

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: Análisis y Propuesta de la Implementación de
un Área Administrativa en la empresa MRB
Suspensiones.**

AUTOR:

Gladys Elizabeth Rodas Bermeo

TUTOR:

Ing. Guido Ordóñez

CUENCA –ECUADOR

2011

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación “Análisis y Propuesta de la implementación de una Área Administrativa en la empresa MRB Suspensiones”, realizado por la Srta. Gladys Elizabeth Rodas Bermeo, egresada de la Facultad de Administración de Empresas, se ajusta a los requerimientos técnico – metodológicos y legales establecidos por la Universidad Tecnológica Israel, por lo que se autoriza su presentación.

Cuenca, 01 de diciembre del 2011.

ING. GUIDO ORDÓÑEZ
DIRECTOR DE TESIS



Yo, **Gladys Elizabeth Rodas Bermeo**, estudiante de la Facultad de Administración de empresa, declaro conocer y aceptar las disposiciones del Programa de Estudios de la **Universidad Tecnológica Israel**, que en lo pertinente dice, “Es patrimonio de la Universidad Tecnológica Israel, todos los resultados provenientes de investigaciones, de trabajos científicos o técnicos o tecnológicos, y de tesis o trabajos de grado que se realicen a través o con el apoyo de cualquier tipo de la Universidad Tecnológica Israel. Esto significa la cesión de derechos de propiedad intelectual a la Universidad Tecnológica Israel”.

Gladys Elizabeth Rodas Bermeo

Nº Cedula 010516813-2

UNIVERSIDAD ISRAEL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE AUTORÍA:

El documento de tesina con título “ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA MRB SUSPENSIONES”, ha sido desarrollado por Gladys Elizabeth Rodas Bermeo, con cedula N° 0105168132, persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de cada uno de los productos de esta tesis sin previa autorización.

Gladys Elizabeth Rodas Bermeo

AGRADECIMIENTO:

Mi reconocimiento y gratitud:

*A la universidad Tecnológica Israel
y a sus maestros por haberme
recibido en sus aulas y haber
hecho de mí una profesional digna y
llena de respeto y conocimientos.*

*A la empresa MRB Suspensiones,
en especial a sus propietarios los
Señores Rodas, por su apoyo y
auspicio para la realización de este
trabajo.*

DEDICATORIA

En primera instancia dedico este trabajo a Dios por permitirme poder alcanzar una de mis metas.

En segunda instancia a mis queridos padres y mi tía por su amor, cariño y permanente apoyo y comprensión por cristalizar uno de mis caros ideales y por siempre brindarme su apoyo incondicional.

EMPRESA MECÁNICA RODAS B.

MRB Suspensiones

Servimos.....

No competimos.....

AV. LOJA Y PUERTO DE PALOS -SECTOR DIARIO EL TIEMPO

TELÉFONOS: 072385173 - 097513861

mrbrodas@hotmail.com

CUENCA -ECUADOR



Cuenca, 01 de diciembre del 2011.

Sr. Ing.
Hugo Abril Piedra
Coordinador de la Universidad Tecnológica Israel - sede Cuenca
Ciudad

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me permito comunicar a usted que la Srta. Gladys Elizabeth Rodas Bermeo, estudiante de la Universidad Israel, como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, ha desarrollado en nuestras instalaciones su trabajo de tesis denominado "Análisis y Propuesta de la Implementación de un Área Administrativa en la empresa MRB Suspensiones", con el total auspicio de esta empresa, el mismo que será tomado en cuenta y servirá de apoyo en el desarrollo y marcha del negocio.

Por la favorable acogida que usted dará a la presente le reitero mi agradecimiento y consideración.

Atentamente:

Francisco Rodas B.
010262249-5
GERENTE

ÍNDICE

<u>Índice de Contenidos</u>	Pág.
 CAPITULO I – INTRODUCCIÓN	
1 Tema de Investigación.....	1
2. Planteamiento del Problema	
2.1. Antecedentes.....	1
2.2. Diagnóstico o planteamiento de la problemática general.....	2
2.2.1. Causa – Efectos.....	2
2.2.2 Pronóstico y Control del Pronóstico.....	4
2.3. Formulación de la Problemática Específica	
2.3.1. Problema principal.....	5
2.3.2. Problemas secundarios.....	6
2.4. Objetivos	
2.4.1 Objetivo General.....	6
2.4.2 Objetivos Específicos.....	7
2.5 Justificación	
2.5.1 Justificación Teórica.....	7
2.5.2 Justificación Metodológica.....	8
2.5.3 Justificación Práctica.....	8

2.6. Marco de Referencia

2.6.1. Marco Teórico.....9

2.7 Metodología.....12**CAPITULO II – ANTECEDENTES13**

2.1 Reseña histórica.....14

2.2 Situación actual de la empresa.....15

2.2.1 Análisis FODA de la empresa.....17

2.2.2 Determinación de enfoques administrativos.....21

2.2.3 Análisis de cargos y toma de decisiones.....24

CAPITULO III- MARCO TEÓRICO

3.1 Marco Teórico.....28

3.2 Metodología.....39

CAPITULO IV – SISTEMA ADMINISTRATIVO

4.1	Identificación de misión y visión.....	41
4.2	Fijación de objetivos y metas.....	42
4.3	Determinación de políticas y procedimientos.....	44

CAPITULO V- IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

5.1	Fases del proceso administrativo.....	48
5.2	Jerarquización y Organización.....	49
5.3	Dirección y liderazgo.....	59
5.4	Supervisión y control.....	63
5.5	Factibilidad Económica.....	77

Índice de Tablas

Tabla # 1 -- Descripción de Cargos en la Empresa.....	24
Tabla # 2 -- Formato para constancia del trabajo realizado.....	67
Tabla # 3-- Formato para la base de clientes y actualización de datos de los clientes externos de la empresa.....	68
Tabla # 4-- Formato para solicitud de proformas para los clientes de la... empresa.....	69
Tabla # 5-- Formato de Puntualidad y Cumplimiento del cliente interno de la empresa.....	71
Tabla # 6-- Formato de evaluación trimestral del personal.....	72
Tabla # 7—Formato evaluación personal Administrativo.....	74
Tabla # 8-- Formato de solicitud de materiales.....	75

Conclusiones	82
Recomendaciones	83
Bibliografía	84
Anexos	87

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad el desarrollo de un análisis y propuesta para la parte administrativa de la empresa MRB Suspensiones, conformada por el estudio de la situación actual del negocio en el cual se determina las falencias y necesidades, de esta manera poder proponer políticas y lineamientos para la coordinación de todas las actividades laborales de manera que se realicen de forma eficiente y eficaz.

Esta propuesta estará basada en un control interno administrativo que señala las diferentes responsabilidades y líneas jerárquicas de cada uno de los trabajadores y así de esta manera se puede obtener que los trabajos se realicen de una forma correcta y de manera adecuado y sistematizada.

Con controles en los diferentes departamentos que se permita verificar si se está cumpliendo con los objetivos y metas y por ende lograr conseguir beneficios para todos los involucrados con la empresa.

ABSTRACT

This paper aims to develop an analysis and proposal for the administrative part of MRB Suspensiones Company, formed by the study of current business situation in which we determine the weaknesses and needs, thus able to propose policies and guidelines for the coordination of all work activities so as to perform efficiently and effectively.

This proposal is based on administrative internal control indicates the various responsibilities and reporting lines of each of the workers and so this way you can get that work is conducted in a correct and proper and systematic manner.

With controls in the different departments to verify if it is meeting the goals and objectives and thus achieve secure benefits for all involved with the company.

CAPITULO I – INTRODUCCIÓN

1.- TEMA DE INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA MRB SUSPENSIONES.

2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1.- Antecedentes

La empresa tiene su actividad esta basada en el servicio de reparación de suspensiones y arreglo de mecánica en general de vehículos, manejando varias líneas como lo son el transporte pesado y liviano.

En su actualidad no cuenta con una Estructura Administrativa establecida, ni tampoco se manejan líneas orgánicas de mandos jerárquicos por lo q se manifiestan problemas al momento de toma de decisiones y una delegación correcta de actividades, estropeando la consecución de los objetivos que se pretende alcanzar por parte de la empresa.

Su proceso radica en dar soluciones firmes para la delineación de la Estructura Administrativa de la empresa, basada en organizar de forma sólida y equitativa

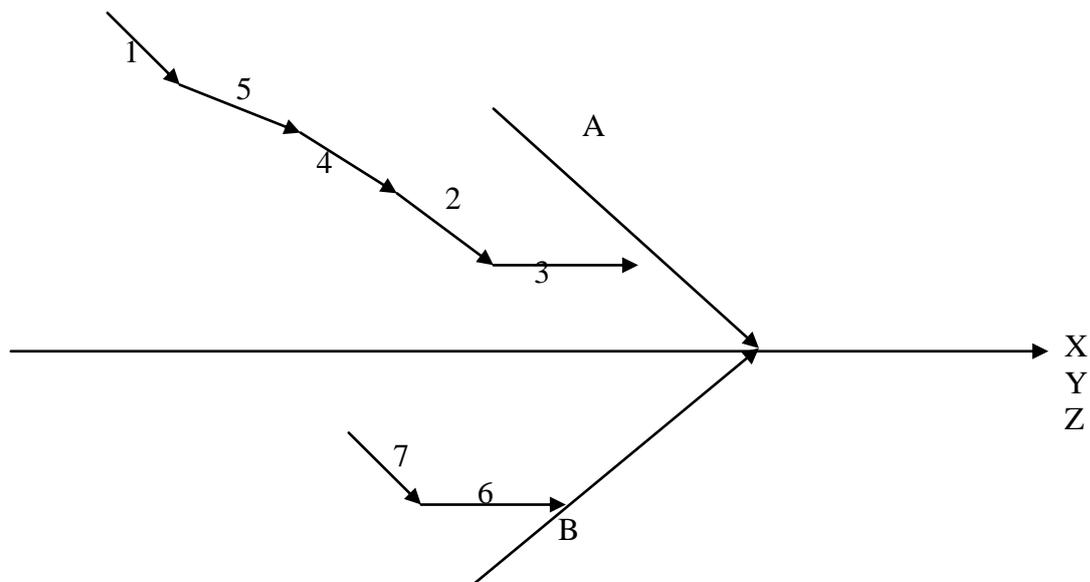
todos aquellos aspectos que encaminan al éxito de todas las aéreas que se maneja tanto internas como externas.

En satisfacer necesidades que llevan un buen tiempo de no ser manejadas ni resueltas de la forma idónea, las mismas de ser relacionadas con más precisión darían satisfacción tanto personal, laboral, económica.

