superposición de funciones y responsabilidades de los empleados para la cual fueron contratados, por ende la ineficiente toma de decisiones, falta de motivación de los empleados, problemas de liderazgo, desorganización, incumplimiento de metas y sobre todo un bajo grado de comunicación dentro de la organización.

8. ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

Tabla 10

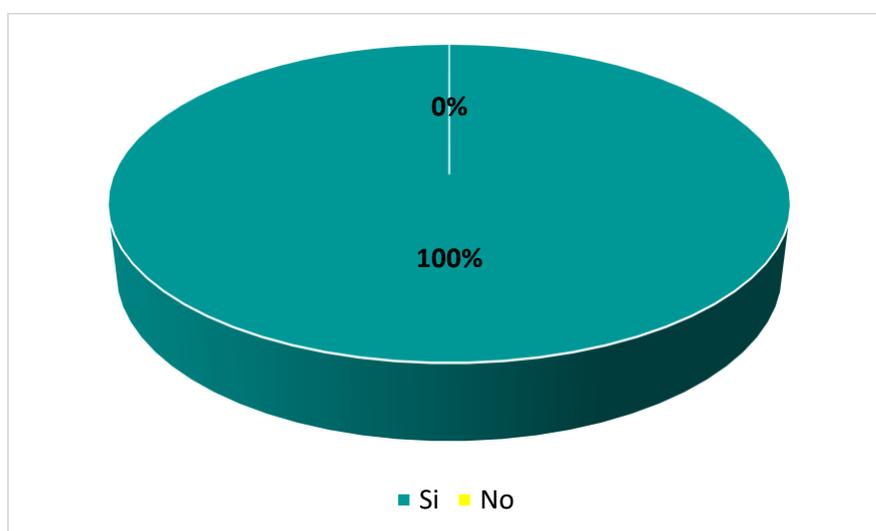
Conoce quién es su jefe inmediato

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra el nivel de instrucción que labora en Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 10

Conoce quién es su jefe inmediato



Nota. El gráfico representa la edad de los empleados de Grupo Inloba que fueron encuestados. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Lamentablemente la empresa en estudio no tiene organigramas según versiones de todos los empleados encuestados que representan el 100%, a pesar de esto, los empleados saben bajo que mando se encuentran, así como también quienes tienen a cargo. Así el Director General está bajo la autoridad de la Junta General de Socios, y a su vez bajo él se encuentran los departamentos de contabilidad, producción, recursos humanos, distribución, control y también el asesor jurídico y secretaria.

9. ¿La empresa tiene manuales?

Tabla 11

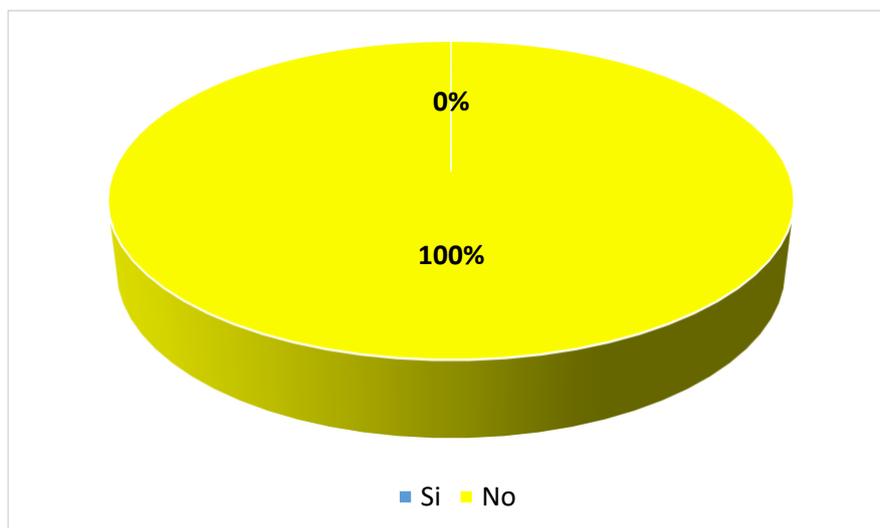
Existencia de manuales

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla presenta la cantidad de empleados que afirmaron que Grupo Inloba no tiene manuales. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 11

Existencia de manuales



Nota. El gráfico representa la cantidad de empleados que afirmaron que Grupo Inloba no tiene manuales. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Grupo Inloba a través de sus empleados encuestados, el 100% reconoció que no existen manuales sean estos administrativos, departamentales, de política, procedimientos, de bienvenida, de funciones, de calidad, etc., evidenciando una falta de organización por parte de esta empresa, les resta eficiencia y eficacia en la ejecución de un trabajo asignado al personal, no lo instruirá qué funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, y otros, deberán cumplir, impidiéndole alcanzar los objetivos de la empresa.

10. ¿Qué tipo de manuales le entregó la empresa?

Tabla 12

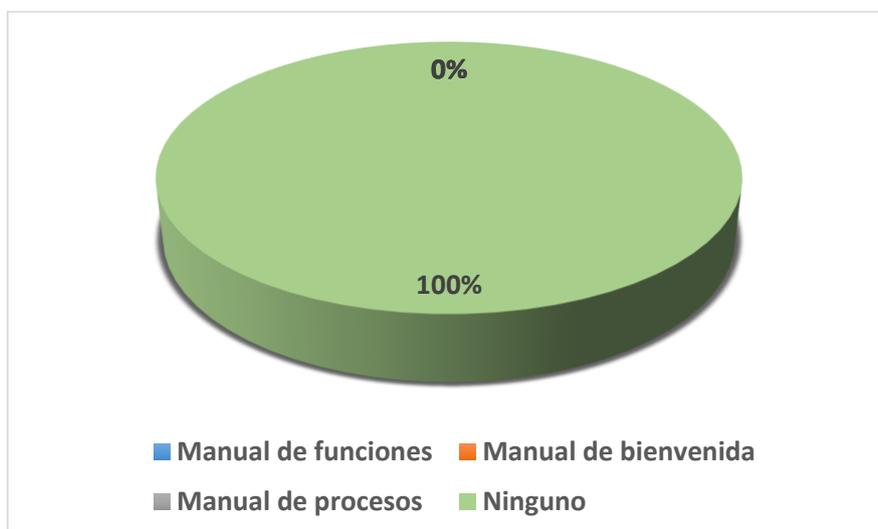
Tipo de manuales

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Manual de funciones	0	0%
Manual de bienvenida	0	0%
Manual de procesos	0	0%
Ninguno	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra que Grupo Inloba no ha entregado a sus empleados ningún manual. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 12

Tipo de manuales



Nota. El gráfico indica que Grupo Inloba no ha entregado a sus empleados ningún tipo de manual. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Absolutamente todos los encuestados es decir el 100% respondieron que no han recibido ningún tipo de manual por parte de la empresa Grupo Inloba, ya sean estos administrativos, como el de funciones, bienvenida, o también manuales de procesos o de cualquier otra índole. Conocen sus funciones y los procesos que deben realizar en sus puestos de trabajo por indicaciones de sus directivos, pero ignoran que les sería de mucha utilidad porque eliminarían la confusión y duplicidad de sus tareas, la disminución de la carga de supervisión y la ejecución de procedimientos incorrectos.

11. ¿Tiene definida las funciones que usted realiza en la empresa?

Tabla 13

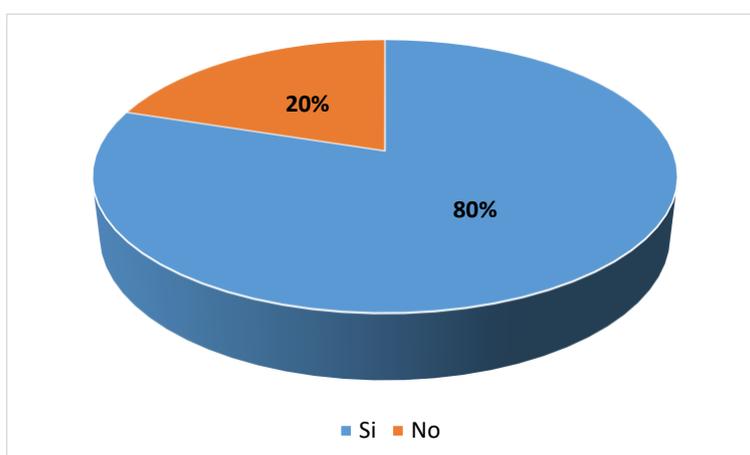
Funciones definidas en la empresa

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Nota: La tabla indica las funciones que debe desempeñar el empleado de Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 13

Funciones definidas en la empresa



Nota. El gráfico indica si Grupo Inloba define las funciones de los empleados que debe realizar en un puesto determinado. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

En cuanto a la definición de las funciones que tienen los empleados en la empresa Grupo Inloba, el 80% de los encuestados afirmaron que sus responsabilidades sí han sido delimitadas; en cambio solamente el 20% afirmó que no. Al momento de que el trabajador conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo éste va adquiriendo destreza y especialización en sus tareas sin duplicar otras funciones ajenas. En cambio, cuando no se ha delimitado las funciones se da la incertidumbre y la repetición de tareas ajenas a un puesto.

12. ¿Cuándo ingresó a laborar le dieron a conocer las funciones establecidas en un manual?

Tabla 14

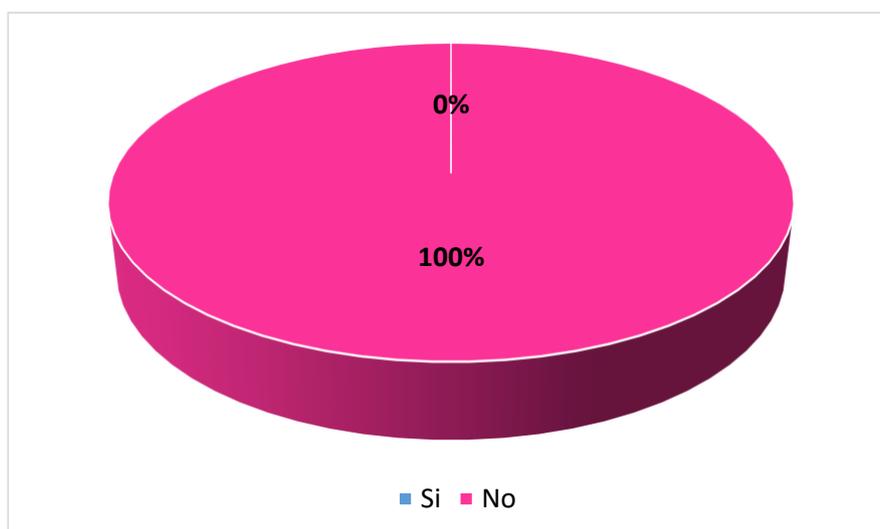
Funciones establecidas en un manual

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla define que no existe un manual de funciones para Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 14

Funciones establecidas en un manual



Nota. El gráfico representa la ausencia de un manual de funciones para la empresa Grupo Inloba que fueron encuestados. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Con respecto, a que si el empleado al momento de ingresar a laborar a Grupo Inloba se le proporcionó un manual de funciones, el 100% de los encuestados afirmaron que no, simplemente los directivos lo hicieron de palabra, no están conscientes que un manual de funciones es indispensable para una empresa, ahorra tiempo, dinero y esfuerzo debido a que organiza eficazmente el trabajo de los empleados, informa el grado de responsabilidad que existe entre los jefes y los subordinados, los requisitos, habilidades y destrezas que se necesita para ocupar un determinado puesto, es una medida de evaluación del desempeño.

13. ¿Cuándo ingresó a la empresa se le entregó un manual de bienvenida?

Tabla 15

Entrega de manual de bienvenida

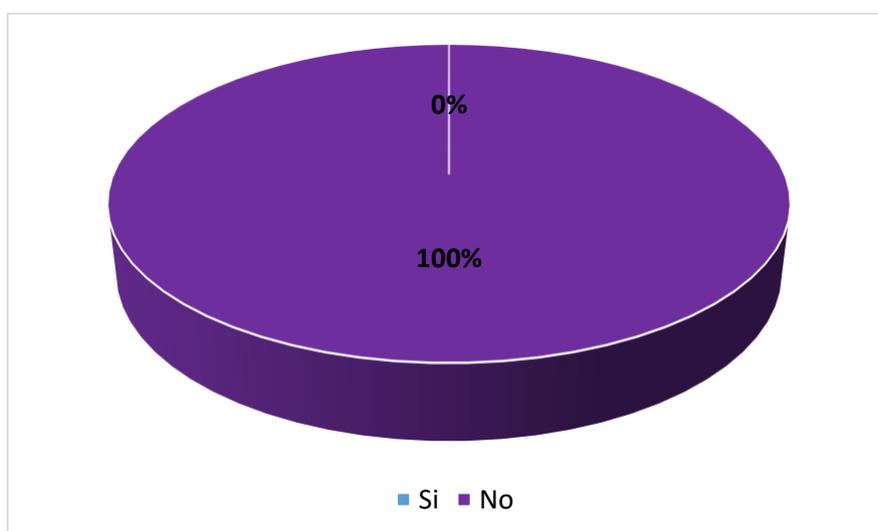
Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla presenta en su totalidad que Grupo Inloba no tiene manual de bienvenida.

Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 15

Entrega a los nuevos empleados de en un manual de bienvenida



Nota. El gráfico representa que Grupo Inloba no tiene. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Todos los encuestados es decir el 100% afirmó que al momento de ingresar a la empresa Grupo Inloba no se le entregó un manual de bienvenida, esto es una desventaja debido a que no sabe dónde, con qué y con quienes va interactuar. Poseer este manual le permitirá a la empresa tener una guía de referencia que le ayudará al trabajador a que se integre con los empleados y directivos y evitarle problemas en el futuro, es una herramienta importante para la gestión de una empresa, es un soporte de comunicación para todos los colaboradores de Grupo Inloba.

14. ¿Qué tipo de proceso realiza le empresa?