Todos estos parámetros servirán de guía para apoyos de información y colaboración en la posible realización de trabajos académicos teniendo como base el análisis de estructuras para la categoría de las pymes y su potencial aplicación.

2.2.- Diagnóstico o planteamiento de la problemática general

2.2.1.- Causa - Efectos



Leyenda

- **CAUSA**

A - Relación causal con las funciones administrativas

- Causillas:

1. No existe una estructura administrativa
2. Excesiva centralización en la toma de decisiones
3. Desorganización de normativas
4. Resistencia al cambio
5. Falta de enfoque (proyecciones de expansión o de cambio)

- **CAUSA**

B – Relación causal con el desarrollo del proceso productivo

- Causillas:

6. Ineficiencia en la Administración de tiempos
7. No existe control interno de actividades

- **EFFECTOS**

X - Falta de eficiencia y eficacia

Y – Mala organización del trabajo

Z - Improductividad

Análisis

Las causas principales que envuelven a la empresa de manera inadecuada son las funciones administrativas y el desarrollo del proceso productivo, todo esto conlleva a que exista falta de enfoques, no permitiendo crecer en el mercado ni manejar a la empresa de manera correcta con proyecciones de cambio tanto laboral y económica, existiendo fallas en la coordinación de tiempos y control de actividades creando efectos desfavorables como lo son la falta de eficiencia e improductividad laboral.

2.2.2 Pronóstico y Control del Pronóstico

Pronóstico

Se pretende que con la ejecución y aplicación de la idea planteada en el trabajo, la cual es implementar una Área Administrativa se maneje de manera idónea a la empresa, permitiendo ver resultados de mejoras en cuanto a fortalecimiento y crecimiento en el mercado, mayor incremento económico, mejor desenvolvimiento y atención a sus clientes internos y externos, conjuntamente con un adecuado desarrollo laboral de manera coordinada tanto en procesos y tiempos.

Control del pronóstico

Para evaluar y dar el seguimiento correcto de todo lo que se pretende realizar en la empresa se manejará reuniones laborales, y evaluaciones de control de tiempos y productividad laboral, con la participación de todo el personal para manejar adecuaciones de posibles falencias en las cuales se trataran temas enfocados en seguir adecuando la Área Administrativa y verificar resultados.

2.3.- FORMULACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA

2.3.1.- Problema principal

En esta empresa no existe una Área Administrativa que trabaje bajo una coordinación adecuada y bajo niveles jerárquicos o de mandos, para delegar funciones y como encaminar a la empresa de la mano con lo se pretende alcanzar.

2.3.2.- Problemas secundarios

- Repetición de tareas-falta de delegación correcta de funciones
- Toma de decisiones múltiples sin llegar a un mutuo acuerdo
- Falta de involucramiento de todo el personal por falta de coordinación
- Resolución de inconvenientes a la ligera sin un estudio pertinente.

2.4.- OBJETIVOS

2.4.1.- Objetivo General

Implementar un área administrativa en la empresa MRB suspensiones en un período 2011-2012

La idea esta basada en implementar o crear una Área Administrativa que se enfoque en parámetros de dirección y ejecución basada en manejar la empresa con todos los recursos que posee de manera eficientemente.

2.4.2.- Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la empresa en el Área Administrativa
- Establecer estrategias de adecuación para la creación del Área Administrativa
- Propuesta de la implementación del Área Administrativa en la empresa.

2.5.- JUSTIFICACIÓN

2.5.1.- Justificación Teórica

Las empresas deben manejar Estructuras Administrativas como una base sólida y fundamental para que la empresa se desarrolle de manera correcta y adecuada, existe una amplia gama de información que se puede apreciar y tomar en cuenta de como estructurar un negocio, y las áreas a ser involucradas para conformar una adecuada Organización Administrativa, también como trabajar e involucrar al Recurso Humano, la Satisfacción laboral, Atención al Cliente y métodos de Evaluación y Control.

2.5.2.- Justificación Metodológica

Debe ser manejado bajo enfoques jerárquicos y de ahí partir a la organización de trabajo y tareas dentro de la empresa, logrando alcanzar los objetivos planteados por parte de los directivos.

Plasmados bajo técnicas metodológicas como un Plan Administrativo que engloba a la empresa y se enfocada en la investigación y en sus necesidades para que sean tomadas en cuenta y resultados de la forma mas idónea, alcanzando crecer en el mercado y mantenerse en el tiempo.

2.5.3.- Justificación Práctica

La evaluación de la aplicación del proyecto será manejada conjuntamente con los directivos de la empresa, el apoyo y respaldo de ellos es una base fuerte y fundamental para darle control y retroalimentación a todas aquellas actividades a implementar y desarrollar dentro de la empresa.

2.6.- MARCO DE REFERENCIA

2.6.1.- Marco Teórico

Administración

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

Área Administrativa

“Una área Administrativa nos señala entre otras cosas cual será el sistema administrativo a emplear, quienes estarán a cargo de la administración, cuales serán las políticas administrativas, como serán administrados los recursos de la empresa tanto humanos, financieros, materiales, entre otros a fin de garantizar el correcto uso de nuestros recursos y por ende, una mayor vida en el mercado”¹

¹ Ponce, Administración de Empresas, 2008.

Estructura Administrativa

Describe a la estructura como: “la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura”. La considera como la primera función administrativa, pues ella es la base para que se den las demás. La planeación comienza con una definición de los planes con los que se pretenden llevar a cabo.²

Estructura Administrativa

“Una estructura Administrativa es un instrumento en el que se determinan los programas, proyectos, acciones, actividades, responsabilidades e indicadores para el mejoramiento de la gestión de los organismos y entidades de la Administración, en el marco de las políticas de desarrollo administrativo”³

Importancia del proceso Administrativo

Etapa del proceso administrativo en donde se divide el trabajo. Se define la estructura de la empresa, se delimitan los puestos: ¿quién y cómo?

² Chiavenato, Teoría Administrativa, 2008.

³ Gómez, organización Administrativa, 2009.

Los puestos se crean de acuerdo a las actividades propias de cada empresa. En la organización se llevan a cabo las acciones para lograr los objetivos que ya se establecieron.

Organización de la empresa

La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes.

Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores, aunque en ocasiones se les llaman gerentes.

Técnicas de organización

Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un resultado dado. Son importantes en todos los campos de la actividad.

Sin lugar a dudas también tiene importancia dentro de la administración, aun cuando se han inventado relativamente pocas técnicas administrativas importantes. Entre estas se cuenta la presupuestación, contabilidad de costos, plantación de redes y técnicas de control como la técnica de valuación y

revisión de programas o el método de la ruta crítica, control de la tasa de rendimiento sobre la inversión, varios métodos de desarrollo organizacional y la administración por objetivos.

2.7.- METODOLOGÍA

Metodología

La metodología a emplear se llevará a cabo mediante el método deductivo, que va de lo general a lo particular a través de un proceso secuencial basado en hechos particulares como la investigación de campo, este tipo de método se apoya en informaciones que provienen de observaciones y también se utilizará el método analítico para observaciones que permiten conocer más sobre el objeto de estudio.

También se aplicará la Investigación de métodos cualitativos y cuantitativos que reflejen la situación actual de la empresa, conjuntamente con un sistema administrativo de manera que se adecuen a las necesidades de la misma,

Simultáneamente con la aplicación de reuniones laborales formales con todos los integrantes de la empresa para dar aportes claros y concisos en como adecuar la implementación del área administrativa de manera correcta y enfocada en satisfacciones laborales.

CAPITULO II - ANTECEDENTES

La implementación de una Área Administrativa es una premisa para trabajar por una adecuada competitividad empresarial, se caracteriza por centrar la atención en un elevado nivel de coordinación y adecuación de trabajo, desarrollando una verdadera relación con todas las áreas de la empresa.

El manejo de relaciones jerárquicas formales que se establecen al interior de la organización es fundamental para trabajos conjuntos e involucramiento de todo el personal, manejando adecuadamente actividades y tareas a realizar, evitando duplos en el trabajo y tiempos ociosos.

Se debe manejar correctamente aspectos como la Identificación y clasificación de las actividades que al momento no se cuentan dentro de la empresa, como lo es asignar un supervisor con autoridad para delegar y tomar decisiones y la creación de objetivos y estrategias, para poder evaluar el cumplimiento de actividades establecidas mejorando la empresa en su estructura Administrativa.

Entender correctamente las necesidades y preferencias de los clientes internos y externos, se vuelve un proyecto clave para desarrollar estrategias competitivas de crecimiento en el mercado.

2.1 Reseña Histórica

Historia

Es una empresa que tiene como razón social: Mecánica Rodas B, y maneja su nombre comercial como MRB suspensiones, su actividad esta basada en el servicio de reparación de suspensiones y arreglo de mecánica en general de vehículos, manejando varias líneas como lo son el transporte pesado y liviano,

MRB suspensiones fue creada hace 11 años como un negocio familiar por sus propietarios, esta empresa cuenta en su actualidad con instalaciones propias, ubicada en la ciudad de Cuenca, en las calles Av. Loja y Puerto de Palos, sector Diario El Tiempo.

Se ofrece diversos servicios como: En suspensiones: paquetes u hojas de ballesta, amortiguadores, barras de torción, estabilidad, rótulos, terminales; en Cambio de frenos: pastillas y zapatas de frenos; en Arreglo de frontales: bujes, pasadores, rodillos; en Cambio y Arreglo de Cardanes: cauchos, rodillos, crucetas y en Suelda Eléctrica: para compactos, chasis y todo lo relacionado con el metal.

La percepción actualmente es que es una empresa con un gran potencial de crecimiento en el mercado, pero que carece de una organización eficiente, con dueños sin preparación técnica en una área administrativa y por lo cual no han

alcanzado crear un modelo de gestión adecuado para manejar a la empresa y sus actividades, por aquello es la motivación por desarrollar una propuesta que aporte una alternativa para resolver el problema central como lo es la carencia de una organización administrativa, para alcanzar así los resultados como mayor generación de utilidades, crecimiento de la empresa.

2.2 Situación actual de la empresa

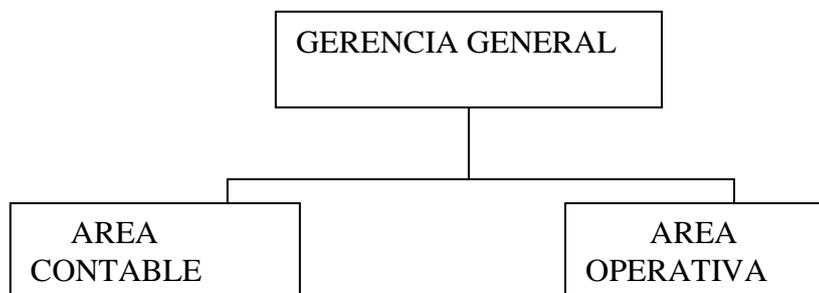
Tiene su enfoque plasmado en expandirse en un servicio más completo en el arreglo de vehículos dando surgimiento a la innovación y al apoyo de nuevas tecnologías ampliando los servicios que brinda.