Tabla 16

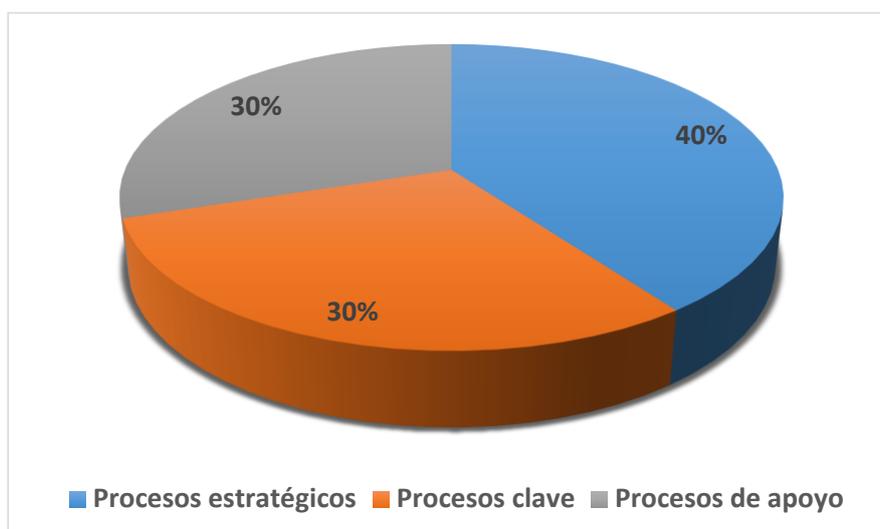
Procesos que realiza la empresa

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Procesos estratégicos (marketing, producción, planificación, etc)	4	40%
Procesos clave (satisfacción del cliente)	3	30%
Procesos de apoyo (control de documentación, inspección, etc)	3	30%
Total	10	100%

Nota: La tabla muestra que Grupo Inloba realiza varios procesos en sus diferentes departamentos. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 16

Procesos que realiza la empresa



Nota. El gráfico representa los procesos que los empleados realizan en sus diferentes departamentos en la empresa Grupo Inloba. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación:

En cuanto a los procesos que realiza Grupo Inloba, el 40% de sus empleados encuestados afirmaron que si realizan procesos estratégicos en los departamentos de producción y planificación; mientras que el 30% realiza procesos clave referente a la satisfacción del cliente; y el otro 30% realizan procesos de apoyo como control de documentos e inspección. Esto demuestra que Grupo Inloba está en capacidad para establecer políticas, normas o

reglamentos dando como resultados una gestión adecuada porque optimiza sus recursos y de paso satisface al cliente interno y externo de la empresa.

15. ¿La empresa tiene diseñados estos procesos en un manual?

Tabla 17

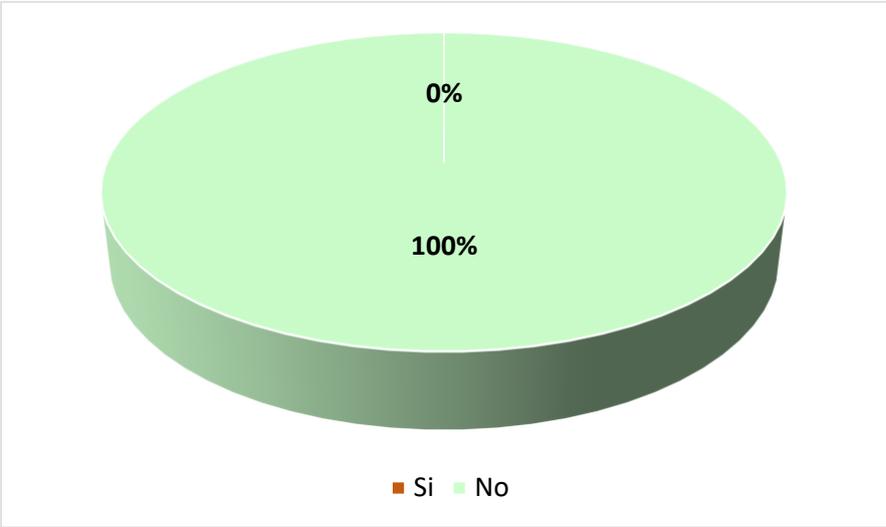
Procesos diseñados en un manual

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla identifica que no existe un manual que detallen los procesos ejecutados en cada departamento de Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 17

Procesos diseñados en un manual



Nota. El grafico muestra en su totalidad la ausencia de un manual que detalle los procesos ejecutados por el personal de Grupo Inloba. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Para conocer lo que opinan los encuestados de la empresa Grupo Inloba sobre la existencia de un manual de procesos, el 100% contestó que los procesos que tiene la empresa Grupo Inloba no se encuentran en un manual, donde exista una ficha por cada proceso identificado, el establecimiento de unos indicadores de desempeño que ayuden a monitorizarlo y evaluarlo. La ausencia de este manual puede confundir las responsabilidades de los trabajadores, no le permite realizar un control eficaz de las tareas.

16. ¿La empresa tiene diseñados flujos de procesos?

Tabla 18

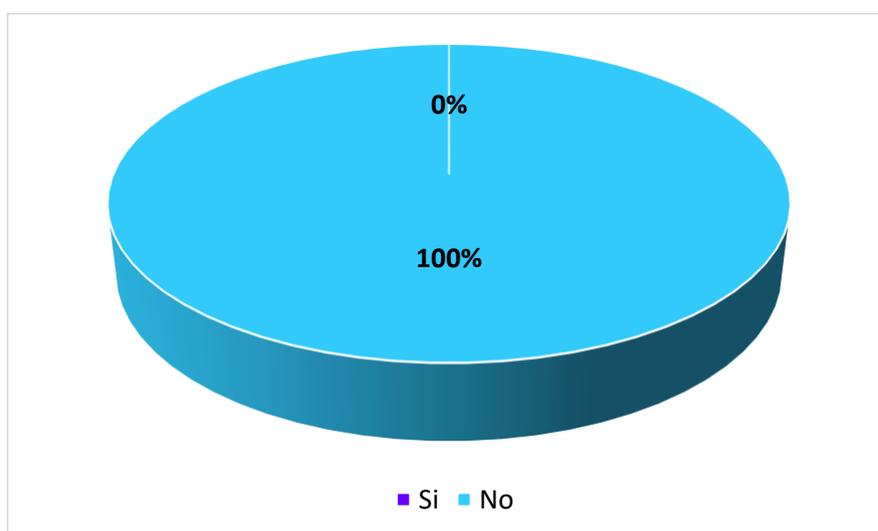
Diseño de flujos de procesos

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla indica la falta de flujos de procesos para las actividades ejecutadas por los empleados de Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 18

Diseño de flujos de procesos



Nota. El gráfico representa la edad de los empleados de Grupo Inloba que fueron encuestados. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

En cuanto a la existencia de los flujos de proceso, el 100% de los encuestados afirmaron que la empresa Grupo Inloba no posee flujo de procesos que ayudan a detallar los pasos que se utilizan para ejecutar una tarea utilizando símbolos que interpretan la secuencia de sus actividades. Mediante estos flujos de procesos Grupo Inloba puede comprender el sistema de información que tiene cada actividad debido a que se definen muy bien las tareas, facilita la toma de decisiones y permite almacenar la información en forma segura.

17. ¿Cómo evalúa la organización que ha tenido la empresa?

Tabla 19

Evaluación de la empresa en cuanto a su organización

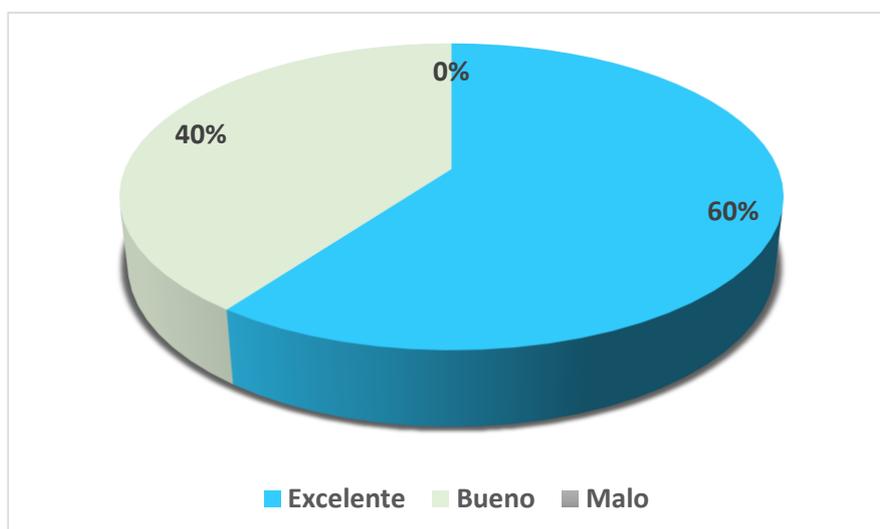
Descripción	Cantidad	Porcentaje
Excelente	3	60%
Bueno	2	40%
Malo	0	0%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la evaluación de la empresa Grupo Inloba en cuanto a su organización.

Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 19

Evaluación de la empresa



Nota. El gráfico representa la evaluación que le dan los empleados a Grupo Inloba sobre su organización. Elaborado en el programa Excel.

Análisis e interpretación

Al respecto de la evaluación que tiene Grupo Inloba en cuanto su organización más de la mitad de los encuestados es decir el 60% afirman que su empresa tiene una organización excelente, mientras tanto el 40% la consideran como buena. Los datos obtenidos muestran que Grupo Inloba no ha llegado a la excelencia, de lo contrario todos hubieran afirmado que su organización es lo máximo, se evidencia claramente vacíos en algunos temas como la falta de manuales, de organigramas, de flujos de proceso, entre otros temas importantes, lo que impide cumplir a cabalidad sus objetivos empresariales.

6.2 Resultados de la Entrevista a la Administradora de la Empresa Grupo Inloba

La técnica de la entrevista, permite la obtención de datos descriptivos, con una fuente como es la administradora, Ingeniera Química Yessica Maricela Bravo Jiménez que cuenta con un Master en Ingeniería Química y a su vez desempeña la función de Gerente General de Grupo Inloba desde hace ocho años, con esta herramienta se permite indagar dentro de los procesos llevados a cabo en búsqueda de un mejor desarrollo empresarial, conocer la realidad actual y su rol al dirigir la institución.

1. ¿Conoce qué es filosofía empresarial?

Esta primera pregunta fue contestada afirmativamente por la administradora de la empresa Grupo Inloba, según su versión la filosofía empresarial se refiere a plantearse principios y creencias que con la misión, visión y valores corporativos.

2. ¿La empresa que administra posee una misión?

La ingeniera química Yessica Bravo Jiménez que es la administradora de la empresa Grupo Inloba afirma que la empresa Grupo Inloba no ha planteado una misión que sea difundida a su público interno y externo, pero la definición con sus propias palabras de la siguiente manera: “Extendernos a nivel regional y nacional, con nuestro primer producto, Agua Bonavida, siendo pioneros en su producción en la ciudad de Catamayo. Ofreciendo además la prestación de servicios profesionales con personal capacitado en distintas áreas”.

3. ¿Cuenta Grupo Inloba con una visión?

Lo mismo sucede con la visión, no se la ha definido, pero la entrevistada supo manifestar que se enfoca a “Ser una empresa competitiva a nivel nacional que cuente con instalaciones propias, departamentos especializados en investigación, desarrollo y emprendimiento, además de procesos automatizados que permitan la prestación de servicios y elaboración de productos de calidad conforme las necesidades de los consumidores y de la comunidad en general”.

4. ¿Ha planteado valores corporativos para la empresa?

Referente a esta pregunta la entrevistada afirmó que sí, pero no existe un documento que respalde lo mencionado, entre los valores que menciona son: honradez, puntualidad, responsabilidad, respeto, humildad, transparencia e innovación generando una cultura saludable en la empresa, sin embargo, no se encuentran plasmados en un documento. Considera que estos valores deben ser inculcados en los hogares para luego reflejarse en la sociedad.

5. ¿Existen y están definidos los objetivos y metas en la empresa?

A esta quinta pregunta la administradora de la empresa en estudio afirmó que sí. Poseen varios objetivos como: Establecer una industria alimenticia en la ciudad de Catamayo, generar

fuentes de empleo para contribuir al crecimiento de la economía local y nacional, ofrecer a la localidad una bebida que cumpla con los estándares de calidad; y, ofrecer servicios profesionales acorde a la actividad económica de la empresa y a los perfiles profesiones de los funcionarios.

6. ¿Ha definido niveles jerárquicos la empresa donde Ud. es administradora?

La empresa Grupo Inloba al definir sus departamentos, van apareciendo sus niveles jerárquicos, sin embargo no los ha definido con nombre, a pesar de eso se pudo determinar que posee el nivel legislativo conformado por la Junta General de Socios, el nivel ejecutivo compuesto por la Administradora o Directora General; el nivel asesor asignado a un Abogado, tareas con son esporádicas, nivel auxiliar asignado a secretaría, funciones que desempeña la misma Administradora; y, el nivel operativo que lo integra el departamento de producción, recursos humanos y control. La administradora también ejecuta las funciones del departamento de recursos humanos.

7. ¿Cómo administrador de la empresa Ud. ha definido una departamentalización?

Esta pregunta fue contestada afirmativamente, ya que Grupo Inloba si tiene una departamentalización, sin embargo, necesita reformularse porque no está bien definida, es necesario separar y agrupar en forma lógica las funciones de la empresa de acuerdo a su naturaleza, de este depende la especialización que se necesita para el cumplimiento de las funciones de todo el personal.

8. ¿La empresa cuenta con organigramas y manuales?

La administradora de la empresa Grupo Inloba afirma que, si cuenta con solamente con el organigrama estructural, no se ha preocupado por realizar otros organigramas importantes para la empresa. El organigrama estructural se considera y no se considera al organigrama funcional, esto no permite dar una visualización general de los puestos de autoridad de mando, ni puede haber una buena toma de decisiones mucho menos brinda una visualización clara y rápida de la estructura interna, de los roles asignados y de la composición de los equipos de trabajo que tiene la empresa.