La empresa está constituida legalmente bajo la asociación del gremio de mecánicos del Azuay, por lo cual cuenta con todos los permisos legales para su funcionamiento.

Últimamente la empresa ha trabajado por un crecimiento de manera laboral, por la gran exigencia de sus clientes, ha ampliado la variedad de servicios aliados con el arreglo de la mayoría de vehículos buscando nuevas alternativas, tanto mejorando la imagen de la infraestructura del negocio, como en la calidad de la maquinaria, apoyados con personal capacitado y ardua experiencia en este campo laboral

Todos estos años ha descuidado el manejo de una Área Administrativa que esté enfocada en coordinaciones básicas para una estructura empresarial sólida y por lo cual tampoco se manejan líneas de mandos jerárquicos, por lo que se manifiestan problemas al momento de toma de decisiones y una delegación correcta de actividades, estropeando la consecución de los objetivos que se pretende alcanzar por parte de la empresa.

La distribución de actividades esta enmarcada bajo tres áreas actualmente en la empresa, las mismas son de efecto básico para la marcha del negocio, como se detalla a continuación:



También se puntualiza como esta conformado el recurso humano en estas instancias, cuenta con 2 personas en el área administrativa, las cuales están encargadas de la coordinación de compra de materias e insumos para la realización del trabajo, coordinación de tareas y responsabilidad de la mano de obra; también con 4 personas que colaboran en el área operativa las mismas

desarrollan un trabajo dinámico realizando múltiples actividades enfocadas en su área laboral, como lo es el arreglo y mantenimiento de los vehículos, y una persona que les colabora en el área contable.

Las carencias se manifiestan en cuanto a falta de trazar expectativas, como la creación de misión, visión, políticas y estrategias, permitiendo que se empiece a manejar orientaciones de un crecimiento y delimitación del rumbo de la empresa, ayudando a poner énfasis e implicación por parte de todos los involucrados del negocio.

2.2.1 Análisis FODA de la empresa

El análisis FODA es una herramienta que nos permite conformar un cuadro actual de la empresa, permitiéndonos obtener un diagnóstico real, que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Para la planificación del Área Administrativa a partir del análisis FODA se puede manejar un análisis de cómo explotar las fortalezas, aprovechando las oportunidades y trabajar en detener y defender las debilidades y amenazas.

Fortalezas

- Infraestructura Adecuada.
- Activos propios.
- Buena ubicación geográfica.
- Convenios con empresa de transporte público (10 de Agosto y Turismo Baños).
- Convenios con empresas privadas de transporte pesado.
- Variedad de servicios que ofrece la empresa.
- Personal operativo preparado y capacitado.
- Segmentación: Clase social alta, media, baja.
- Tarifas flexibles.
- Posicionamiento intermedio en el mercado.

Oportunidades

- Mercado en expansión por la adquisición de vehículos.
- Implementar un sistema administrativo que la competencia no posee.
- Ampliar la cobertura de la empresa.

Debilidades

- Falta de estructura administrativa.
- Falta de orden jerárquico-delegación de funciones.
- Falta de coordinación en cuanto a comunicación con clientes internos y externos.
- Falta de información y servicio pos venta a los clientes.
- Publicidad inadecuada y mínima.

Amenazas

- Convenios irrevocables por parte de entidades publicas para adecuación y mantenimiento del transporte público.
- Adecuación por dispociones municipales basados en sectores con el traslado de la empresa a una zona especifica.
- Crecimiento y expansión de la competencia.
- Precios de la competencia más bajos.

Análisis Fortalezas – Oportunidades

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las fortalezas son muy favorables ya que se cuenta con puntos muy concisos que nos lleva a dar una ventaja de recursos propios y un arduo conocimiento sobre el servicio que se brinda.

Conjuntamente con un mercado en expansión y crecimiento se puede ampliar la cobertura de demandantes del servicio de mantenimiento de vehículos, manejando ventajas sobre la competencia.

Análisis Debilidades

Son limitaciones y colocan una seria advertencia a la empresa y los factores que se analizan.

Se parte fundamentalmente de aspectos básicos como lo es la falta de una coordinación en la Administración de la empresa, la cual se pretende eliminar con la creación de un Área Administrativa que se encargue de todos aquellos aspectos relacionados con el mejoramiento y adecuación de avances para la empresa y sus colaboradores internos y externos.

Análisis - Amenazas

Son desafíos para la empresa, exigen una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.

Hay que trabajar por conseguir un fortalecimiento y posicionamiento en el mercado alcanzando de esta manera prepararse a posibles y futuros regímenes, aunque no se los pueda contrarrestar estas amenazas, al menos se maneja de forma adecuada posible alternativas..

2.2.2 Determinación de enfoques administrativos

“El enfoque operacional o de la teoría y ciencia de la administración recoge los conocimientos administrativos pertinentes para relacionarlos con las labores administrativas, lo que los administradores hacen.

Este enfoque pretende integrar los conceptos, principios, y técnicas que se encuentran en la base de las tareas de la administración.

Además este enfoque adopta conocimientos de otros campos, tales como la teoría de sistemas los conceptos de la calidad, la teoría de motivación y liderazgo, el comportamiento individual y grupal, los sistemas sociales, la cooperación, así como la aplicación de análisis”.⁴

En la empresa a través de la aplicación de un sondeo de opiniones, por parte de todos los integrantes de la empresa, se manejan enfoques como los que se detallan a continuación:

⁴ SOLANO,2006, Como Guiar Una Empresa

- Pensamiento de ambigüedad sin expansión de crecimiento.
- Hay resistencia al cambio por falta de conocimientos sobre como encaminar a la empresa de mejor manera.
- Los dueños de la empresa manejan enfoques tales como labores diarias sin planificación.
- Toma de decisiones centralizadas por parte de los propietarios, sin delegar responsabilidades a sus operarios, para el manejo de posibles inconvenientes laborales.
- Los manejos de ingresos se los realiza de forma manual sin una contabilidad ni documentación adecuada y necesaria.

Las causas principales que envuelven a la empresa de manera inadecuada son las funciones administrativas y el desarrollo del proceso productivo, todo esto conlleva a que exista falta de enfoques, no permitiendo crecer en el mercado ni manejar a la empresa de manera correcta con proyecciones de cambio tanto laboral y económica, existiendo fallas en la coordinación de tiempos y control de actividades creando efectos desfavorables como lo son la falta de eficiencia e improductividad laboral.

2.2.3 Análisis de cargos y toma de decisiones

DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN LA EMPRESA

Tabla # 1

NUMERO DE PERSONAS	NOMBRE DEL CARGO	POSICIÓN DEL CARGO	ATRIBUCIONES DEL CARGO
1	Propietario-Administrador	Autoridad y coordinación	Diarias
1	Socio-Administrador	Supervisión y coordinación	Diarias
1	Coordinador – Contable	Subordinado	Dos veces por semana
4	Operarios	Subordinado	Diarias

Elaboración: Tesista

ANÁLISIS DE CARGOS

(A)

1- NOMBRE DEL CARGO

- Propietario-Administrador

2- REQUISITOS INTELECTUALES

- Instrucción básica sobre el negocio
- Iniciativa
- Responsable legal

3- REQUISITOS DEL CARGO

- Esfuerzo
- Concentración temperamento
- Visión

4- RESPONSABILIDADES INCLUIDAS

- Título de agremiación
- Rubrica de documentos legales

(B)

1- NOMBRE DEL CARGO

- ◆ Socio - Administrador

2- REQUISITOS INTELECTUALES

- ◆ Coordinador
- ◆ Responsable del cumplimiento del trabajo en la empresa.

3- REQUISITOS DEL CARGO

- ◆ Temperamento
- ◆ Compromiso
- ◆ Responsabilidad
- ◆ Prudencia
- ◆ Dirección

4- RESPONSABILIDADES INCLUIDAS

- ◆ Sumilla de responsabilidad en todos los asuntos laborales.

(C)

1- NOMBRE DEL CARGO

- * Coordinador – Contable

2- REQUISITOS INTELECTUALES

- * Conocimiento y manejo contable

3- REQUISITOS DEL CARGO

- * Responsabilidad
- * Integridad

4- RESPONSABILIDADES INCLUIDAS

- * Revisión
- * Sumilla y Aprobación en documentos Contables

(D)

1- NOMBRE DEL CARGO

- ⊗ Operarios

2- REQUISITOS INTELECTUALES

- ⊗ Conocimiento y manejo del área de servicio

3- REQUISITOS DEL CARGO

- ⊗ Fuerza física
- ⊗ Agilidad
- ⊗ Concentración

4- RESPONSABILIDADES INCLUIDAS

- ⊗ Responsabilidad compartida con el administrador por el trabajo realizado.

CAPITULO III- MARCO TEÓRICO

3.1 Marco Teórico

Área administrativa

“Una área Administrativa nos señala entre otras cosas cual será el sistema administrativo a emplear, quienes estarán a cargo de la administración, cuales serán las políticas administrativas, como serán administrados los recursos de la empresa tanto humanos, financieros, materiales, entre otros a fin de garantizar el correcto uso de nuestros recursos y por ende, una mayor vida en el mercado”⁵

Estructura Administrativa

"Sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos".⁶

⁵ PONCE, Estructura Administrativa, 2008

⁶ CHIAVENATO, Adalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración. Editora McGraw-Hill. México, 2006.

- Estas teorías nos encaminan a ver cual será la aplicación correcta y la guía a emplear en la empresa, ya que la misma no cuenta con aspectos de orden y distribución, por lo cual la teoría a utilizar permite analizar y aplicar la organización de actividades y sistemas de desarrollo bajo el establecimiento de autoridad, manejando los objetivos y sus alcances.

Estructurar una Empresa

“Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento y de esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización”.⁷

Estructura Organizacional

“La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”⁸

⁷ GONZÁLES, Roberto, Aplicación Administrativa, 2007

⁸ MINTZBERG, Henry, El poder en la organización. 2ra Edición. Editorial Ariel, 2005. .

- Para la determinación de los niveles o escalas jerárquicas, se puede utilizar el modelo de los autores clásicos, que representa la estructura de las organizaciones como un triángulo, habitualmente llamado pirámide administrativa, en el que se determinan tres niveles: Superior o político, intermedio, ejecutivo o directivo y el inferior, técnico u operativo.

Estructura Jerárquica

De esta manera, “la estructura formal representa una cadena de niveles jerárquicos, o cadena escalar, superpuestos, formando una pirámide. En cada uno de estos se presenta una división administrativa en la cual los superiores tienen autoridad sobre los subordinados que se encuentran en los inferiores, aumentando la autoridad y la responsabilidad a medida que se asciende en la escala jerárquica”.⁹

Departamentalización

Un factor fundamental que hay que tenerlo en cuenta el cual nos dice que se refiere a agrupar tareas homogéneas, de acuerdo a algún criterio, “A medida

⁹ REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal. Relaciones Humanas. Editorial Limusa. México 2006.

que la organización crece, el organigrama también, es común encontrar una conjugación de diversos tipos de Departamentalización expuestos no son

Suficientes para que a través de ellos mismos, se estructure una organización por cuanto no indican claramente como son establecidas las interrelaciones entre los diversos departamentos, ni cómo deben estar subordinados".¹⁰

"La departamentalización busca organizar las actividades de una empresa, de forma tal que facilite el logro de sus objetivos. No es tampoco la solución ideal, pues la separación de actividades, cualquiera que sea el tipo adoptado, crea problemas de coordinación generalmente de difícil solución".¹¹

- Los departamentos en MRB suspensiones, son básicos ya que la empresa es pequeña y no ha pensado en organizar sus tareas por áreas de trabajo, en expandir sus actividades y desarrollo de todo el potencial que posee tanto en recurso humano e infraestructura, pero la teoría nos dice que si se aplica de manera adecuada, agrupando tareas similares se facilita el trabajo y desempeño laboral.

¹⁰ D' AMBROSIO, Sergio, Estructurar una Organización.

¹¹ KLIKSBURG, Bernardo, El pensamiento organizativo: 12va Edición. Editora Tesis. Argentina, 2004.

Autoridad y Responsabilidad

“Es el proceso por el cual una persona que posee una autoridad superior otorga a otra persona una específica que, al aceptarla se responsabiliza frente al superior por el cumplimiento de la tarea”.¹²

- La delegación de autoridad en la empresa no esta marcada ni definida de manera establecida por lo cual se pierde el cumplimiento eficiente de tareas a realizar y la imagen de responsabilidad y autoridad de los administradores.

Misión

“La misión sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible, conformado por el propósito general que manifiesta a que clientes sirve, que necesidades satisface, que tipos de productos ofrece y cuales son los limites de sus actividades”.¹³

¹² VOLPENTESTA, 2002

¹³ MCGRAW, Franklin, Organización de Empresas, Segunda Edición, 2004.

Visión

“La razón de establecer la visión de una empresa, es que ésta sirva como guía que permita enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la guía de ésta; logrando así, coherencia y orden”.¹⁴

- Para el manejo correcto de todas aquellas actividades nos encaminamos a crear y formular la estructura estratégica para que la empresa sea manejada y conducida a dar cumplimiento a la teoría planteada con el propósito de mejorar su ámbito administrativo.

Políticas

“Son lineamientos de acción dentro de la empresa, limitan el actuar dentro de las actividades normales o no de la empresa, constituyen igualmente una estructura básica que orienta a los administradores y empleados en la toma

¹⁴ FERREL, Hirt Geoffrey, McGraw Hill, Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, 2005.

decisiones; se orientan de acuerdo a las actividades y funciones ya planificadas”.¹⁵

Estrategia empresarial

“Se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento”.¹⁶

- Las estrategias y políticas empresariales nos facilitan y proporcionan una orientación precisa para que los directivos, y sus subordinados manejen la creación de planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos que se pretenden lograr dentro de la empresa, buscando manejar actividades pro activas por parte del personal el cual podría manejar la toma de una decisión laboral basándose en políticas establecidas y aprobadas.

¹⁵ VALAREZO, Juan L, Empresas, 2006.

¹⁶ NÚÑEZ, Carlos B. Emprendedores, 2007.

- FASES DEL PLAN ADMINISTRATIVO.

PLANIFICACIÓN

“Todo equipo de trabajo y su líder, jefe o gerente debe estar identificado con los objetivos y metas a alcanzar. La definición e instrumentación de los pasos para lograrlos conforma un plan de acción que determina las actividades a cumplir. La confección de un plan demanda previsión, estimación, experiencia e intuición sobre todo en lo que hace a plazos, recursos y presupuestos involucrados.”¹⁷

Actividades primordiales de la Planificación

- Determinar claramente la misión y visión
- Determinar claramente los objetivos, metas y estrategias de la empresa.
- Enunciar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer políticas, procedimientos, métodos de desempeño claros y acordados entre los miembros del equipo y la dirección.

¹⁷ ESCANDON, Ángel Antonio, Plan Administrativo, 2006.

ORGANIZACIÓN

“Una vez establecidas las tareas a cumplir y objetivos a lograr, para cumplir con el trabajo, deben distribuirse y asignarse las actividades entre los integrantes del grupo o equipo de trabajo, especificando detalladamente el rol juntamente con la participación de cada uno de los miembros.

Dentro del proceso organizativo deben tener un lugar distintivo las tareas de coordinación, dividiendo las actividades entre los empleados o grupos y de esta manera estableciendo pautas de autoridad y responsabilidad.”¹⁸

Actividades primordiales de la Organización

- Especificar los requisitos de cada puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro.

¹⁸ WHAITING, Percy, www.scribd.com, Fases de Organización.

EJECUCIÓN

“El Jefe o Gerente debe tomar medidas o iniciativas que impulsen y pongan en movimiento las acciones pertinentes para que los miembros del grupo lleven a cabo las tareas en forma concreta: dirigir para que se haga lo que se pautó según lo planificado.”¹⁹

Las tareas de dirigir no se reducen a dar órdenes: la instrucción, el liderazgo, la motivación de la propia creatividad de los actores del plan son parte integrante e indivisible del proceso ejecutivo.

Actividades primordiales de la Ejecución

- Poner en práctica la participación de todos con respecto a las decisiones tomadas.
- Conducir y reorientar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Desarrollar a los empleados para que realicen todo su potencial.
- Revisar los resultados de la ejecución de parámetros con los que se controlara.

¹⁹ ESCANDON, Ángel Antonio, Plan Administrativo, 2006.

CONTROL

“El control consiste en comprobar o verificar que lo que se esté haciendo asegure el progreso de las actividades planificadas para lograr el objetivo definido, con un mínimo de desviaciones o preferentemente sin ellas. Establecer un buen plan, distribuir las actividades requeridas para ese plan y la ejecución exitosa por parte de cada miembro no asegura, necesariamente, que la empresa será un éxito.

Es común que se presenten desvíos, contradicciones, errores de concepto o fallas en la comunicación que demanden acciones correctivas con la mayor celeridad posible.”²⁰

Actividades primordiales de Control

- Comparar resultados con respecto a los objetivos y metas establecidos.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear o procurar los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar de manera clara cuáles son los parámetros de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y los desvíos, sugiriendo las acciones correctivas cuando sean necesarias.

²⁰ WHAITING, Percy, www.scribd.com, Fases de Organización.

Simultáneamente, debe tenerse en claro que estas cuatro actividades no se dan en forma secuencial ni tampoco estrictamente centralizadas en un jefe o responsable.

Todos estos pasos y su simultaneidad están dados, por los objetivos y metas propuestas que surgen de la misión y visión establecidas oportunamente por la alta Dirección, de allí que resulte posible definir alineaciones y desvíos con precisión

3.2 Metodología

La metodología a emplear se llevará a cabo mediante el método deductivo, que va de lo general a lo particular a través de un proceso secuencial basado en hechos particulares como la investigación de campo, este tipo de método se apoya en informaciones que provienen de observaciones y también se utilizará el método analítico para observaciones que permiten conocer más sobre el objeto de estudio.

También se aplicará la Investigación de métodos cualitativos y cuantitativos que reflejen la situación actual de la empresa, conjuntamente con un sistema administrativo de manera que se adecuen a las necesidades de la misma,

Simultáneamente con la aplicación de reuniones laborales formales a todos los integrantes de la empresa para dar aportes claros y concisos en como

adecuar la implementación del Área Administrativa de manera correcta y enfocada en satisfacciones laborales.

Para la realización específica de la elaboración de esta propuesta Administrativa se propone una metodología definida más detalladamente la misma que se menciona a continuación:

- Conocimiento y análisis general de la empresa y su estructura organizacional actual.
- Se manejará el desarrollo de la propuesta a través de un sondeo de opiniones o reunión laboral a todos los integrantes de la empresa, observaciones de los procedimientos y observaciones de las situaciones deficientes.
- Elaboración de una fase de diagnóstico en donde se analizaran los puntos débiles y fuertes, desarrollo del trabajo y posibles tipos de solución y mejora.
- Planificación basada en la definición de objetivos y alcances, conjuntamente con un plan de trabajo.
- Fijación de mecanismos de autoridad, coordinación de tareas y de unidades de mando e integración entre los departamentos.

CAPITULO IV – SISTEMA ADMINISTRATIVO

4.1 Identificación de misión y visión

La Misión y Visión son pilares fundamentales que encaminan hacia la dirección y rumbo correcto de la empresa, orientan las decisiones estratégicas de crecimiento junto a la competitividad que se pretende alcanzar, todo esto sumada a una definición clara que indique hacia donde se dirige el negocio a largo plazo y en que se debe convertir.

Se detalla una opción de formulación de la Misión y Visión para la empresa MRB Suspensiones, en la cual se pone en manifiesto todo lo que la teoría nos recomienda, conjuntamente con los parámetros de opinión de la dirección del negocio.

Misión

Ser una empresa que brinda servicios de reparación de vehículos, con un trabajo confiable, eficiente y ético, orientado a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, estableciendo relaciones laborales duraderas, generando un desarrollo social, apoyados en el cumplimiento de aportes positivos con el medio ambiente.

Visión

Ser una empresa reconocida en el mercado, en el sector de la reparación y mantenimiento de vehículos, manejando un compromiso sólido de excelencia, basados en un servicio de calidad y garantía para nuestros colaboradores.

4.2 Fijación de objetivos y metas

“Los objetivos o metas son los fines a los que se dirige la actividad: son los resultados a lograr. Representan el fin hacia el que se encamina la organización, la integración de personal, la dirección y el control. Los objetivos de la empresa son el plan básico de la misma, un departamento puede tener también sus propios objetivos. Naturalmente, sus metas contribuyen al logro de los objetivos de la empresa, pero los dos grupos de metas pueden ser diferentes por completo”²¹

Propuesta de Objetivos y Metas

- Reestructuración de la empresa, basada en manejar estructuras administrativas y líneas jerárquicas de mando para la toma de decisiones, con una delegación correcta de funciones.

²¹ www.monografias.com

- Manejo del buen funcionamiento de todas las áreas de la empresa, mediante una adecuada delegación de funciones por departamentos o áreas laborales, en las que se pretende trabajar especialmente las de: recursos humanos, servicio al cliente y contables.