Grupo Inloba no cuenta con ningún manual, ya sean administrativos, departamentales, de política, procedimientos, de bienvenida, de funciones, etc., una falencia que le impide registrar su información en forma sistemática y organizada para evitar pérdida de tiempo y dinero.

9. ¿La empresa cuenta con manuales de organización y funciones, bienvenida y procedimientos ?

De igual manera, no existe un manual de procedimiento para ningún área de la empresa Grupo Inloba, no ha regulado cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta, esto le resta que dichos procesos sean eficientes y eficaces. No existe este manual de bienvenida según versiones de la administradora de la empresa Grupo Inloba, al momento de ingresar el nuevo empleado, este reciben instrucciones y se lo presenta a sus compañeros, no se le entrega un documento donde se le brinde la suficiente información de la empresa. No existe ningún manual para seleccionar y reclutar el personal, lo hacen todo en forma empírica, primero existe la vacante la cual puede ser llenada por amigos de los empleados, se le realiza una entrevista al aspirante y si llena las expectativas se lo contrata, este el procedimiento usual que sigue la empresa Grupo Inloba.

10. ¿Qué procesos realiza la empresa?

Entre los procesos que realiza son los estratégicos y de producción, pero no existe un documento o manual que respalde dichos procesos, especialmente para el área de recursos humanos y contabilidad, sin embargo, para el proceso de producción toma en cuenta una secuencia de pasos para elaborar sus productos, pero tampoco están detallados dentro de un manual.

11. ¿Tiene diseñados los flujos de procesos?

Como administradora de la empresa la Ing. Yessica Bravo Jiménez manifestó que no, a pesar de que los considera como un instrumento importante para ejecutar una tarea.

12. ¿Existe un reglamento interno?

Con respecto a la existencia de un reglamento interno, la entrevistada manifiesta que lamentablemente Grupo Inloba no lo tiene, las reglas dadas a los empleados de esta empresa han sido verbales no se encuentran redactadas en un reglamento, esto es una desventaja porque no le permite actuar ante la ley al momento de que un trabajador incumpla con sus obligaciones de la misma forma para la empresa, por lo tanto, este reglamento beneficia a ambas partes.

13. ¿Qué título académico tiene y dónde lo obtuvo?

La encuestada afirmó que posee el título de Ingeniera en Química, que lo obtuvo en la Universidad Técnica Particular de Loja, además cuenta con un Postgrado – Master en Ingeniería en Química otorgado por UAN - Universidad Rey Juan Carlos.

7. Discusión

7.1 Diagnostico Situacional de la Empresa Grupo Inloba

7.1.1 Historia

Grupo Inloba es una empresa que inicia sus actividades económicas en la ciudad de Catamayo, el dieciséis de noviembre del dos mil quince, se dedica a la producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas de marca Bona Vida. La planta de purificación, envasado y distribución de agua Bona Vida posee instalaciones adecuadas para obtener un producto de calidad cumpliendo las expectativas de sus clientes. Entre los objetivos que tienen sus directivos es generar fuentes de empleo y posicionarse en el mercado local, provincial y nacional. Está debidamente representada por la Ingeniera Mgs Química Yessica Maricela Bravo Jiménez, con RUC número 1104725187001.

Figura 20

Empresa Grupo Inloba



Nota. El grafico indica el lugar donde se encuentra la empresa Grupo Inloba. Tomado de sus redes sociales Facebook.

Figura 21

Logotipo



Nota. El grafico muestra el logotipo que tiene la empresa Grupo Inloba. Tomado de sus redes sociales Facebook.

7.1.2 Productos

Los productos de agua purificada y envasada que produce Grupo Inloba con la marca Bona Vida son:

Figura 22

Productos de agua purificada y envasada



Nota. Los gráficos exponen los productos que fabrica Grupo Inloba. Fuente: Redes sociales Facebook

Figura 23

Marca de los productos de Grupo Inloba



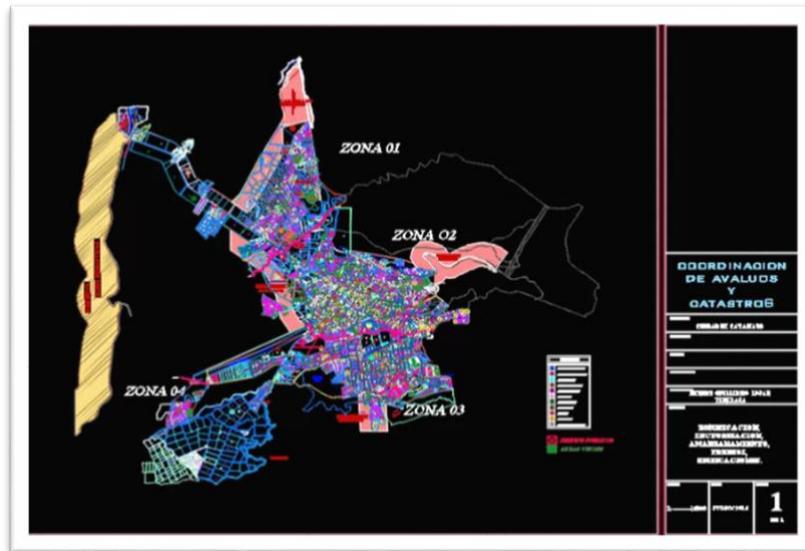
Nota. El gráfico presenta la marca que tienen los productos que fabrica Grupo Inloba. Fuente: redes sociales Facebook.

7.1.3 Macrolocalización

La empresa Grupo Inloba está ubicada en la parroquia Catamayo del cantón Catamayo de la provincia de Loja.

Figura 24

Cantón Catamayo



Nota. El grafico muestra la localización de Grupo Inloba en el cantón Catamayo. Fuente: https://www.bibliocad.com/es/biblioteca/zonificacion-y-amanzamiento-del-canton-catamayo-provincia-de-loja_108587/

7.1.4 Microlocalización

El punto exacto donde se sitúa la empresa Grupo Inloba está entre las calles Juan Montalvo y Doce de Octubre de Catamayo, La Toma.

Figura 25

Microlocalización de Grupo Inloba



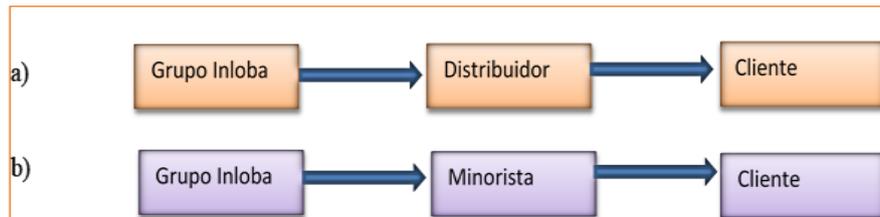
Nota. El gráfico muestra la localización exacta de Grupo Inloba en el cantón Catamayo. Fuente: <https://www.google.com/maps/place/Catamayo/data>

7.1.5 *Canales de Distribución*

La empresa Grupo Inloba, utiliza dos canales para distribuir sus productos:

Figura 26

Canales de distribución de Grupo Inloba



Nota. El gráfico señala los canales de distribución que hace uso Grupo Inloba para comercializar sus productos. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

7.1.6 *Redes Sociales*

Grupo Inloba utiliza como red social para dar a conocer sus productos a Facebook <https://www.facebook.com/grupoinloba/>, creada el 25 de agosto de 2020. No tiene una página web propia donde establezca su historia, cultura organizacional, los productos que produce, contacto entre otros aspectos fundamentales que ayudan a fortalecer la imagen de una empresa.

7.1.7 *Distribución actual del personal*

La empresa Grupo Inloba, está conformada por el siguiente personal:

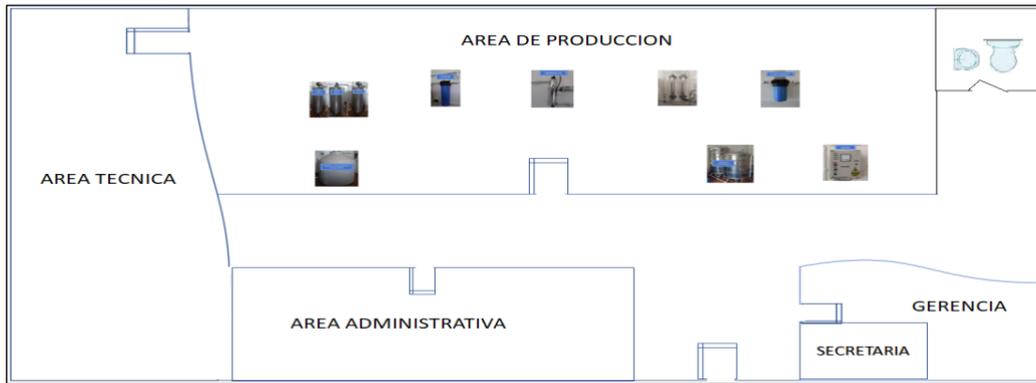
- Gerente: Ing. Yessica Bravo Jiménez
- Líder de Producción-Calidad: Ing. Cristian Ortega Cabrera
- Técnicos de Producción: Sr. Miguel Morocho Luna Sr. Alexander Paredes Solano. Sr. Danny Medina
- Distribución: Sr. Alexander Paredes.

7.1.8 *Infraestructura física*

La empresa Grupo Inloba cuenta con la siguiente distribución física:

Figura 27

Distribución física de la empresa Grupo Inloba



Nota. El gráfico muestra la distribución de las instalaciones de Grupo Inloba para realizar sus operaciones. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

7.1.9 *Componente tecnológico*

Grupo Inloba cuenta con la siguiente maquinaria y equipo:

Figura 28

Maquinaria y equipo de la empresa Grupo Inloba



Nota. Los gráficos señalan la maquinaria y equipo de la empresa Grupo Inloba. Fuente: Empresa Grupo Inloba

7.1.10 Diseño Organizacional

La empresa Grupo Inloba no cuenta con una filosofía empresarial, es decir, con una misión, visión mismas que formularse para fortalecer su imagen frente a la competencia, esta le brindará una identidad propia que le servirá para cumplir sus objetivos a corto y largo plazo. Se debe tener en cuenta que la misión y visión debe ser replanteadas cada dos años para que sean atractivas para los clientes internos y externos de la empresa Grupo Inloba.

En cuanto a los valores corporativos, están definidos en forma general y empírica, cuando lo correcto es plasmarlos dentro de la filosofía empresarial y hacerlos conocer primero a los empleados y luego al público en general. De esta forma la empresa Grupo Inloba tendrá un ambiente de armonía, valores corporativos que deben ser revisados periódicamente contribuyendo a mejorar la cultura organizacional de la empresa. En cuanto a los objetivos planteados por Grupo Inloba necesitan urgentemente ser replanteados porque no delimitan lo que desean alcanzar a corto, mediano o largo plazo.

Esta empresa ha elaborado un organigrama confuso, porque combina el organigrama funcional con el estructural, lo que debería haber realizado son organigramas por separado, y de acuerdo a las necesidades de la empresa y de sus funciones, delimitando niveles jerárquicos y el grado de autoridad para cada empleado, permitiendo de esta manera la buena toma de decisiones y una visualización clara y rápida de la estructura interna, de los roles asignados y de la composición de los equipos de trabajo que tiene la empresa. Posee un total de 6 personas que cumplen funciones en varios departamentos. Se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

- Gerente cumple también las funciones de secretario, finanzas y talento humano.
- El jefe de área técnica también realiza las funciones de producción y control.
- Los trabajadores u obreros del departamento de producción también ayudan al área de bodega.
- Existe un empleado que se encarga del departamento de distribución.

Se ha omitido la elaboración de manuales, ya sean administrativos, departamentales, procedimientos, de bienvenida, de funciones, de calidad, etc., una falencia que le impide registrar información en forma sistemática y organizada evitando la pérdida de tiempo y dinero. Lo que sí ha establecido Grupo Inloba son las funciones, pero en forma verbal no plasmadas en un documento, lo mismo sucede para seleccionar y reclutar el personal, su proceso se da en forma empírica, sin la ayuda de manuales no podrá ejecutar sus actividades correctamente ya que son guías que ayudan a simplificar las tareas.

De la misma forma no existe ningún manual de procedimientos estratégicos y de producción, especialmente para el área de recursos humanos y contabilidad, sin embargo, para el proceso de producción toma en cuenta una secuencia de pasos para elaborar sus productos, pero tampoco están detallados dentro de un manual. Lamentablemente tampoco existen flujos de procesos para los procedimientos antes señalados.

Otro parámetro que omite Grupo Inloba para obtener una organización eficiente, es no haber creado un reglamento interno, no tiene, reglas claras para toda la empresa que labora en la empresa convirtiéndose en una desventaja porque no les permite actuar a los directos de la empresa ante la ley al momento de que un trabajador incumpla con sus obligaciones de la misma forma para la empresa, por lo tanto, este reglamento beneficia a ambas partes.

7.1.11 FODA

Grupo Inloba tiene las siguientes Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Tabla 20**FODA**

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con maquinaria y equipo de última generación. • Produce un producto con estándares internacionales. • Es la única fábrica ubicada en la ciudad de Catamayo. • Cuenta con personal altamente calificado. • Brinda asesoría de sus productos • Producto de excelente calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado en expansión • Apertura de nuevos distribuidores • Créditos financieros • Acceso a nueva tecnología • Crecimiento estructurado • Capacidad de reorganización
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de organigramas bien estructurados • Falta de manuales de procedimientos o procesos • Falta de un reglamento interno • Falta de un manual de bienvenida • Demasiada carga de funciones para los empleados. • No posee un manual de reclutamiento de personal. • No tiene un método para fijar sueldos y salarios. • La marca Bonavida no es conocida • Falta de campañas publicitarias. • Ausencia de misión, visión y valores corporativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia con un adecuado diseño organizacional • Inestabilidad política y social • Crisis mundial • Guerra • Altos aranceles a las empresas • La competencia tiene precios más bajos para sus productos.

Nota: La tabla muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas la empresa Grupo Inloba. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Tabla 21*Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) de la Empresa Grupo Inloba*

DESCRIPCIÓN	FACTOR DE ANÁLISIS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1. Mercado en expansión	Diagnóstico situacional	0.08	4	0.32
2. Apertura de nuevos distribuidores	Diagnóstico situacional	0.08	3	0.24
3. Créditos financieros	Diagnóstico situacional	0.12	3	0.36
4. Acceso a nueva tecnología	Diagnóstico situacional	0.10	4	0.40
5. Crecimiento estructurado	Diagnóstico situacional	0.04	2	0.08
6. Capacidad de reorganización	Diagnóstico situacional	0.04	2	0.08
AMENAZAS				
1. Competencia con un adecuado diseño organizacional	Diagnóstico situacional	0.11	3	0.33
2. Inestabilidad política y social	Diagnóstico situacional	0.13	4	0.52
3. Crisis sanitaria mundial	Diagnóstico situacional	0.09	4	0.36
4. Guerra	Diagnóstico situacional	0.07	4	0.28
5. Altos aranceles a la empresa	Diagnóstico situacional	0.05	3	0.15
6. Precios más bajos de la competencia	Diagnóstico situacional	0.09	1	0.09
TOTAL PONDERADO		1.00	39	3.21

Nota. Esta tabla visualiza las oportunidades y amenazas de Grupo Inloba, son factores externos que se les asigna una ponderación. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Análisis e interpretación

Respecto de esta matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se puede deducir que las oportunidades tienen una puntuación de 1.48 mientras que las amenazas con un 1.73 puntos, esto evidencia que Grupo Inloba tiene que buscar estrategias para aprovechar las oportunidades y disminuir sus amenazas, esto le permitirá fortalecer su imagen frente a la competencia, ofreciendo productos de calidad, comenzando a tener clientes fieles a la marca y a la empresa.

Tabla 22*Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFI) de la Empresa Grupo Inloba*

DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS DE LOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
	FACTORES			
FORTALEZAS				
1. Cuenta con maquinaria y equipo de última generación.	Diagnóstico situacional	0.08	3	0.24
2. Produce un producto con estándares internacionales	Diagnóstico situacional	0.1	3	0.3
3. Es la única fábrica ubicada en la ciudad de Catamayo	Diagnóstico situacional	0.12	4	0.48
4. Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia	Diagnóstico situacional	0.04	2	0.08
5. Cuenta con personal altamente calificado.	Diagnóstico situacional	0.11	3	0.33
6. Brinda asesoría de sus productos	Diagnóstico situacional	0.05	3	0.15
DEBILIDADES				
1. Falta de organigramas bien estructurados	Diagnóstico situacional	0.09	4	0.36
2. Falta de manuales de procedimientos o procesos	Diagnóstico situacional	0.09	5	0.45
3. Falta de un reglamento interno	Diagnóstico situacional	0.07	3	0.21
4. Falta de un manual de bienvenida	Diagnóstico situacional	0.07	4	0.28
5. Demasiada carga de funciones para los empleados.	Diagnóstico situacional	0.04	1	0.04
6. No posee un manual de reclutamiento de personal.	Diagnóstico situacional	0.08	4	0.32
7. No tiene un método para fijar sueldos y salarios.	Diagnóstico situacional	0.06	3	0.18
TOTAL PONDERADO		1	42	3.42

Nota. Esta tabla visualiza las fortalezas y debilidades de Grupo Inloba, son factores externos que se les asigna una ponderación. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Análisis e interpretación

Según la matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) las fortalezas obtienen 1.58 puntos frente a las debilidades que obtienen 1.89 puntos. Lo que predominan son las debilidades en la empresa, para contrarrestarlas de deben plantear estrategias para superar estos problemas basándose en sus fortalezas que son el pilar para progresar en un mundo competitivo.

Tabla 23

Matriz de Alto Impacto la Empresa Grupo Inloba

MATRIZ DE ALTO IMPACTO ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA GRUPO INLOBA		
FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Mercado en expansión	1. Competencia con un adecuado diseño organizacional
	2. Apertura de nuevos distribuidores	2. Inestabilidad política y social
	3. Créditos financieros	3. Crisis sanitaria mundial
	4. Acceso a nueva tecnología	4. Guerra
	5. Crecimiento estructurado	5. Altos aranceles a la empresa
	6. Capacidad de reorganización	6. Precios más bajos de la competencia
FACTORES EXTERNOS		
FORTALEZAS	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (FA)
1. Cuenta con maquinaria y equipo de última generación.	(F1,O1, O2). Utilizar la maquinaria y equipo de última generación para crear una sucursal debido a que el mercado está en constante expansión	(F5,A1). Mejorar la presentación de sus productos bajo estándares internacionales para contrastar a la competencia
2. Produce un producto con estándares internacionales		
3. Es la única fábrica ubicada en la ciudad de Catamayo		
4. Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia		
5. Cuenta con personal altamente calificado.		
6. Brinda asesoría de sus productos		
DEBILIDADES	ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (DA)
1. Falta de organigramas bien estructurados	(D1, D2, D3, D4, D5, D6, O5) Proponer un diseño organizacional que le permita a la empresa tener un crecimiento estructurado	(D1, D2, D3, D4, D5, D6, O1) Revisar periódicamente el diseño estructural de la empresa Grupo Inloba frente a la de la competencia
2. Falta de manuales de procedimientos o procesos		
3. Falta de un reglamento interno		
4. Falta de un manual de bienvenida		
5. Demasiada carga de funciones para los empleados.		
6. No posee un manual de reclutamiento de personal.		
7. No tiene un método para fijar sueldos y salarios.		

Nota. Esta tabla muestra estrategias luego de combinar el FA, FO, DO, DA. Elaborado por Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Análisis e interpretación

La combinación de los factores internos y externos permitieron plantear las siguientes estrategias: Proponer un diseño organizacional que le permita a la empresa expandir su mercado; Revisar periódicamente el diseño estructural de la empresa Grupo Inloba frente a la

de la competencia; Utilizar la maquinaria y equipo de última generación para crear una sucursal debido a que el mercado está en constante expansión; y; Mejorar la presentación de sus productos bajo estándares internacionales para contrastar a la competencia.

7.2 Propuesta de Diseño Organizacional de la Empresa Grupo Inloba

La propuesta se enfocó a la elaboración de manuales administrativos.

7.2.1 Manual de Organización y Funciones

I) Introducción

El manual de organización y funciones tiene la finalidad de dar a conocer al público interno y externo de la empresa Grupo Inloba su cultura organizacional compuesta por la visión, misión y valores corporativos, así como su estructura orgánica y funcional que muestra todos los niveles jerárquicos que tiene la empresa. El manual de funciones permite al empleado conocer las funciones específicas que debe realizar, a quienes deben dar cuentas y bajo su autoridad quienes están, permite ahorrar tiempo y evitar la duplicidad de tareas, muestra elementos como fecha, página, código, nombre del cargo, naturaleza del cargo, la descripción de las funciones, los requisitos, las habilidades y destrezas que deben tener un empleado para un determinado puesto y por último qué persona labora, revisa y aprueba este manual.

II) Objetivo del Manual

Proporcionar un instrumento administrativo al personal que labora en Grupo Inloba con la finalidad de brindar una guía donde se establezca sus funciones básicas, sepan hasta dónde llega su responsabilidad y las interrelaciones jerárquicas que tendrán con cada departamento, de esta manera su desempeño será el correcto evitando posibles conflictos en sus puestos de trabajo.

III) Alcance

Aplica este manual a todos los departamentos de Grupo Inloba desde el nivel legislativo hasta el nivel operativo.

IV) Referencia

Normas ISO 9001:2015

Roles, Responsabilidades, y autoridades en la organización 5.2.3

Personas 7.1.2

Competencias 7.2

V) Responsable

Gerente

VI) Misión

Brindar un producto sustentable con altos estándares de calidad basados en una tecnología que cuide el medio ambiente y de un personal altamente calificado que permita satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

VII) Visión

Constituirse a nivel nacional e internacional como una empresa líder en la elaboración de agua mineral y otras aguas embotelladas bajo la marca Bona Vida, a través de departamentos especializados en investigación, desarrollo y emprendimiento acompañados de un proceso automatizado, obteniendo un producto de buena calidad.

VIII) Valores

- **Responsabilidad:** Grupo Inloba desarrolla todas sus actividades en forma responsable con la finalidad de ofrecer un producto de alta calidad.
- **Transparencia:** El modo de actuar de la empresa Grupo Inloba será con total nitidez en todos sus actos y acciones, ofrecerá cualquier información que se requiera.
- **Puntualidad:** Las actividades a ejecutarse deben llevarse a cabo por parte de los empleados con puntualidad, de tal forma que se evite contratiempos.
- **Espíritu de Servicio:** Grupo Inloba se diferencia de los demás por su espíritu de servicio hacia toda la comunidad, ofreciendo productos en bienestar de la salud de la comunidad.
- **Amabilidad:** El buen trato hacia los demás permite consolidar la imagen de Grupo Inloba frente a su competencia.
- **Calidez:** Trato lleno de respeto y cordialidad hacia los empleados y clientes.
- **Calidad:** Los productos a fabricar se elaborarán tomando en cuenta los estándares internacionales, comprometiéndose siempre a la mejora continua.
- **Excelencia:** Grupo Inloba buscará siempre la excelencia de sus actividades.
- **Respeto:** Toda persona merece respeto, y no habrá distinción en el trato ya sea por raza, sexo, nivel de estudios, etc., esto permite un buen ambiente de trabajo.
- **Compromiso:** Cumplimiento de todas las obligaciones contraídas ya sean formales o simplemente de palabra.
- **Honestidad:** Decir la verdad en todo momento hace que Grupo Inloba se gane la confianza de quienes lo rodean.
- **Lealtad:** Practicar la fidelidad para con la empresa, evitando incurrir en actos que pongan en riesgo la misma.

- Honradez: Realizar todos los actos sin perjudicar a nadie incluso a la competencia mismo, permite cumplir con todos los objetivos empresariales de Grupo Inloba.

IX) Políticas

- Contar con recursos humano capacitado
- Utilizar tecnología de punta para los diferentes procesos que realiza la empresa
- Contar con procesos administrativos eficientes y de calidad.
- Revisar periódicamente los presupuestos asignados a las diferentes áreas.
- Mejora continua de los procesos.
- Contribuir con el medio ambiente.
- Seguridad industrial y salud mental para los empleados en la empresa.
- Brindar una atención integral a los clientes.
- Tomar decisiones basadas en indicadores financieros.
- Incrementar los estándares de calidad