- Establecimientos de políticas y procedimientos para el correcto desenvolvimiento laboral.

- Adecuación de la infraestructura manejando progresos que permitirán una mejor visualización y proyección física para la satisfacción de sus clientes.

- El cumplimiento de las leyes y normativas establecidas por las entidades de control que permiten que las empresas actúen correctamente con un buen servicio, generando calidad cuidando el medio ambiente.

- Crear Mecanismos para medir la eficacia de sistemas de respuesta para mejorar continuamente el servicio.

- Al establecer todos estos parámetros o adecuaciones se manifiesta como objetivo organizacional, el implicar a todos los integrantes de la empresa, en brindar servicios de calidad con un compromiso sólido, manejando satisfacción laboral.

4.3 Determinación de políticas y procedimientos

Para la adecuación de toda la parte administrativa de la empresa se elaborara políticas y procedimientos para las diferentes áreas de la empresa, partiendo de que siempre se puede mejorar o darle otro enfoque de lo que se pretende implementar.

- Alcanzar un servicio rápido y eficiente, siempre cuidando cada paso del proceso y comportamiento para con el cliente.
- Brindar un adecuado asesoramiento en cuanto al trabajo a ejecutar para el arreglo del vehiculo y las modificaciones pertinentes para un resultado de excelencia laboral.
- Manejar proformas variadas, con diferentes precios para los distintos presupuestos que tienen los clientes, manejando opciones para cada necesidad y adquisición.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos que realiza, para una información clara a los clientes
- Realizar todo trabajo con calidad y dejar por escrito lo que se arreglo del vehículo, en un documento adjunto a la factura.

- Atender al cliente será responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos operativos a fin de orientarlos.

- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos, todo esto con:
 - *Atención personal y amable
 - *Tener a mano la información adecuada que se requiere en ese momento
 - *Mostrar atención y resolver el inconveniente

- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético con los clientes internos y externos.

- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter poli funcional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.

- Realizar evaluaciones diarias a todos los procesos laborales de la organización.

- Revisión de toda la maquinaria con evaluaciones y mantenimiento de maneras periódicas para verificar su correcta funcionalidad.
- Manipulación correcta de todos los documentos contables.
- Establecer por escrito todo lo que se plantea manejar o implementar para que se de la sumilla y verificación correspondiente de aprobación por parte del Sr. Gerente de todo tramite dentro de la empresa.
- Informar a todo el personal de cambios o implementaciones de cualquier tipo dentro de la empresa para su correcto cumplimiento.
- Todas las acciones legales que la empresa realice como los contratos de trabajo, asesoramiento legal, actualización de leyes laborales en cuanto a derechos y obligaciones a cumplir se las realizara bajo el manejo y control del Abogado de la empresa.
- Todos los documentos llevaran previa sumilla de verificación, y para su aprobación las firmas de responsabilidad, serán por parte del usuario y de la persona que emitió el documento.

- Todo el personal llevará uniforme.
- Que el personal utilice los implementos necesarios de seguridad para el trabajo a realizar.
- Realizar reuniones laborales, para contrarrestar posibles falencias a tiempo.
- Las decisiones se las tomara de manera jerárquica y su responsabilidad será manejada de forma equitativa según el nivel o cargo que desempeño.
- Reconocer el buen desempeño y confiar en los subordinados.
- Promover actividades sociales.

Las políticas que se recomienda manejar están basadas en dar pautas para que la empresa y sus integrantes las manejen y apliquen con la finalidad de que el trabajo y los sistemas laborales se cumplan y se de una organización sólida a manejar, fundamentadas en una comunicación clara y de fácil apreciación para todos los integrantes de la empresa.

CAPITULO V - PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

5.1 Fases del proceso administrativo

La idea esta basada en opciones de cómo guiar a la empresa con la aplicación de políticas previamente establecidas, de manera tal que las opciones o reglamentos estipulados se integren tanto en la parte jerárquica, en la organización de las áreas y sus respectivas funciones a cumplir, bajo una coordinación y verificación de controles.

- Comparación de resultados con respecto a los objetivos y metas.
- Manejando formatos de resultados para la verificación de un eficiente desempeño laboral por parte del personal operativo.
- Con la Jerarquización y Departamentalización estará muy claro las líneas de mando y responsabilidades adjuntas.
- Correcto manejo de comunicación, a través de reuniones laborales e integración y aportes de criticas constructivas para una retroalimentación oportuna.

- La coordinación entre autoridades y su manejo adecuado de inconvenientes.
- La sistematización de labores coordinadas en tres departamentos para un surgimiento en el mercado basada en la satisfacción laboral de los clientes internos y externos
- Simultáneamente, debe tenerse en claro que estas actividades no se dan en forma secuencial ni tampoco estrictamente centralizadas en un jefe o responsable.

5.2 Jerarquización y Organización

.

Jerarquización

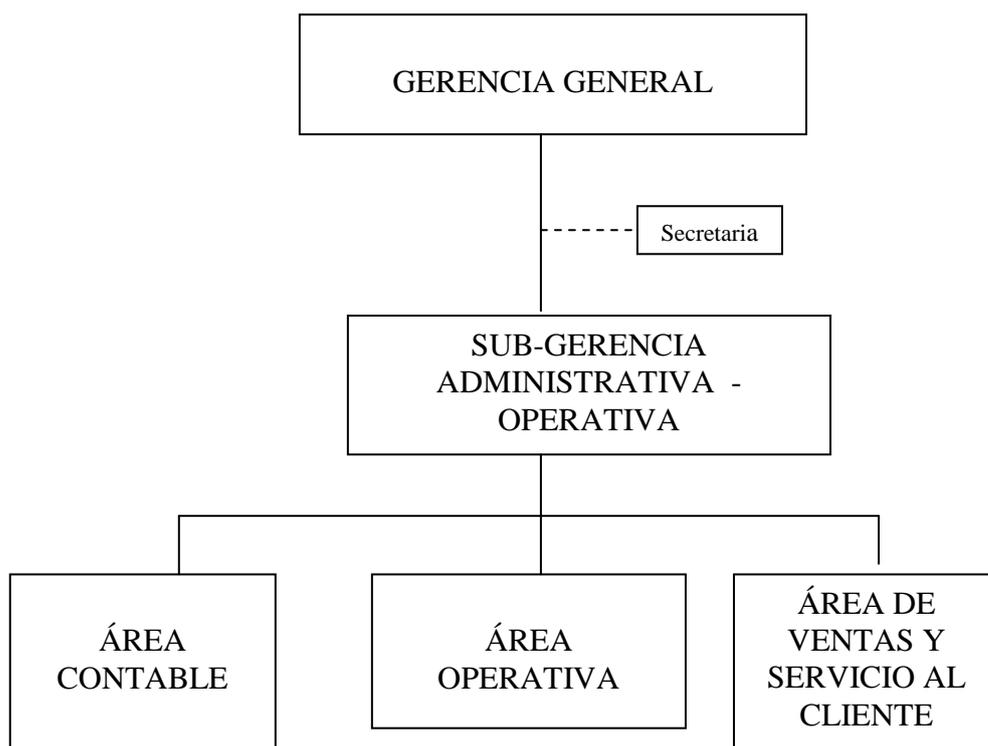
“Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad”²².

Al no contar con una estructura formal se manejan una serie de inconvenientes los cuales se pretende solucionar a través de un manejo de niveles jerárquicos, de manera indispensables, por ello se presenta una propuesta con

²² <http://www.mitecnologico.com/Main/JerarquizacionOrganizacion>

la implementación de dos áreas a ser acopladas a las ya existentes dentro de la empresa, con la finalidad de manejar el tipo de autoridad de cada nivel.

Para poder proponer la delimitación se lo maneja a través de un organigrama vertical, “representadas por unidades ramificadas de arriba a abajo a partir del titular en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos y niveles de autoridad, son de uso mas generalizado en la administración, por lo cual los manuales de organización lo recomiendan”.²³



²³ THOMPSON, Iván, Organización Administrativa.

Para la empresa la idea esta sustentada en llegar a cubrir las necesidades básicas para el surgimiento adecuado del negocio, bajo diferentes departamentos que cumplan de manera eficientemente el trabajo a ser designado, con una labor conjunta de todo el equipo humano satisfaciendo sus necesidades y prioridades laborales, para poder brindar servicios de calidad y garantía a sus colaboradores

Al manejar la propuesta de una estructura orgánica acoplada a las necesidades de la empresa, se pone una gran ventaja y ayuda a resolver claramente la autoridad y responsabilidad delegada, preferentemente por escrito, a fin de evitar conflictos, duplicidad de funciones, evasión de autoridad y responsabilidades

Se puede apreciar claramente las líneas de mando a aplicarse, en primera instancia esta la Gerencia General, la cual delega autoridad de administración a la Sub- Gerencia, con una coordinación de una Secretaria para estos dos niveles jerárquicos; conjuntamente se administran tres áreas dentro de la empresa con una coordinación directa de autoridad y bajo responsabilidad del departamento administrativo a cargo que pone en manifiesto mando y control para las mismas.

Organización

La organización se la realizara por departamentos en la cual se detallan las actividades y el nivel de responsabilidad y autoridad y todo lo que implica el desempeño laboral.

En todas las áreas, se juega la imagen absoluta de la empresa, las mismas que al realizar, proformas o cotizaciones del servicio que brinda, los clientes preguntas costos, calidad, tiempo y sin olvidar la comparación con la competencia, todos estos aspectos son parámetros importantes al momento de una evaluación administrativa, desempeñando niveles óptimos de calidad e imagen para el negocio.

Al manejar una propuesta de cambios para el negocio, conlleva a proponer una serie de actividades que deben estar previamente aprobadas por los mandos jerárquicos superiores y de esta manera generar los reglamentos a seguir por cada Área de la empresa, detallando a continuación una manera de encaminar las actividades organizadas de forma tal que cada departamento este debidamente coordinado.

Área --Gerencia General

- ◆ Coordinación de actividades dentro y fuera de la empresa.
- ◆ Coordinación de contratos bajo la autorización legal del Abogado de la empresa.
- ◆ Atención al cliente de manera especial en la conformación de negocios comerciales para la empresa.
- ◆ Evaluación de proformas para la capacitación del personal operativo de la empresa.
- ◆ Promoción de actividades sociales.
- ◆ Aprobación, bajo previa sumilla y por escrito de toda decisión que se maneje en la delegación de autoridad para el Sr. Administrador del negocio.
- ◆ Se encargara de manejar las reuniones laborales y de dar solución a los posibles inconvenientes del entorno de trabajo y sus involucrados.

En esta Área se Maneja la coordinación general de la empresa se encarga de manera global de necesidades tanto de los clientes internos y externos, también asuntos que delegan una coordinación de beneficios para el negocio, todo esto enmarcado en que esta autoridad del negocio no permanece con frecuencia dentro del mismo, se pone en manifiesto la delegación de compromiso y poderío al administrador del negocio.

Área - Dirección Administrativa

- ◆ Elaboración de proformas.
- ◆ Contrato del personal.
- ◆ Coordinación de actividades dentro y fuera de la empresa.
- ◆ Elaboración de itinerarios de actividades para el personal operativo.
- ◆ Imagen física de la empresa.
- ◆ Coordinación de capacitaciones a todo el personal de la empresa.
- ◆ Encargado de la toma de decisiones diarias en la empresa.
- ◆ Supervisión del trabajo realizado por parte del personal operativo, de manera de garantizar al cliente el arreglo del vehículo.

Bajo este rango de autoridad se maneja el control, supervisión y responsabilidad del negocio, en cuanto a un control interno del grupo de trabajo, y la guía para la marcha del negocio de forma estable y resolución inmediata de inconvenientes a través de la toma de decisiones diarias en la empresa.

Secretaría

- ◆ Coordinación de actividades con el Sr. Gerente y el Sr. Administrador del negocio.
- ◆ Coordinación de proformas.
- ◆ Organización de reuniones laborales.
- ◆ Atención al cliente.
- ◆ Manejo del sitio Web de la empresa.
- ◆ Conocimiento básico de todas las actividades de la empresa.
- ◆ Verificación de actividades laborales diarias.
- ◆ Separación de turnos para el arreglo de vehículos.
- ◆ Cancelación de pagos pendientes por parte de la empresa.
- ◆ Manejo de facturas en la empresa.

*Las Facturas de contado serán cobradas al momento de la entrega del servicio.

*Las facturas a crédito serán manejadas bajo mutuo acuerdo entre la gerencia y el cliente.

*La factura a crédito, se entregará copia de la misma con la firma de recibido del cliente.

*Las cantidades de dinero que se entreguen por adelantado se considerarán dadas a cuenta del pedido o en un pago abonable a las deudas vencidas del cliente con la empresa.

*Se realizará arquezos de caja diarios y el dinero será entregado al administrador del negocio, bajo sumillas de responsabilidad de mutuo acuerdo.

En esta sección se maneja la coordinación de la gerencia general y la subgerencia administrativa en cuanto a la coherencia de tiempos y actividades pendientes, para estas dos áreas, conjuntamente con el manejo de la atención de clientes y transacciones contables diarias.

Área – Ventas y Servicio al Cliente

- ◆ Atención al cliente basada en la política a manejar- buen trato y solución de problemas.
- ◆ Manejo de la base de clientes de la empresa.
- ◆ Llamadas telefónicas para coordinación de turnos o posibles cambios.
- ◆ Verificación y coordinación con el departamento contable para el cobro o manejo de Cartera Vencida.
- ◆ Estar pendiente de los clientes internos y externos de la empresa.

- ◆ Manejar relaciones cordiales con los colaboradores externos de la empresa.
- ◆ Buscar nuevos clientes.
- ◆ Promocionar los servicios de la empresa.

Esta área estará enfocada en trabajar en la base de clientes de la empresa y fortalecerla a través de un manejo más adecuado de los mismos tanto los internos y externos de manera más coordinada y darle una atención apropiada para un fortalecimiento de los clientes y la imagen empresarial mas acorde a las necesidades y resolución de posibles problemas de los mismos.

Área ---Contable

- ◆ Encargado de llevar la contabilidad de la empresa
- ◆ Coordinación del presupuesto de la empresa
- ◆ Remuneración Económica al personal de la empresa
- ◆ Coordinación de pagos con el departamento Administrativo
- ◆ Pago de Impuestos
- ◆ Evaluación anual de inventarios
- ◆ Coordinación del manejo optimo de facturas con la secretaria de la empresa.

Su función primordial es el manejo del área contable y su correcta manipulación en lo que se refiere a documentos, sumillas de responsabilidad, y aplicación acorde de una contabilidad ordenada, basada en una organización con la secretaria de la empresa para una adecuada labor contable, teniendo de esta manera una mejor y mayor apreciación de la parte económica actual de la empresa.

Área Operativa

- Asesoramiento al cliente en cuanto al trabajo a realizar
- Estar pendiente del trabajo realizado, y se dejara constancia por escrito de las adecuaciones al vehículo, todo esto con firma de responsabilidad y autorización por parte del administrador.
- Informar a su superior de posibles falencias en cuanto a la maquinaria de trabajo.
- Todo el personal operativo tendrá que ordenar y mantener limpia su área de trabajo
- Será responsable por todas las herramientas que se utilicen en el trabajo.
- Realizar reuniones laborales, para contrarrestar posibles falencias a tiempo
- Entregar documentación requerida para entrega de materiales o suministros, al administrador de la empresa.

El área operativa se encargara de todo el servicio de mantenimiento y arreglo de vehículos y la atención y asesoramiento personalizado al cliente para guiarlo en cuanto a cambios y mejoras del mismo.

Además trabajara bajo responsabilidad del trabajo realizado y previa supervisión del coordinador de esta Área, dejando constancia por escrito y sumillado de la labor realizada.

5.3 Dirección y liderazgo

La dirección esta basada y enfocada en realizar una serie de funciones dentro de la empresa para poder delimitar y guiar el correcto manejo del negocio a través de la conformación formal de las áreas de la empresa y su adecuado nivel de responsabilidad y jerarquía.

La clave esta en poder combinar estas dos como lo son la dirección y el liderazgo, es aquella manera que forma parte de las actividades de la gerencia, mediante la cual la influencia en la conducta de los colaboradores, confluyan de manera voluntaria hacia el logro de los objetivos que pretende alcanzar la empresa.

La propuesta de liderazgo dentro de la empresa esta enmarcada en su Administrador, ya que el mismo será el responsable del trabajo diario y coordinaciones laborales dentro de la empresa.

Esta persona cuenta con características idóneas como lo son: responsabilidad, don de mando y sobre todo se caracteriza por su autoridad equitativa, por lo cual se propone algunas maneras de guiar a su grupo de trabajo.

La manera de dirección a implementar es el liderazgo democrático, “el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.”²⁴

Actividades a realizar para coordinar al grupo de trabajo:

- Impulsar el desenvolvimiento intelectual del personal operativo para ampliar los servicios ofrecidos.

²⁴ LANDOLFI, Hugo, la esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo, Editorial Dunken, 2010.

- Resolución de problemas o inconvenientes internos de manera centrada, basada en el conocimiento de los hechos.
- Distribución de autoridad y responsabilidad entre los miembros del grupo de trabajo de manera equitativa.
- Involucramiento del líder con el grupo de trabajo para coordinar asuntos laborales.
- Ordenación y valoración de las actividades de trabajo, para un aprovechamiento eficiente de los medios de trabajo, hay que programar y elaborar tareas en cuanto a la coordinación para la realización del trabajo de los operarios de manera diaria.
- Conocimiento correcto del organigrama y definición de las actividades a realizar cada área de la empresa con el fin de darle una organización adecuada.
- Dirección al Recurso Humano, basada en una elección adecuada de las personas, cuidar su formación y su motivación.
- Control de parámetros de verificación y corrección de las dificultades e imprevistos sobre el programa de acción en el trabajo a desempeñar.

- Participación conjunta con los integrantes de la empresa, logrando así que los trabajadores intervengan en las decisiones que les afecten ya que así se conseguirá respeto y confianza.
- Estimular la interacción entre los miembros del grupo de trabajo
- Manejar con prioridad los inconvenientes del cliente interno para poder satisfacer con eficiencia las necesidades del cliente externo
- Aclarar los objetivos y funciones en cuanto a responsabilidad laboral al grupo.
- Recordar que se necesita mutuo apoyo para realizar el trabajo dentro de la empresa.
- Inspirar confianza al grupo de trabajo, en base a la persistencia y constancia.
- Desarrollo del propio líder en este caso el administrador del negocio; basado en la autocrítica, confianza en si mismo, auto respeto, gran voluntad para asumir riesgos.

- Manejar una descentralización eficaz con su grupo de trabajo, mediante una verdadera delegación de responsabilidades, que implica que se confié en las personas que desempeñan el trabajo.

Todos estos parámetros o pautas son de integración con el administrador a su grupo de trabajo, ya que el mismo lleva la función de coordinar y darle una estabilidad diaria a las funciones y actividades a desempeñar, permitiendo alcanzar confianza y respeto hacia sus subordinados.

Los puntos antes mencionados no son más que algunos parámetros a seguir para que cómo líder de la empresa se base y se fundamente en actividades básicas de integración, trato y coherencia laboral.

5.4 Supervisión y Control

“Esta basada en la evaluación y medición de la ejecución de los designios planteados, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias”²⁵

²⁵ KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Capítulo II

Pautas del manejo de control

La idea a implementar para la ejecución y aplicación de un adecuado control para todo lo que se ha detallado anteriormente, lo basamos de la siguiente manera:

Establecimiento de Esquemas, los cuales representan un formato de actividades para llevar y tener una verificación del trabajo realizado en las diferentes áreas de la empresa.

Manejar la retroalimentación a través de la aplicación de información con reuniones laborales periódicamente a corto plazo y una comunicación diaria con el grupo de trabajo, ajustándose a determinar a tiempo posibles falencias en el sistema a se aplicado.

Manejo de un Equilibrio, con un balance entre el control y la delegación de autoridad previamente acordada, dando con la finalidad de poder verificar si el desempeño laboral es el adecuado por cada Área laboral.

Manejando aportes como cual Área es la que mejor y más aporta, en relación con las otras de la empresa, permitiendo conocer el ritmo de trabajo, como lo son:

- Área contable con la Secretaria de la empresa, se puede conocer el ritmo laboral y que tanto se coordinan las actividades entre estas, ya que las mismas manejan documentación importante e información financiera primordial para la empresa.
- Área de Ventas y servicio al cliente con el Área Operativa, es básica por que se maneja la coordinación de clientes y su abastecimiento en servicios, calidad y garantía del trabajo, su coordinación es básica y fundamental para el surgimiento de la empresa.
- La sub-Gerencia Administrativa-Operativa es la que coordina todo y su relación con las otras Áreas es indispensable, por ello si esta área es supervisada a tiempo y su manejo es con un adecuado control y supervisión, la seguridad de que el resto de la empresa se guíe adecuadamente será el idóneo.

Los controles deben ser oportunos y a tiempo, como se manifestaba anteriormente poder estar en constante verificación, ayudara y será una base muy sólida para un análisis detallado y conocer su surgimiento, aplicando cambios en el sistema si es necesario para evitar desviaciones que quizás con el tiempo sean un poco difíciles de contrastarlas.