X) Organigramas

Figura 29

Organigrama Estructural de la Empresa Grupo Inloba

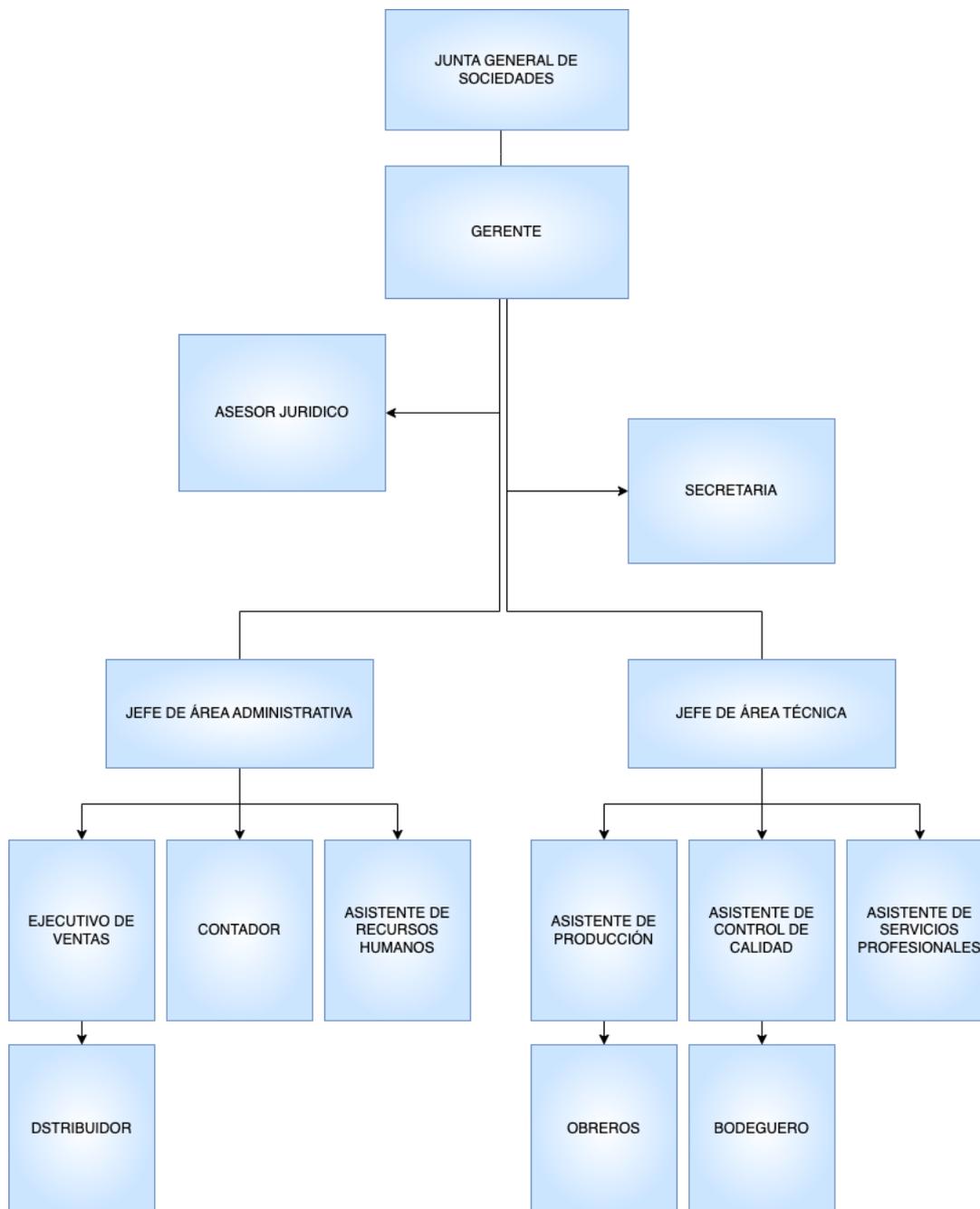
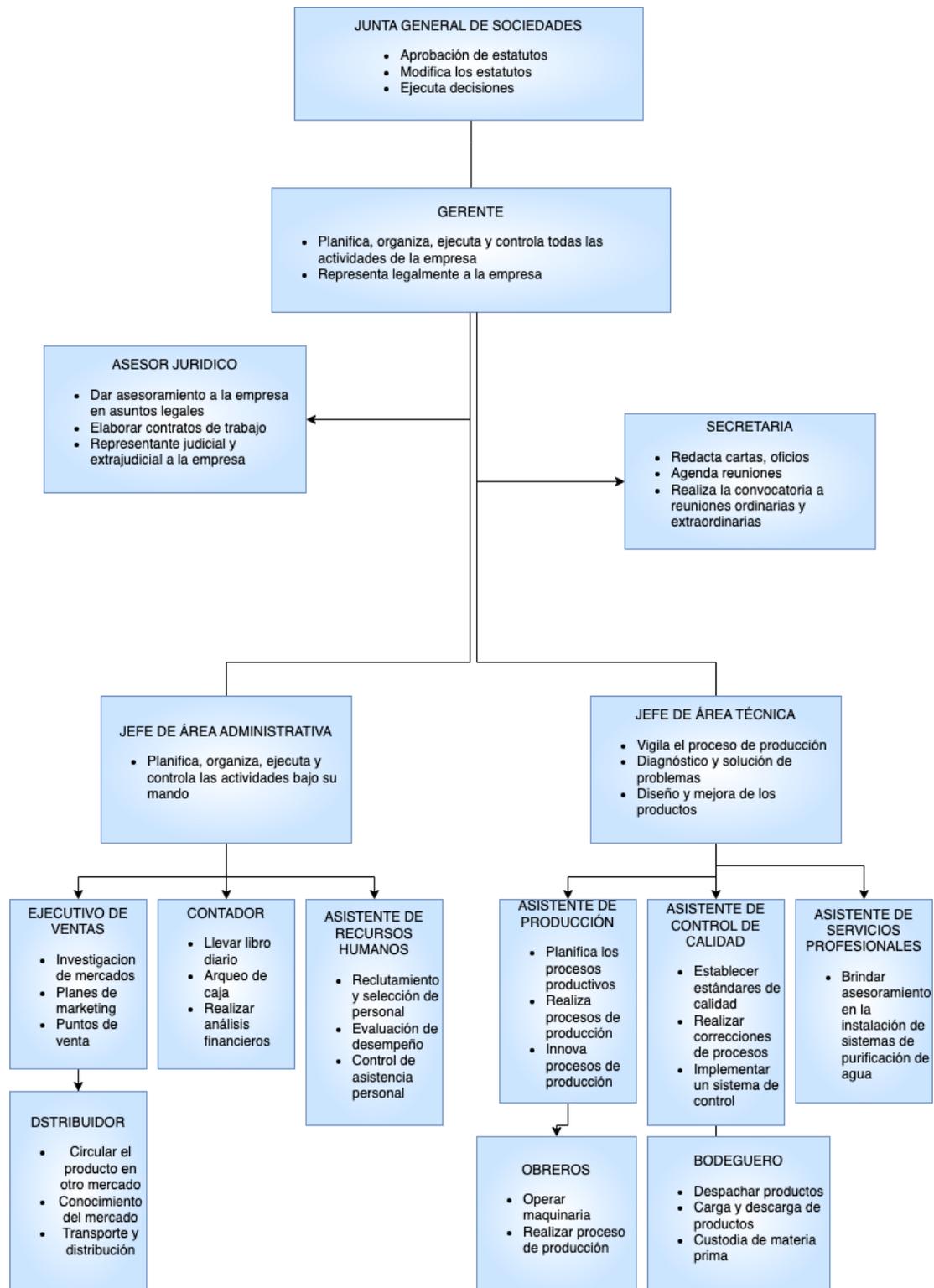


Figura 30

Organigrama Funcional de la Empresa Grupo Inloba



Nota. Organigrama funcional del Grupo Inloba. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 31

Manual de Organización y Funciones página 1

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	1	MFGI-001	Primera
Nombre del cargo: JUNTA GENERAL DE SOCIOS Cargo Inmediato Superior: Ninguno Cargo Subordinado: Gerente Nro. de personas en el cargo: 2			
Naturaleza del cargo: Definir políticas en el ámbito administrativo, financiero y operativo con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales, con eficiencia y eficacia.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Aprobar o reformar los estatutos de la empresa. • Aprobar o rechazar informes emitidos por los diferentes departamentos de la empresa. • Aprobar y rechazar los estados financieros. • Decidir sobre la distribución y reparto de las utilidades. • Autorizar el aumento del capital de la empresa. • Aprobar la disolución y liquidación de la empresa. • Designar y remover a su gerente general. • Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias de la empresa. • Aprobar políticas a nivel institucional. • Aprobar el presupuesto general de la empresa. • Las demás funciones que se le asigne 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Estar debidamente habilitado para conformar una empresa • Ser mayor de 18 años de edad • Aportar con un capital social • Ser socio activo de la empresa 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Ser proactivo • Solidario 			

Nota. Página 1 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 32

Manual de Organización y Funciones página 2

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	1	MFGI-003	Primera
Nombre del cargo: ASESOR JURIDICO Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Atender y asesorar asuntos de tipo legal salvaguardando los intereses de los empleados y de la empresa.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Interpretar y hacer cumplir toda la normativa jurídica. • Asesorar legalmente a la empresa. • Formular y hacer inscribir los contratos de trabajo • Representar a la empresa judicial y extrajudicialmente. • Llevar un archivo ordenado de todos los asuntos de tipo legal. • Patrocinar judicialmente al personal que labora en la empresa • Emitir informes de tipo legal a las autoridades de mayor jerarquía. • Concurrir a Notarías, Registros de la Propiedad, Consejo de la Judicatura, SRI a realizar trámites de tipo jurídico de la empresa. • Coordinar y ejecutar acciones con los demás departamentos de la empresa. • Las demás funciones que se le asigne 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Abogacía. • Acreditar una experiencia mínima de un año. • Conocimientos sobre legislación laboral, área civil, penal y tributario. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Negociador • Litigador • Responsable • Facilidad de palabra • Puntualidad • Vigilador 			

Nota. Página 2 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 33

Manual de Organización y Funciones página 3

 <h2 style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</h2>					
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-004	VERSION: Primera		
<p>Nombre del cargo: SECRETARIA Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1</p>					
<p>Naturaleza del cargo: Realizar funciones de tipo auxiliar relacionados a procesos de secretaría con sus superiores, teniendo en cuenta las políticas de la empresa.</p>					
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redacción de cartas, oficios, memorandos, acuerdos, informes, circulares y otros documentos. • Llevar un archivo sobre correspondencia. • Llevar la agenda diaria de sus superiores. • Mantener actualizado y en orden el archivo. • Atender y tener buenas relaciones con el público. • Brindar información a todos los departamentos de la empresa. • Recibir llamadas telefónicas y tomar nota de los mensajes. • Agendar reuniones con los directivos. • Ayudar a organizar los eventos que se puedan suscitar en la empresa. • Las demás funciones que se le asigne. 					
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Secretariado Ejecutivo, Secretaria Bilingüe o afines. • Acreditar una experiencia mínima de seis meses. • Conocimientos en inglés, relaciones humanas, atención al cliente, gestión documental. 					
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra • Cordialidad • Escuchar </td> <td style="vertical-align: top; padding-left: 20px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Relacionadora pública • Rapidez y Agilidad • Tolerancia </td> </tr> </table>				<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra • Cordialidad • Escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionadora pública • Rapidez y Agilidad • Tolerancia
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra • Cordialidad • Escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionadora pública • Rapidez y Agilidad • Tolerancia 				

Nota. Página 3 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 34

Manual de Organización y Funciones página 4

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-005	VERSION: Primera
Nombre del cargo: JEFE DEL AREA ADMINISTRATIVA Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Marketing y Ventas, Contabilidad, Recursos Humanos Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Planifica, organiza, ejecuta y controla las actividades de los departamentos que se encuentran bajo su mando.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none">• Apoyar técnicamente al área administrativa en la ejecución de proyectos y planes a corto o largo plazo• Sugerir ideas que permitan el cumplimiento de todos los objetivos en cada área bajo su mando.• Definir estrategias, planes y tácticas para el personal a su cargo• Vigilar las actividades que realizan los departamentos que están bajo el área administrativa.• Trabajar conjuntamente con Gerencia en la formulación de objetivos.• Las demás funciones que se le asigne			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none">• Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o afines.• Acreditar una experiencia mínima de dos años.• Conocimientos sobre gerencia, marketing y ventas, recursos humanos, contabilidad, manejo de personal.			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none">• Toma de decisiones• Proactivo• Liderazgo• Emprendedor• Entusiasta• Vigilador			

Nota. Página 4 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 35

Manual de Organización y Funciones página 5

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	1	MFGI-006	Primera
<p>Nombre del cargo: EJECUTIVO EN VENTAS Cargo Inmediato Superior: Área Administrativa Cargo Subordinado: Distribuidor Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de ventas para llegar a posicionarse en el mercado y definir planes, metas y objetivos de ventas utilizando medios de comunicación.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la características y atributos de los productos • Realizar una segmentación de mercados. • Realizar planes estratégicos • Definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa que permitan tomar medidas correctivas en el ámbito de ventas y mercadeo. • Organizar campañas de difusión y promoción de los productos • Realizar un seguimiento a los clientes actuales para conocer el grado de satisfacción. • Emitir informes sobre las ventas de un período determinado con la finalidad de tomar correctivos. • Revisar periódicamente las redes sociales para determinar el grado de aceptación de los productos. • Las demás funciones que se le asigne 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Marketing o carreras afines. • Acreditar una experiencia mínima de dos años. • Conocimientos sobre marketing, ventas, atención al cliente, estudio de mercado, procesos productivos 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Proactivo • Liderazgo • Emprendedor • Entusiasta • Vigilador 			

Nota. Página 5 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 36

Manual de Organización y Funciones página 6

 MANUAL DE ORGANIZACION FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-007	VERSION: Primera
Nombre del cargo: DISTRIBUIDOR Cargo Inmediato Superior: Ventas Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Encargado de organizar la recepción, almacenamiento y entrega del producto a los diferentes puntos de venta.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Recibir y revisar el producto de acuerdo a la orden de entrega • Transportar y almacenar los productos para luego ser expendidos • Contactar nuevos clientes y definir sus rutas • Poseer una cartera de los nuevos clientes • Coordinar las actividades con el departamento de ventas • Cumplir responsablemente con las entregas de los productos asignadas • Llevar un control de las entradas y salidas de los productos. • Elaboración de estrategias comerciales. • Las demás funciones que se le asigne. 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Conductor profesional licencia Tipo E. • Acreditar una experiencia mínima de 1 año. • Licencia vigente. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Paciente • Persuasivo • Creativo • Emprendedor • Buenas relaciones comerciales 			

Nota. Página 6 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 37

Manual de Organización y Funciones página 7

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-008	VERSION: Primera
Nombre del cargo: CONTADOR Cargo Inmediato Superior: Area Administrativa Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Realiza el análisis e interpretación de la información contable de la empresa de una manera clara, sencilla y confiable, permitiendo a los altos directivos la toma de decisiones.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Revisa, organiza y clasifica toda la documentación contable. • Realiza conciliación y arqueo de caja. • Cancela la nómina de sueldos y salarios. • Realiza las declaraciones de los impuestos al SRI. • Realiza y emite los informes de los estados financieros de la empresa. • Verificar la validez de los cheques • Mantener actualizados los libros contables. • Comprobar qué obligaciones tiene que cumplir la empresa • Revisar, organizar y clasificar la documentación recibida en el área contable. • Las demás funciones que se le asigne. 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría o afines. • Acreditar una experiencia mínima de dos años. • Conocimientos en contabilidad general, de costos, software contable, análisis financiero. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Tomar de decisiones • Concentración • Creativo • Comunicador • Transparente 			

Nota. Página 7 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 38

Manual de Organización y Funciones página 8

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-009	VERSION: Primera
Nombre del cargo: ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS Cargo Inmediato Superior: Area Administrativa Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Administrar eficientemente el recurso humano de acuerdo a las normas y procedimientos de la empresa.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Definir un manual de selección y reclutamiento de personal. • Actualizar el manual de bienvenida • Fijar sueldos y salarios de acuerdo a la Ley y a las funciones del personal. • Velar por el cumplimiento del reglamento interno de la empresa. • Autorizar y otorgar permisos y vacaciones a los empleados. • Emitir informe al Ministerio de Trabajo de los empleados que laboran en Grupo Inloba • Memorandos y notificaciones al personal que labora en la empresa. • Las demás funciones que se le asigne 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Administración de Empresas o afines. • Acreditar una experiencia mínima de un año. • Conocimientos en talento humano, valuación de puestos, relaciones humanas, fijación de sueldos y salarios, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo. • Conocer la normativa del Ministerio de Trabajo. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Disciplina • Relacionador público • Comprensivo • Toma de decisiones • Trabajo en equipo 			