El coste que se pudiese dar tanto en tiempos y recursos se lo podrá manejar de forma adecuada, creando una relación con las ventajas que estos cambios representen para el negocio, si estos hay como mejorarlos o en definitiva crear otras pautas para seguir de manera acorde con el trabajo y su correcta marcha de desempeño. El control debe de aplicarse a las actividades representativas, a fin de reducir costos y tiempo.

Todos estos parámetros citados anteriormente estarán aprobados y sumillados con el fin de una autorización formal para su aplicación, se realizara previa reunión para comunicar a todos los integrantes de la empresa que conozcan y se integren a estos controles a través de la aplicación de actividades, manejando una responsabilidad compartida para el surgimiento de la empresa.

Capacidad de respuesta y solución a las necesidades de los clientes

La empresa no maneja formatos adecuados para controlar las necesidades de los clientes, las personas responsables en ofrecer una solución es el personal administrativo,

Manejar formatos permitirá llevar un control y dejar constancia de posibles inconvenientes con el trabajo realizado y de esta manera tener respaldo de mutuo acuerdo entre la empresa y el cliente que la labor operativa se la realizo eficientemente.

Tabla # 2

Título: Formato para constancia del trabajo realizado

EMPRESA MRB SUSPENSIONES**FORMATO PARA CONSTANCIA DEL TRABAJO REALIZADO**

Nombre del Cliente	Fecha	Hora de ingreso	Tipo de vehiculo	Hora de salida
Inconvenientes del vehículo				
Arreglos del vehículo				
Responsable				
Observaciones				

Elaboración: Tesista

Técnicas para medir la eficacia de sistemas de respuesta

La empresa no cuenta con ningún medio de control para medir la aceptación y satisfacción por parte de los clientes, solo se manejan comentarios independientes por parte del personal operativo, cuando existe un cliente que retorna a la empresa requiriendo nuevamente los servicios que brinda, esto significa que el trabajo realizado anteriormente cumplió eficientemente con las expectativas esperadas por parte del cliente.

Tabla # 3

Título: Formato para la base de clientes y actualización de datos de los clientes externos de la empresa.

EMPRESA MRB SUSPENSIONES

ACTUALIZACIÓN Y BASE DE DATOS DE CLIENTES EXTERNOS

Cliente Nombre- Empresa/ -Responsable	Datos personales del Cliente	Tipo de Vehículo	Código referencial (Historial del cliente)	Arreglos o Cambios del vehículo	Cotizaciones Fecha promedio de arreglos.
Observaciones					

Elaboración: Tesista

El proceso de revisión de la base de datos se lo puede realizar cada 90 días de esta forma se estaría pendiente de cambios en la información requerida por parte de los clientes, para la verificación y constante involucramiento con los mismos, durante este tiempo prudencial.

Tabla # 4

Título: Formato para solicitud de proformas para los clientes de la empresa

EMPRESA MRB SUSPENSIONES PROFORMAS

Nombre/Empresa:			Nº Cedula			
Fecha:			Teléfono:			
Dirección:						
Tipo de vehículo	Arreglo	Cambio de piezas	Tiempo-Duración del Trabajo	Costo	Forma de pago	Observaciones
Nombre y F/responsable						

Elaboración: Tesista

- Fortalecer relaciones empresa – cliente, para mejorar el desempeño común.

Se manejaran formatos virtuales de proformas, serán enviados a los correos electrónicos de los clientes de la empresa, cubriendo de otra manera los requerimientos de solicitud de información.

Periódicamente se revisara estos formatos de proformas en las cuales podrán existir modificaciones con la finalidad de mejorar para un adecuado nivel empresarial y atención a sus clientes. Para mejorar o crear nuevos estándares de acuerdo a la satisfacción entre las partes.

Tabla # 5

Título: Formato de Puntualidad y Cumplimiento del cliente interno de la empresa.

EMPRESA MRB SUSPENSIONES**FORMATO DE PUNTUALIDAD Y CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.**

Nombre / Cargo	Actividades Designadas	Tiempo de duración de trabajo	Actividades cumplidas	Calidad del cumplimiento de trabajo	OBSERVACIONES	Firma de responsabilidad y sumilla del administrador.

Elaboración: Tesista

El control en la verificación del trabajo realizado por parte del capital humano, es fundamental ya que el desempeño correcto y a tiempo de las funciones designadas manejando calidad, ayudaran a crecer al negocio y sobre todo manejar estándares adecuados de eficacia en la coordinación y desarrollo de actividades, si estas son medidas a tiempo se le puede dar un enfoque

correctivo y oportuno para cambiar los métodos de trabajo y así lograr lo que la empresa plasma como lo es un crecimiento en el mercado.

Tabla #: 6

Tema: Formato de evaluación trimestral del personal

EMPRESA MRB SUSPENSIONES

EVALUACIÓN TRIMESTRAL DEL PERSONAL

Nombre					
Cargo					
Fecha					
Trabajo encomendado fue cumplido con éxito	1	2	3	4	5
Exactitud en el tiempo de entrega del trabajo	1	2	3	4	5
Compromiso y responsabilidad con el trabajo	1	2	3	4	5
Calidad del trabajo	1	2	3	4	5
Asistencia y puntualidad	1	2	3	4	5
Valores éticos y calidad humana	1	2	3	4	5
Total:_____	_____				
Observaciones:_____	_____				
Nombre/firma del Responsable					

Elaboración: Tesista

El método de evolución será calificado con una puntuación en escala de:

* Excelente	5	* Muy bueno	4	* Bueno	3
* Regular	2	* Malo	1		

Con este control de evaluación para el personal nos permitirá:

- -Verificar el potencial humano en el sentido de determinar su pleno desempeño laboral.
- -Ayuda al tratamiento del Recurso Humano validado como un recurso básico de la organización y cuyo desarrollo se debe manejar de forma eficiente con una coordinación de la Administración del negocio.
- -Proporciona un tratamiento de oportunidades tanto de crecimiento y condiciones de participación a todos los integrantes de la organización, apoyando a los objetivos empresariales y personales.
- -Proporciona una descripción exacta y de manera fiable en que el empleado lleva acabo la labor correspondiente a su puesto laboral.

Tabla # 7

Título: Formato de evaluación al Personal Administrativo

EMPRESA MRB SUSPENSIONES

EVALUACIÓN 360 grados (Jefes)

Datos del evaluado

Nombre..... Cargo..... Área..... Fecha

Datos del evaluador

Relación con el evaluado

Nombre.....

.....

Indicadores	Calificación	Comentarios
Calidad Administrativa, maneja conocimientos de su puesto de trabajo	1 2 3 4 5	
Trabajo en equipo, desarrolla participación uniforme.	1 2 3 4 5	
Control interno, del trabajo buscando excelencia	1 2 3 4 5	
Toma de decisiones y resolución de problemas, de manera adecuada	1 2 3 4 5	
Compromiso de servicio, maneja calidad en el trabajo	1 2 3 4 5	
Enfoque programático Involucramiento en el trabajo.	1 2 3 4 5	
Apertura al cambio, toma en cuenta diferentes opiniones	1 2 3 4 5	
Comunicación a todo nivel, relaciones cliente interno y externo.	1 2 3 4 5	
Iniciativa y supervisión, apoya al desarrollo y superación personal.	1 2 3 4 5	

Elaboración: Tesista

Con este formato se permitirá evaluar las competencias de la parte administrativa como lo son el Gerente y el Administrador del negocio, manejando la opinión de sus subordinados, creando opiniones laborales que ayudaran a determinar posibles falencias y poderlas corregir, buscando por parte del factor humano una retroalimentación adecuada para mejorar el desempeño y ambiente laboral.

Tabla # 8

Titulo: Formato de solicitud de materiales

EMPRESA MRB SUSPENSIONES

SOLICITUD DE MATERIALES

Nombre solicitante	Área de trabajo	Fecha y Hora	Cantidad	Material requerido	Observaciones
Firma de responsabilidad					

Elaboración: Tesista

En la solicitud de materiales es indispensable el correcto manejo de un control, ya que el mismo se lo puede trabajar de manera mas ordenada en cuanto a los materiales requeridos para los posibles trabajos a realizar, permitiendo manejar inspecciones para evitar sobrantes e innecesarias cantidades de material requeridos para el arreglo de los vehículos.

Con los datos a obtener se puede manejar un control adecuado para las actividades primordiales de la empresa, manejando de manera oportuna parámetros con mayor y mejor oportunidades al capital humano en crecimiento y desarrollo personal y de esta forma el aporte para la empresa se verá reflejado en acciones positivas y eficientes en el trabajo a realizar, analizado desde una perspectiva positiva se gana en ambos cuadrantes.

Basado también en estimular las relaciones grupales, sus obligaciones y su desempeño, potenciando niveles de destrezas, de una planificación correcta y con una retroalimentación adecuada, se podrá comprobar aspectos tales como: si las capacitaciones y el liderazgo hacen aplicados, esta dando resultado o si se puede enfocarlos de diferente manera con la finalidad de que la empresa cumpla sus propósitos y se mantenga en el mercado.

5.5 Factibilidad Económica

FLUJO DEL AÑO 2011

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
INGRESOS							
Ventas Contado	3040,00	2790,00	2960,00	2930,00	3900,00	3640,00	3150,00
Ventas Crédito	200,00	250,00	200,00	150,00	300,00	200,00	250,00
TOTAL INGRESOS	3240,00	3040,00	3160,00	3080,00	4200,00	3840,00	3400,00
EGRESOS							
gastos fijos							
Sueldos y salarios administrativos	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Sueldos de Operarios	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00
Aporte al seguro	255,50	255,50	255,50	255,50	255,50	255,50	255,50
Viáticos	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Telefonía celular	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Agua	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Luz	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Teléfono convencional	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Impuestos fiscales	189,58	116,78	135,26	121,35	220,69	200,47	168,00
Otros	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Total egresos	2650,08	2577,28	2595,76	2581,85	2681,19	2660,97	2628,50
Total ingresos	3240,00	3040,00	3160,00	3080,00	4200,00	3840,00	3400,00
UTILIDAD	589,92	462,72	564,24	498,15	1518,81	1179,03	771,50

AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Totales
2940,00	2800,00	4340,00	4090,00	4250,00	40830,00
300,00	200,00	300,00	350,00	350,00	3050,00
3240,00	3000,00	4640,00	4440,00	4600,00	43880,00
700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8400,00
1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	1320,00	15840,00
255,50	255,50	255,50	255,50	255,50	3066,00
80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	180,00
123,65	102,58	240,35	250,11	226,81	2095,63
20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
2584,15	2563,08	2700,85	2710,61	2687,31	31621,63
3240,00	3000,00	4640,00	4440,00	4600,00	43880,00
655,85	436,92	1939,15	1729,39	1912,69	12258,37

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION año 2012		
Implementación	mensual	anual
Gastos Fijos		
Sueldo secretaria	264,00	3168,00
Aporte patronal	36,50	438,00
Sueldo personal de servicio cliente	264,00	3168,00
Aporte patronal	36,50	438,00
Adecuación		
Implementación base de datos y sistemas		400,00
Implementación suministros de oficina		300,00
Señalización y diseño		300,00
Adecuación- infraestructura		500,00
Bienes Muebles		
Adquisición Computadora		708,00
Adquisición archiveros		300,00
TOTAL		9720,00

De acuerdo al flujo del año 2011, se puede observar que se maneja una utilidad anual de 12258,37 sin realizar ninguna implementación o adecuación para el negocio.