Nota. Página 8 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 39

Manual de Organización y Funciones página 9

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-010	VERSION: Primera
Nombre del cargo: JEFE DEL AREA TÉCNICA Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Producción, Control, Servicios Profesionales Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del departamento: Apoyar a los departamentos bajo su cargo con sus procesos y procedimientos técnicos bajo los criterios de eficacia y eficiencia para el cumplimiento de los objetivos de cada departamento y de la empresa.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none">• Cumplir a cabalidad todas las actividades encomendadas para el desarrollo de programas y proyectos del área técnica.• Proponer planes de mejora para todos los departamentos que conforman el área técnica.• Colaborar con los directivos en la creación de planes para el personal que se encuentran bajo su autoridad.• Elaborar informes acerca de las actividades que desarrollan los departamentos bajo su dependencia.• Vigilar las actividades que realizan los departamentos que están bajo el área administrativa.• Trabajar juntamente con Gerencia en la formulación de objetivos.• Las demás funciones que se le asigne			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none">• Título de tercer nivel en Ingeniería Química.• Acreditar una experiencia mínima de un año.• Conocimientos en seguridad industrial, procesamiento de agua, manejo de equipo industrial, manejo de personal.			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none">• Responsable• Disciplina• Responsabilidad• Conocimiento			

Nota. Página 9 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 40

Manual de Organización y Funciones página 10

 MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-011	VERSION: Primera
Nombre del cargo: ASISTENTE DE PRODUCCIÓN Cargo Inmediato Superior: Area Técnica Cargo Subordinado: Obreros Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Planea, organiza, dirige y controla todas las actividades relacionadas a la producción, garantizando un producto con altos estándares de calidad utilizando recursos materiales, financieros y humanos.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Determinar el procedimiento para elaborar los productos • Vigilar para que el proceso de producción se lleve a cabo sin ningún tipo de error. • Determinar los tiempos de producción, los cuellos de botella dentro de los procesos de producción. • Vigilar por seguridad e higiene del departamento. • Realizar el control de inventarios de los productos. • Define la ubicación de las instalaciones del departamento de producción para evitar derroche de tiempo. • Prepara programas y planes de producción. • Emite informes sobre la existencia de materias primas • Sugerir la compra de maquinaria para el departamento de producción. • Coordina con el departamento de control para obtener productos mejorados. • Las demás funciones que se le asigne. 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Ingeniería Industrial o afines. • Acreditar una experiencia mínima de dos años. • Conocimientos en ingeniería industrial, manejo y mantenimiento de maquinaria industrial. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Calculador • Meticuloso • Trabajo en equipo • Visionario 			

Nota. Página 10 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 41

Manual de Organización y Funciones página 11

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-012	VERSION: Primera
Nombre del cargo: OBREROS Cargo Inmediato Superior: Producción Cargo Subordinado: Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Realizar tareas de producción tomando en cuenta las normas, procedimientos y técnicas para elaborar un producto de alta calidad.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none">• Operar y dar mantenimiento a las máquinas• Mantener buena higiene en el departamento de producción• Emitir informes para la adquisición de maquinaria, herramientas.• Ejecutar los procesos productivos con responsabilidad y paciencia.• Cuidar de las herramientas, maquinarias y equipo que se le asigne.• Identificar e interpretar los flujos de proceso.• Informar a su superior de los problemas que se generan en el departamento• Abastecer al departamento de materia prima para la elaboración del producto• Realizan ajustes en las áreas de producción en caso de ser necesario .• Las demás funciones que se le asigne			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none">• Acreditar una experiencia mínima de dos años.• Conocimiento en manejo de rutas, higiene y seguridad social			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none">• Disciplina• Relaciones interpersonales• Transparencia• Colaborador• Entusiasta• Compromiso			

Nota. Página 11 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 42

Manual de Organización y Funciones página 12

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-013	VERSION: Primera
Nombre del cargo: ASISTENTE DE CONTROL DE CALIDAD Cargo Inmediato Superior: Área Técnica Cargo Subordinado: Bodega Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Realiza un control de calidad sobre los productos fabricados, vigilando que éstos lleguen a cumplir estándares deseados.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Verificar a través de pruebas la calidad del producto • Colaborar estrechamente con el departamento de producción en la ejecución de actividades. • Verificar que la materia prima e insumo se encuentra en excelente calidad. • Vigilar que las buenas prácticas no solo sean ejecutadas en el departamento de producción sino a nivel de toda la empresa. • Emitir informes a sus superiores sobre los estándares alcanzados en calidad. • Diseñar documentos donde se determine los diversos controles que se realizar a varios departamentos de la empresa • Vigilar que la seguridad industrial en el departamento de producción se lleva a efecto con estricto cumplimiento. • Las demás funciones que se le asigne 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Ingeniería Química, Ingeniería Industrial o afines. • Acreditar una experiencia mínima de dos años. • Conocimientos en control de calidad, seguridad industrial, Normas ISO. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Exigente • Trabajo en equipo • Discreto • Activo • Fidelidad 			

Nota. Página 12 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 43

Manual de Organización y Funciones página 13

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-014	VERSION: Primera
Nombre del cargo: BODEGUERO Cargo Inmediato Superior: Área Técnica Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Se encarga de la custodia, supervisión, control, almacenamiento y entrega de la materia prima, materiales y productos terminados.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar el 72ardex de los productos. • Despachar los productos al cliente. • Carga y descarga de productos. • Custodia la materia prima. • Realiza registros de entrada y salida de bienes, materia prima y productos terminados. • Realizar un inventario de todo el stock que se encuentra en bodega. • Elaborar reportes cuando se lo soliciten los demás departamentos. • Colaborar con el departamento de producción, marketing y control. • Mantener permanentemente ordenada la bodega. • Solicitar orden de compra. • Las demás funciones que se le asigne 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Contabilidad o afines. • Acreditar una experiencia mínima de dos años. • Conocimientos en finanzas, recursos humanos, manejo de activos. 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Proactivo • Liderazgo • Emprendedor • Entusiasta • Vigilador 			

Nota. Página 13 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 44

Manual de Organización y Funciones página 14

 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MFGI-015	VERSION: Primera
Nombre del cargo: ASISTENTE DE SERVICIOS PROFESIONALES Cargo Inmediato Superior: Área Técnica Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Es responsable de brindar asesoramiento en la instalación de sistemas de purificación de agua a personas particulares.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none">• Brindar información de los beneficios que tienen los sistemas de purificación de agua.• Tener colaboración con el departamento de producción.• Instalar el sistema de purificación de agua en los domicilios.• Dar asesoramiento para la instalación de sistemas de purificación de agua.• Verificar la calidad de agua• Realizar un control de calidad a los sistemas de purificación• Brindar mantenimiento en los sistemas de purificación de agua.• Las demás funciones que se le asigne			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none">• Título de tercer nivel en Ingeniería Industrial o afines.• Acreditar una experiencia mínima de dos años.• Conocimientos sobre seguridad industrial, procesos químicos, instalación y mantenimiento de equipos.			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none">• Responsable• Solidario• Transparente• Meticuloso• Comprometido			

Nota. Página 14 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásqu

7.2.2 Manual de Bienvenida

I) Introducción

El manual de bienvenida es un recurso que permite orientar al empleado al momento de ingresar a la empresa empapándose de todo lo relacionado a su nuevo trabajo, desarrollando eficientemente sus tareas. Este manual contiene información sistemática como: la presentación o bienvenida por parte de los directivos a los empleados, su historia, misión, visión, valores, políticas, reglas generales, organigramas, la macro y microlocalización, de esta forma el empleado estará familiarizado con el resto de personal y los procesos administrativos.

II) Objetivo del Manual

Familiarizar a los nuevos empleados que ingresan a la empresa Grupo Inloba y darles a conocer a través de un documento su historia, misión, visión, objetivos y otros aspectos relevantes. Ofrecerles un panorama general de la empresa.

III) Alcance

Va dirigido a todos los empleados de la empresa, especialmente a los que ingresan a Grupo Inloba.

IV) Responsable

Gerente

V) Referencia

Reyes Ponce (2012)

Zapata, L (2014)

VI) Contenido del manual de bienvenida

- Presentación
- Historia
- Misión, visión y Valores
- Políticas
- Reglas Generales
- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Macro localización
- Micro localización
- Personal
- Productos

Figura 45

Manual de bienvenida 1

FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
----------------------	--------------	---------------------	---------------------

Nota. Página 1 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 46

Manual de bienvenida 2

   <h1>MANUAL DE BIENVENIDA</h1>			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 2	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
<h2>Presentación</h2> 		<p>Reciba un cordial saludo de todo el personal que conforma el Grupo <u>Inloba</u>, será de nuestro agrado contar con sus valiosos conocimientos en pro del bienestar de la empresa, del bien común y de la sociedad.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Directivos de Grupo <u>Inloba</u></p>	

Nota. Página 2 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 47

Manual de bienvenida 3



MANUAL DE BIENVENIDA

FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 3	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
----------------------	--------------	---------------------	---------------------

Misión

Brindar un producto sustentable con altos estándares de calidad basados en una tecnología que cuide el medio ambiente y de un personal altamente calificado que permita satisfacer las expectativas de nuestros clientes.



Nota. Página 3 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 48

Manual de bienvenida 4

   <h1>MANUAL DE BIENVENIDA</h1>			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 4	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
<h2>Visión</h2> 		<p>Constituirse a nivel nacional e internacional como una empresa líder en la elaboración de agua mineral y otras aguas embotelladas bajo la marca <u>BonaVida</u>, a través de departamentos especializados en investigación, desarrollo y emprendimiento acompañados de un proceso automatizado, obteniendo un producto de buena calidad.</p>	

Nota. Página 4 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 49

Manual de bienvenida 5

MANUAL DE BIENVENIDA

FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 5	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
----------------------	--------------	---------------------	---------------------

Valores

- Responsabilidad
- Transparencia
- Puntualidad
- Espíritu de Servicio
- Amabilidad
- Calidez
- Calidad
- Excelencia
- Respeto
- Compromiso
- Honestidad
- Lealtad
- Honradez

Nota. Página 5 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 50

Manual de bienvenida 6

FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 6	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
----------------------	--------------	---------------------	---------------------

Políticas

- Velar por el bienestar de la empresa
- Brindar todos los recursos económicos y financieros al personal
- Contribuir con el medio ambiente
- Contar con tecnología avanzada para producir productos de alta calidad
- Brindar la seguridad y salud para los empleados
- Brindar un buen clima organizacional
- Privacidad y confidencialidad de los empleados
- Tener un comportamiento ético de la empresa

Nota. Página 6 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 51

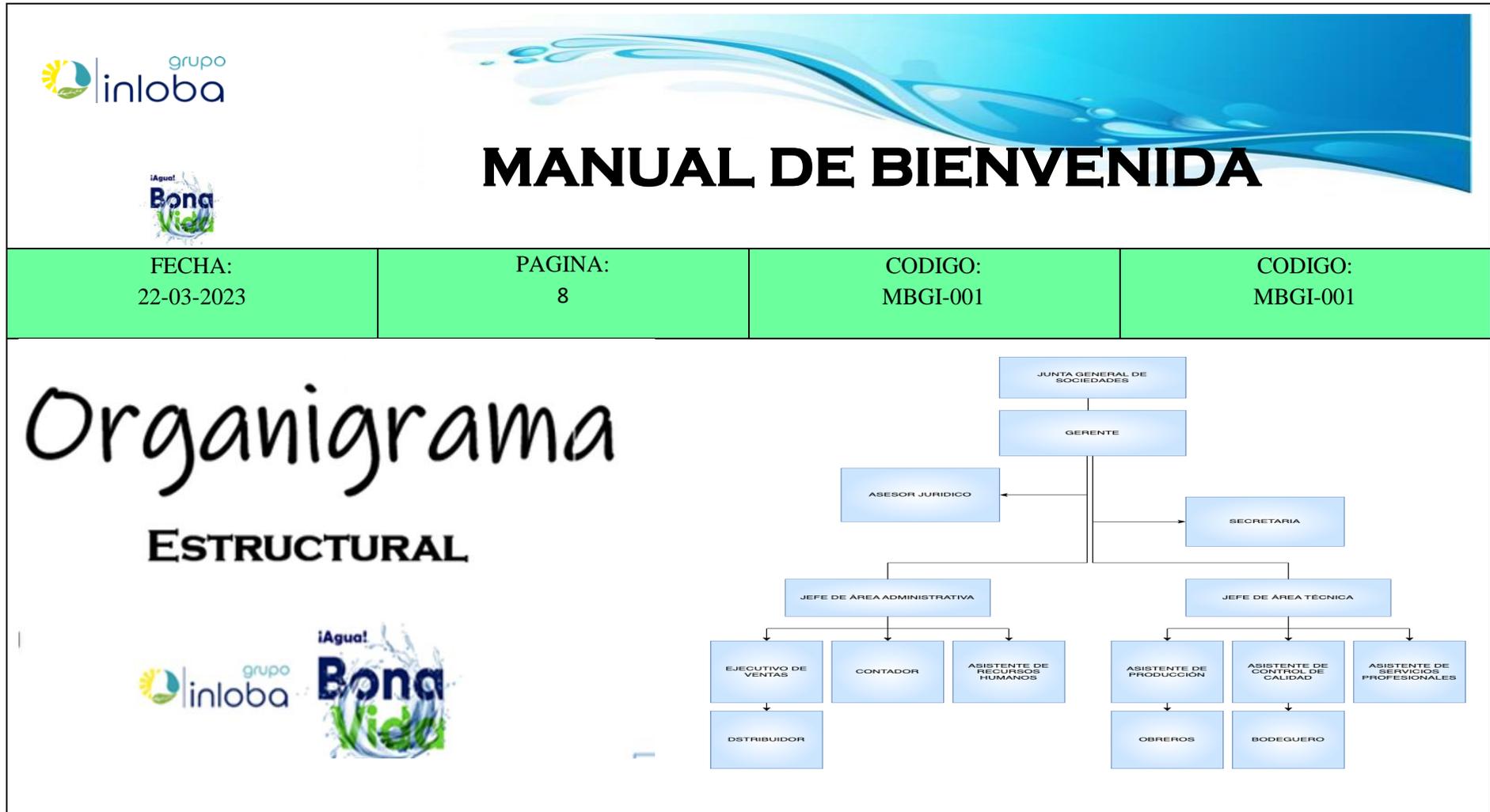
Manual de bienvenida 7

   <h1>MANUAL DE BIENVENIDA</h1>			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 7	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
<h2>Reglas Generales</h2>   <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Respetar el horario de trabajo<input type="checkbox"/> Tener una buena relación laboral<input type="checkbox"/> Desempeñar las funciones encomendadas en el manual de funciones con responsabilidad<input type="checkbox"/> Prohibido ingerir bebidas alcohólicas en horas de trabajo<input type="checkbox"/> No divulgar ningún dato confidencial de la empresa<input type="checkbox"/> Ser solidario con sus compañeros<input type="checkbox"/> Respetar las normas de seguridad e higiene<input type="checkbox"/> Evitar los conflictos laborales<input type="checkbox"/> Llevar la ropa adecuada de trabajo<input type="checkbox"/> Cuidar los bienes e instalaciones de la empresa<input type="checkbox"/> Acogerse al manual de reglamento interno			

Nota. Página 7 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 52

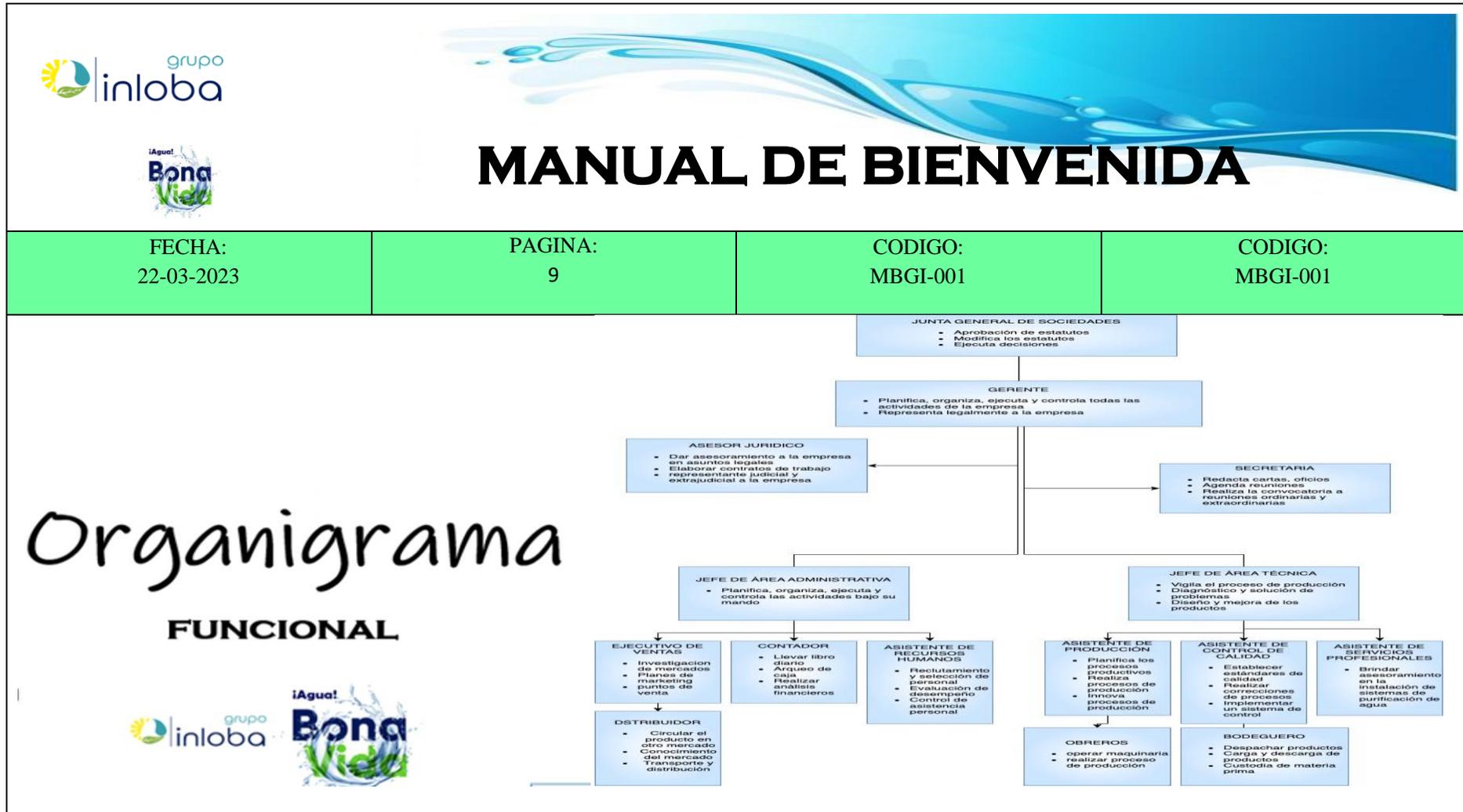
Manual de bienvenida 8



Nota. Página 8 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 53

Manual de bienvenido 9



Nota. Página 9 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 54

Manual de bienvenida 10

FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 10	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
----------------------	---------------	---------------------	---------------------

Macro Localización

Cantón Catamayo

Nota. Página 10 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 55

Manual de bienvenida 11

   <h1>MANUAL DE BIENVENIDA</h1>			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 11	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
<h2>Micro Localización</h2>     <p>La Empresa Grupo Inloba se encuentra ubicada entre las calles Juan Montalvo y Doce de Octubre de la ciudad de la Toma, cantón Catamayo, provincia de Loja</p>			

Nota. Página 11 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 56

Manual de bienvenida 12

 			
 <h1>MANUAL DE BIENVENIDA</h1>			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 12	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
<h1>Personal</h1>  	PERSONAL ADMINISTRATIVO 	PERSONAL OPERATIVO 	

Nota. Página 12 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 57

Manual de bienvenida 13

   <h1>MANUAL DE BIENVENIDA</h1>			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 13	CODIGO: MBGI-001	CODIGO: MBGI-001
<h1>Productos</h1>  			

Nota. Página 13 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

Figura 58

Manual de bienvenida 14



Nota. Página 14 del manual de bienvenida Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vasquez.

7.2.3 Manual de Procedimientos

I) Introducción

Mediante la elaboración de este manual de procedimientos, la empresa Grupo Inloba tendrá una herramienta útil porque le permitirá realizar un control interno de las actividades ejecutadas, mediante un orden cronológico, ordenado, sistemático e integral de los procesos administrativos que la organización tiene. Además, le ayudará a definir claramente las funciones y responsabilidad de cada departamento y eliminar responsabilidades no acordes a un determinado cargo. También la importancia de la ejecución de esta manual radica en que se convertirá en una guía de información para todos los niveles jerárquicos desde el legislativo al operativo permitiendo la consecución de los objetivos empresariales.

II) Objetivo del Manual

Proporcionar una guía documental al personal sobre las directrices, políticas, lineamientos y responsabilidades que tiene al momento de ejecutar una determinada actividad.

III) Alcance

Va dirigido a todos los empleados de la empresa, con la finalidad de que sepan los pasos a seguir en una determinada actividad.

IV) Responsable

Gerente y Jefes departamentales.

V) Referencia

Normas ISO 9001: 2015

VI) Procedimientos

- Procedimiento para elaboración de agua purificada.
- Procedimiento para la selección y reclutamiento del personal.
- Procedimiento para la compra a los proveedores.
- Procedimiento para la capacitación y formación.

Figura 59

Manual de procedimientos 1

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	1	MPGI-001	Primera
PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR EL AGUA PURIFICADA			
1. Objetivo			
Determinar el procedimiento para determinar el proceso que conlleva purificar el agua.			
2. Alcance			
Desde la desinfección del producto hasta bodega donde se almacena el producto			
3. Responsable			
Departamento de producción			
Trabajadores u obreros			
4. Referencias			
Información del departamento de producción			
5. Desarrollo			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Recepción de materia prima	Se receipta la materia en tanques	Bodega, departamento de producción
2	Desinfección	Se desinfecta el agua con los distintos aditivos para eliminar bacterias y otra sustancia que perjudique la salud.	Departamento de producción, obreros y control de calidad
3	Filtración	Con la ayuda de filtros, se elimina los sólidos suspendidos en el agua como tierra, arena, limo y otras sustancias peligrosas para la salud.	Departamento de producción, obreros y control de calidad.
4	Filtro de carbón activado	Absorbe los compuestos orgánicos que pueden ser tóxicos o producir color, olor o sabor al agua y perjudiciales para la salud.	Departamento de producción, obreros y control de calidad

Nota. Página 1 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 60

Manual de procedimientos 2

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				
FECHA: 22-03-2023		PAGINA: 2	CODIGO: MPGI-001	VERSION: Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable	
5	Suavización	Permite suavizar el agua en lo que respecta a su alcalinidad total y temperatura, para que ésta logre el sabor esperado.	Departamento de producción, obreros y control de calidad	
6	Tanque de salmuera	Permite rechazar a más del 99% de las sales que pueda haber en el agua. Se realiza un control de calidad.	Departamento de producción, obreros y control de calidad	
7	Ozono	Este proceso permite la eliminación de compuestos tanto orgánicos como inorgánicos, reduciendo el olor, color, sabor y turbidez de las aguas.	Departamento de producción, obreros y control de calidad	
8	Esterilizar	Se esteriliza muy bien el agua mediante una lámpara de luz ultravioleta pasando por una cámara para eliminar toda clase de bacterias y evitar su prolongación.	Departamento de producción, obreros y control de calidad.	
9	Embotellamiento	Se envasa el agua que se encuentra apta para el consumo humano a través de una máquina envasadora.	Departamento de producción, obreros y control de calidad.	
10	Almacenamiento	Se almacena el producto en Bodega	Departamento de producción, obreros, control de calidad y bodega.	
11	Distribución y venta	El producto se transporta a Bodega y se encuentra listo el producto para su comercialización y distribución.	Bodega Marketing Distribuidor	

Nota. Página 2 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 61

Manual de procedimientos 3

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
FECHA: 22-03-2023	PAGINA: 1	CODIGO: MPGI-002	VERSION: Primera
PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL			
1. Objetivo			
Contratar personal eficiente, competente y capacitado para la ejecución de sus actividades, permitiendo su desarrollo personal y el cumplimiento de los objetivos empresariales.			
2. Alcance			
El reclutamiento va enfocado para personal interno y externo de la empresa Grupo Inloba.			
3. Responsable			
Gerente Recursos Humanos			
4. Referencias			
Manual de funciones Martha Alles (2016) Selección por competencias			
5. Desarrollo			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Identificación de las necesidades de contratar personal	Se identifica la necesidad del departamento para la contratación de un empleado.	Recursos Humanos
2	Reclutamiento	El personal puede ser reclutado en forma externa o interna, es decir se puede reclutar personal dentro de la misma empresa o se lo puede hacer con talento humano ajeno a la empresa.	Recursos Humanos

Nota. Página 3 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 62

Manual de procedimientos 4

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				
FECHA: 22-03-2023		PAGINA: 2	CODIGO: MPGI-002	VERSION: Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable	
3	Selección	Se realiza la recepción preliminar de solicitudes	Recursos Humanos	
		Se ejecuta las pruebas de idoneidad para el postulante	Recursos Humanos	
		Se realiza la entrevista de selección	Gerente y Recursos Humanos	
		Se verifica los datos que el postulante ha declarado en su solicitud y entrevista	Recursos Humanos	
		Nueva entrevista para confirmar la selección del postulante	Recursos Humanos	
		Se describe las funciones que debe realizar el postulante	Recursos Humanos	
4	Contratación	Decisión de contratar	Recursos Humanos Gerente	
5	Inducción	La empresa procede hacer conocer al nuevo empleado, haciéndole conocer aspectos relevantes de la empresa y entregarle el manual de bienvenida.	Recursos Humanos Gerente	
6	Capacitación	Se determina los objetivos, los medios, los programas de capacitación que tendrán los empleados que conforman Grupo Inloba.	Recursos Humanos	

Nota. Página 4 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez

Figura 63

Manual de procedimientos 5

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	1	MPGI-003	Primera
PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRAS			
1. Objetivo			
Búsqueda exhaustiva de todos los posibles proveedores para adquirir materiales y materia prima para la elaboración del agua purificada			
2. Alcance			
Desde la búsqueda de proveedores hasta el archivo de contrato.			
3. Responsable			
Gerente			
Bodega			
4. Referencias			
Norma ISO 20400			
Base de datos de proveedores			
Solicitud de compras			
Proformas			
5. Desarrollo			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Falta de materia prima, y otros insumos para fabricar el producto.	Esta actividad inicia con el pedido para la adquisición de materia prima e insumos para fabricar el agua purificada.	Bodega
2	Búsqueda de proveedores	A continuación, se realiza la búsqueda de proveedores que vendan botellas plásticas, bidones y otros insumos que cumplan estándares de calidad llegando a un acuerdo comercial, caso contrario se continúa buscando.	Bodega

Nota. Página 5 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 64

Manual de procedimientos 6

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	2	MPGI-003	Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
3	Realizar contrato de acuerdo comercial	Una vez que el proveedor acepta las condiciones establecidas se procede a realizar el acuerdo comercial que es aprobado por el Gerente	Gerente
4	Imprimir contrato	Se procede a imprimir el contrato de acuerdo comercial.	Gerente
5	Archivar el contrato	Estos documentos serán archivados en una carpeta cuyo nombre es Contratos 2022.	Bodega
6.	Ingreso y registro de los materiales y materia prima adquirida	La persona encargada de bodega recibe y verifica que los materiales, materia prima e insumos estén de acuerdo a lo requerido.	Bodega
7.	Almacenamiento de la mercadería	El bodeguero almacena en forma ordenada la mercadería adquirida llevando para ello un registro a través del Kardex de entradas y salidas	Bodega

Nota. Página 6 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 65

Manual de procedimientos 7

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	1	MPGI-004	Primera
PROCEDIMIENTO PARA CAPACITACION Y FORMACION DEL PERSONAL			
<p>1. Objetivo Contar con personal eficiente, competente y actualizado para la ejecución de sus actividades, permitiendo su desarrollo personal y el cumplimiento de los objetivos empresariales.</p> <p>2. Alcance La capacitación y formación del personal principalmente está enfocada al personal que labora en la empresa Grupo Inloba.</p> <p>3. Responsable Recursos Humanos</p> <p>4. Referencias Manual de funciones</p> <p>5. Desarrollo</p>			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Identificación de las necesidades de capacitar	Se identifica la necesidad de capacitar al personal de la empresa Grupo Inloba	Recursos Humanos
3	Elaboración del plan de capacitación	Se elabora un plan de capacitación para cada área que lo requiera donde se debe detallar pormenorizadamente los temas a tratar.	Recursos Humanos
4	Corrección del plan de capacitación	El gerente y el departamento de recursos humanos realiza las correcciones que crean convenientes.	Gerente y Recursos Humanos
5	Aprobación del plan	Luego de las correcciones realizadas, se aprueba el plan definitivo de capacitación.	Gerente y Recursos Humanos

Nota. Página 7 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

Figura 66*Manual de procedimientos 8*

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
FECHA:	PAGINA:	CODIGO:	VERSION:
22-03-2023	2	MPGI-004	Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
6	Establecimiento de técnicas de ejecución	Aprobado el plan definitivo de capacitación las dos autoridades tienen la obligación de establecer las técnicas que se utilizará para realizar la capacitación a sus subalternos.	Gerente y Recursos Humanos
7	Cotización del plan de capacitación	Se realiza la cotización del plan de capacitación a ejecutarse en diferentes instituciones dedicadas a esta labor, escogiéndose la mejor en cumplimiento de los objetivos del plan.	Contabilidad, Gerente y Recursos Humanos
8	Elaboración del contrato	Se contrata al personal que capacitará a los empleados de la empresa Grupo Inloba.	Gerente y Recursos Humanos
9	Establecimiento del horario de capacitación	Firmado el contrato para que se realice la capacitación se establece el horario que se llevará a cabo la formación y capacitación de los empleados	Recursos Humanos
10	Capacitación	Los empleados reciben la capacitación de acuerdo a la necesidad del área registrando su asistencia.	Recursos Humanos
11	Informe del desempeño del capacitador	En el área que se realice la capacitación está obligada a emitir un informe sobre el desempeño que ha tenido el capacitador para futuras formaciones.	Recursos Humanos
12	Informe de la capacitación ejecutada	Se realiza un informe de todo lo ejecutado con la finalidad de realizar posteriores correcciones sí así lo amerita la empresa.	Recursos Humanos
13	Certificado	Se entrega el certificado a los participantes que han sido capacitados	Recursos Humanos

Nota. Página 8 del manual. Elaborado Santiago Alejandro Bravo Vásquez.

8. Conclusiones

- Mediante un diagnóstico situacional realizado a la empresa Grupo Inloba se pudo determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con base en estos resultados se implementa un diseño organizacional y funcional innovador que facilita el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y demás dependencias
- La empresa Grupo Inloba no cuenta con una filosofía corporativa, razón por la cual se diseñó una visión, misión y valores, con la finalidad de consolidar su imagen frente a la competencia, clientes internos y externos, para cumplir sus objetivos a corto y largo plazo.
- La falta de una estructura orgánica y funcional de la empresa Grupo Inloba, le impide tomar decisiones acertadas, ni tener una visualización clara y rápida de la estructura interna de la empresa, debido a esta deficiencia fue necesario realizar un organigrama estructural y funcional que permitió delimitar los niveles jerárquicos y el grado de autoridad de los empleados que a la vez disminuye la duplicidad de tareas.
- Grupo Inloba no cuenta con manuales administrativos, de procedimientos, de bienvenida, de funciones, impidiéndole registrar su información en forma sistemática y organizada existiendo cuellos de botella en los diferentes procesos, ante esta realidad es necesario elaborar los manuales antes descritos que serán una guía fundamental para los empleados de la empresa simplificando sus tareas.

9. Recomendaciones

- Que las autoridades de la empresa Grupo Inloba utilicen frecuentemente la herramienta estratégica del FODA, para conocer sus debilidades y también sus fortalezas, esto le permitirá tomar correctivos y cumplir sus objetivos empresariales.
- Que, mediante letreros llamativos, la empresa Grupo Inloba muestre en sus instalaciones su filosofía empresarial, compuesta por la misión, visión y objetivos.
- Que se exponga en estafetas el organigrama estructural de la empresa, sirviendo de información para los empleados y público en general.
- Se tome en cuenta los manuales de funciones y el manual de bienvenida propuesto en este trabajo investigativos, los mismo que deben ser revisados periódicamente para tener información actualizada.
- De la misma forma se tome en cuenta el manual de procedimientos diseñado para la empresa Grupo Inloba, ya que le permite desarrollar las actividades de forma organizada evitando el desperdicio de tiempo y dinero.
- Que sirva el presente trabajo como guía de consulta para empresas que necesiten un diseño organizativo o si ya lo tienen rediseñarlo para mejorar los procesos.

10. Bibliografía

- Alba, B. B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*, 72.
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez Luna, J. O., & Álvarez Ramos, A. (2010). MANUAL DE ORGANIZACION, MANUAL DE BIENVENIDA, MANUAL DE SEGURIDAD E HIGINE Y PROGRAMA DE CAPACITACION DEL RESTAURANTE CAFÉ LOS MADEROS DE DON JUAN.
- Ambrosio, V. (2018). *Plan de Marketing Paso a Paso*. Colombia: Prentice Hall.
- Arribas, JG (1959). Técnica del organigrama. *Documentacion Administrativa* .
- Baquerizo, P. y. (2020). Plan de Diseño Organizacional para la Empresa Cheflogistics S. A. (*Proyecto de investigación para Ingeniero Comercial*). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil Ecuador.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno. Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: PROFIT.
- Berrezueta Ledesma, F. P., y Sarmiento Campos, I. R. (2007). *Manual de reclutamiento y selección de personal para el Hospital Monte Sinaí* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- Brume, G. M. (2019). *Estructura Organizacional* . Barranquilla, Colombia: Institución Universitaria Itsa.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de recursos humanos. México D. F.* México: Mc Graw Hill.
- Daza Corredor, Alexander, Beltrán García, Leonardo de Jesús, & Silva Rodríguez, Wuendy Johana. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región colombiana Caribe. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* , 29 (1), 65-76. Epub 30 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>

- Espinoza, R. S. (2021). Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno. (*Trabajo de Titulación para Ingeniera de Empresas*). Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.
- Ferrer, M. (2016). Innovación y diseño organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 190-192.
- Gilli, J; Arostegui, A; Doval, I; Iesulauro, A; Schulman, D. (2007). Diseño organizativo: estructura y procesos. México: Management. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/pucesp/reader.action?docID=10357039#>
- Gómez, C. (1997). Sistemas administrativos. México: McGraw- Hill.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice Hall.
- Hodge, B., Anthony, W., & Gales, L. (2003). *Teoría organizacional, un enfoque estratégico*. Madrid: Prentice Hall.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración. Una Perspectiva Global* (11° edición. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ibañez, L. O. (2008). Manual de procesos y procedimientos. *Cartagena de Indias: ESE*.
- Lifeder. (05 de 05 de 2022). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de Helmut Sy Corvo: <https://www.lifeder.com/valores-corporativos/>
- Louffat Olivares, J. E. (2009). Tendencias modernas de diseño organizacional: redes organizacionales internacionales en zonas regionales . *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)* , 206.
- Manríquez, R. C. (2015). *Manual de Bienvenida y Procedimientos de Productora y Comercializadora JJJ SA de CV Agua luna*. Villa de Alvarez.
- Mendoza, G. K. (2021). Diseño del manual de funciones para la empresa COMPRESAIRES S.A. de la ciudad de Montería. (*Seminario Taller*). Universidad Cooperativa de Colombia, Montería- Colombia.
- Meza, M. F. (2021). *Evaluación de los procesos administrativos para el diseño de la estructura organizacional y modelo de planificación estratégica en una empresa de Buques Atuneros*. Guayaquil.

- Mintzberg, H. (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Parra, C., & Liz, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, 100-102.
- Reyes Ponce, A. (2012). *Administración de Personal, Relaciones Humanas*. México: Limusa.
- Robbins, Stephen P. Mary Coulter. (2005). *Administración* (8va ed.). México.
- Rocha Juan, S. G. (2015). *Propuesta de un manual de normas y procedimientos para el departamento de compras de la empresa Librería la Alegria, c.a.* Caracas.
- Rodriguez Valencia, J. (2012). *Como elaborar y usar los manuales administrativos* (4ta. ed.). Argentina: Dreamstime.
- Sosa, A. (2012). *Modelo de diseño organizacional*. Madrid: Editorial académica española.
- Taipe Castro, Robensoy Marco. (2020). Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 68-82. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100068>
- Thompson, I., & Chiavenato, S. I. (2007). Tipos de organizaciones. *Recuperado de <https://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>*.
- Toca, S. A. (2017). *Propuesta De Diseño Organizacional en las Áreas Funcionales Administrativa y Comercial para la Empresa de Servicios Públicos del Municipio de Cuitiva - Emcuitiva S.A. Esp.* Sagamoso.
- tfcsmart. (25 de 4 de 2022). www.tfcsmart.com/ranking-empresarial. Obtenido de <https://www.tfcsmart.com/ranking-empresarial>
- Torres, J. D. (2017). Diseño organizacional para la empresa COMECSA A.A. del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena. (*Tesis de Administración de Empresas*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil - Ecuador.
- Torres, T. E. (2019). Diseño Organizacional para la profesionalización de una Pyme. (*Tesis de Maestría en Gestión Administrativa*). Instituto Tecnológico de Celaya, Celaya - Guanajuato.

Tylor, E. (s.f.).

Worley, C. G., & Cummings, T. G. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. México: Editorial Thomson.

Zapata, L. (2014). *El manual de bienvenida*. Mexico: Heliasta.

11. Anexos

Anexo 1

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA GRUPO INLOBA

Con el fin de realizar la tesis titulada “DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA “GRUPO INLOBA” DEL CANTON CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA” dígnese comedidamente responder el siguiente cuestionario de preguntas:

1. ¿Conoce qué es filosofía empresarial?

2. ¿La empresa que administra posee una misión?

3. ¿Cuenta Grupo Inloba con una visión?

4. ¿Ha planteado valores corporativos para la empresa?

5. ¿Existen y están definidos los objetivos y metas en la empresa?

6. ¿Ha definido niveles jerárquicos la empresa donde Ud. es administradora?

7. ¿Cómo administrador de la empresa Ud. ha definido una departamentalización?

8. ¿La empresa cuenta con organigramas y manuales?

9. ¿Existe un manual para reclutamiento de personal?

10. ¿Qué procesos realiza la empresa?

11. ¿Tiene diseñados los flujos de procesos?

12. ¿Existe un reglamento interno?

13. ¿Qué título académico tiene y dónde lo obtuvo?

Gracias

Anexo 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA GRUPO INLOBA
Con el fin de realizar la tesis titulada ““DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA “GRUPO INLOBA” DEL CANTON CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA” dígnese comedidamente responder el siguiente cuestionario de preguntas:

Datos Informativos:

Edad:

18 28 años () 28 – 39 años () 39 – más años ()

Nivel de instrucción:

Primaria () Secundaria () Superior ()

1. ¿Conoce si la empresa tiene filosofía empresarial?

Si () No ()

2. ¿Conoce si la empresa cuenta con misión?

Si () No ()

3. ¿Conoce si la empresa cuenta con una visión?

Si () No ()

4. ¿La empresa cuenta con valores?

Si () No ()

5. ¿Conoce los objetivos o metas propuestos por Grupo Inloba?

Si () No ()

6. ¿Qué niveles jerárquicos tiene la empresa?

Nivel legislativo () Nivel ejecutivo ()

Nivel asesor () Nivel auxiliar ()

Nivel operativo ()

7. ¿Conoce si la empresa tiene organigramas?

Si () No ()

8. ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

Si () No ()

9. ¿La empresa tiene manuales?

Si () No ()

10. ¿Qué tipo de manuales le entregó la empresa?

Manual de funciones () Manual de bienvenida ()

Manual de procesos () Ninguno ()

11. ¿Tiene definida las funciones que usted realiza en la empresa?

Si () No ()

12. ¿Cuándo ingresó a laborar le dieron a conocer las funciones establecidas en un manual?

Si () No ()

13. ¿Cuándo ingresó a la empresa se le entregó un manual de bienvenida?

Si () No ()

14. ¿Qué tipo de proceso realiza le empresa?

Procesos estratégicos (marketing, producción, planificación, etc.) ()

Procesos clave (satisfacción del cliente) ()

Procesos de apoyo (control de documentación, inspección, etc.) ()

15. ¿La empresa tiene diseñados estos procesos en un manual?

Si () No ()

16. ¿La empresa tiene diseñados flujos de procesos?

Si () No ()

17. ¿Cómo evalúa la organización que ha tenido la empresa?

Excelente () Bueno () Malo ()

Gracias

Loja, 24 de marzo de 2023

CERTIFICADO DE TRADUCCIÓN

Lic.

Martha Lucía Vásquez Minchala

Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Inglés

CERTIFICO:

En mi calidad de traductora del idioma inglés, a través de la Certificación de conocimiento “English as a Second Language”, certifico que la traducción del Resumen (Abstract) del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación denominado: **“Diseño organizacional y funcional para la empresa “Grupo Inloba” del Cantón Catamayo, Provincia de Loja”**; de la autoría del señor estudiante, Santiago Alejandro Bravo Vásquez con CI: 1105148520, es correcta y completa, según las normas internacionales de traducción de textos.

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado, señor Santiago Alejandro Bravo Vásquez, hacer uso del presente, según estime conveniente.

MARTHA LUCIA VASQUEZ MINCHALA
Digitally signed by
MARTHA LUCIA
VASQUEZ MINCHALA
Date: 2023.04.05 10:43:41
-05'00'

Lic. Martha Lucía Vásquez Minchala

Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Inglés