La propuesta es el incrementar un 20% en las ventas para el año 2012

Al establecer esta propuesta de cambios se maneja una mayor rentabilidad para este año siendo su utilidad de 13508,37, esto representa un incremento del 10% con respecto al año pasado en sus beneficios económicos.

FLUJO PROYECTADO PARA EL AÑO 2012

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
INGRESOS					
Ventas Contado	3800,00	3500,00	3700,00	3600,00	5000,00
Ventas Crédito	250,00	300,00	250,00	250,00	250,00
TOTAL INGRESOS	4050,00	3800,00	3950,00	3850,00	5250,00
EGRESOS					
Gastos Fijos					
Sueldos y salarios administrativos	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Sueldos de Operarios incluido personal propuesta	1848,00	1848,00	1848,00	1848,00	1848,00
Aporte al seguro	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50
Viáticos	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Telefonía celular	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Agua	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Luz	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Teléfono convencional	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Impuestos fiscales	189,58	116,78	135,26	121,35	220,69
Gastos de adecuación					
Implementación base de datos y sistemas	100,00			100,00	
Implementación suministros de oficina	150,00				
Señalización y diseño	100,00	100,00	100,00		
Adecuación- infraestructura					
Adquisición de Bienes Muebles					
Computadora	118,00	118,00	118,00	118,00	118,00
Archiveros			150,00		
Otros	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
total egresos	3719,08	3396,28	3564,76	3400,85	3400,19
total ingresos	4050,00	3800,00	3950,00	3850,00	5250,00
UTILIDAD	330,92	403,72	385,24	449,15	1849,81

JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
4500,00	4000,00	3800,00	3500,00	5500,00	5300,00	5500,00	51700,00
300,00	250,00	250,00	250,00	300,00	250,00	250,00	3150,00
4800,00	4250,00	4050,00	3750,00	5800,00	5550,00	5750,00	54850,00
700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8400,00
1848,00	1848,00	1848,00	1848,00	1848,00	1848,00	1848,00	22176,00
328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	3942,00
80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	180,00
200,47	168,00	123,65	102,58	240,35	250,11	226,81	2095,63
	100,00			100,00			400,00
		150,00					300,00
							300,00
250,00						250,00	500,00
118,00							708,00
		150,00					300,00
20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
3629,97	3329,50	3485,15	3164,08	3401,85	3311,61	3538,31	41341,63
4800,00	4250,00	4050,00	3750,00	5800,00	5550,00	5750,00	54850,00
1170,03	920,50	564,85	585,92	2398,15	2238,39	2211,69	13508,37

CONCLUSIONES

La propuesta para la empresa es de fácil apreciación y de una coherente aplicación, en la cual se presenta enmarcada en un alto nivel de coordinación de actividades, adecuación de áreas laborales y sus funciones, manejando una verdadera relación entre todas las actividades y personas de la empresa

.

Se maneja un esquema de guía en la cual se puede observar como se manejará su coordinación y orden jerárquico a través de un organigrama y de la delegación de funciones para cada área de trabajo, además como se manejará el trabajo diario y como esta coordinado y bajo la responsabilidad de la persona a cargo del negocio, todo esto está interrelacionado y manejado bajo políticas y objetivos que ayudarán a cumplir lo que pretende alcanzar la empresa.

El control y supervisión de todo lo que se recomienda implantar se lo realizará bajo el establecimiento de Esquemas, los cuales representan un formato de actividades para llevar y tener una verificación del trabajo realizado en las diferentes áreas de la empresa.

RECOMENDACIONES

La empresa al manejar una propuesta como se ha planteado le beneficiará para mejorar su presencia en el mercado manejando relaciones firmes tomando en gran consideración a su capital humano y a sus clientes, basado ambos en satisfacer las necesidades mutuas y proyectar profesionalismo y cumplir a cabalidad la confianza que depositan en los servicios que brinda la empresa.

La empresa para desarrollar de manera más acorde sus actividades debe de contar con una Administración apropiada con la finalidad de que se de cumplimiento de todas las actividades laborales que se realicen de una forma eficiente y eficaz, para ello se recomienda manejar controles para toda la organización que permitirá verificar si se está cumpliendo con los planes y objetivos trazados para poder a tiempo corregir cualquier falla en el proceso.

Con un adecuado control interno se puede manejar a la empresa de manera acorde y organizada, permitiendo obtener mejores resultados en cuanto a utilidades y satisfacción laboral y de esta manera llevar a la empresa a mantenerse en el mercado y crecer de manera sólida y permanecer en el tiempo con calidad y satisfacción laboral que es lo más importante.

BIBLIOGRAFÍA

- Libros

BUENO,E,2006,Organización de empresas: Estructuras, procesos. y modelos,Edit Mert Madrid.

CHIAVENATO, Adalberto, Introducción a la Teoría General de la .Administración. Editora McGraw-Hill. México, 2006.

D' AMBROSIO, Sergio, Estructurar una Organización.

ESCONDON, Ángel Antonio, Plan Administrativo, 2006.

FERREL, Hirt Geoffrey, McGraw Hill, Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, 2005.

GONZÁLES, Roberto, Aplicación Administrativa, 2007

KLIKSBURG, Bernardo, El pensamiento organizativo: de los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. 12va Edición. Editora Tesis. Argentina, 2004.

KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Capitulo II

LANDOLFI, Hugo, la esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo, Editorial Dunken, 2010

MARÍN, Alvaro, 2005, Cómo formar su empresa, Edit Norma, México

MCGRAW, Franklin, Organización de Empresas, Segunda Edición, 2004..

MINTZBERG, Henry, El poder en la organización. 2ra Edición. Editorial Ariel, ..2005. .

NÚÑEZ, Carlos B. Emprendedores, 2007.

PONCE, Martin, 2008, Organización Estratégica, Edit Ariel, Barcelona

REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal. Relaciones Humanas. .Editorial Limusa. México, 2006

SOLANO, Como Guiar Una Empresa, 2006

.

VALAREZO, Juan L, Empresas, 2006.

VOLPENTESTA, 2002

- Internet

[http://www.buenastareas.com/ensayos/Planeacion-Ejecucion-y Control-..... En-Las/159813.html/29/agosto/2001](http://www.buenastareas.com/ensayos/Planeacion-Ejecucion-y-Control-.....En-Las/159813.html/29/agosto/2001)

<http://www.mitecnologico.com/Main/JerarquizacionOrganizacion>

<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml.27/..agosto/2011>

<http://www.monografias.com>

<http://www.monografias.com/trabajos11/worgfor/worgfor.shtml>

<http://www.scribd.com>, Fases de Organización. Whaiting, Percy

ANEXOS

Sondeo de opinión----Reunión laboral

PREGUNTAS

- ¿La empresa como se maneja laboralmente?
- ¿Cual es la percepción del ambiente de trabajo?
- ¿El personal cuenta con el suficiente respaldo laboral por parte de la empresa?
- ¿Los dueños de la empresa como sienten que responden sus operarios?
- ¿La resolución de problemas se maneja de que forma?
- ¿Cada persona dentro de la empresa tiene claro que función cumple?
- ¿Cada persona dentro de la empresa sabe como manejar posibles inconvenientes cuando los dueños del negocio no se encuentran dentro de la empresa?
- ¿Los dueños de la empresa tienen definidos sus ocupaciones laborales?
- ¿Como se maneja la toma de decisiones dentro de la empresa?
- ¿Como se manejaría mejoras para la empresa?

Sondeo de opinión----Reunión laboral

RESPUESTAS

- ¿La empresa como se maneja laboralmente?

No se planifica mejor el trabajo

De forma normal

Sin proyección

Podría avanzar más

La empresa esta bien si existe trabajo actualmente.

- ¿Cual es la percepción del ambiente de trabajo?

El ambiente es bueno

Salario justo

Criterios a se tomados en cuenta

Apoyo personal

- ¿El personal cuenta con el suficiente respaldo laboral por parte de la empresa?

Apoyo moral

Superación personal

- ¿Los dueños de la empresa como sienten que responden sus operarios?

Personal con bastante conocimiento

Si se organizara el trabajo rendirían mejor

Que deberían cooperar más en reducción de tiempos en el arreglo de vehículos.

- ¿La resolución de problemas se maneja de que forma?

A la ligera

No se analiza bien el problema

Varias decisiones por parte de los dueños

- ¿Cada persona dentro de la empresa tiene claro que función cumple?

Si, los dueños manifiestan que labor cumplir ese momento

- ¿Cada persona dentro de la empresa sabe como manejar posibles inconvenientes cuando los dueños del negocio no se encuentran dentro de la empresa?

Formatos ya elaborados que sirven de guía

No se conoce con exactitud cómo manejar los cobros

A veces surge confusión con las facturas o descuentos

Los formatos de precios se deben mantener, sin cambios.

- ¿Los dueños de la empresa tienen definidos sus ocupaciones laborales?

Se trata de coordinar entre las dos personas sus labores pero a veces no se llega a un acuerdo mutuo.

- ¿Como se maneja la toma de decisiones dentro de la empresa?

Depende de quien este presente ese momento

No hay funciones ni parámetros establecidos para manejar varias situaciones en la empresa.

- ¿Como se manejaría mejoras para la empresa?

En lo que se trata de trabajo con un buen servicio, para que los clientes retornen nuevamente

Pero para surgir de manera formal o administrativa hace falta conocimientos técnicos sobre una planificación.

- Respaldo- factibilidad Económica

COTIZACIÓN

NOVASISTEM
Don Bosco y Americas 4- 69

Fecha: 29-nov-2011
Cliente: Gladys Rodas

Modelo: ACER ASPIRE 5552-5898

Procesador: AMD Phenom II Triple-Core N830 2.10 GHz

Memoria: 4GB DDR3

Disco duro: 500Gb

Unidad optica: DVD+/-RW DL LS SuperMulti dual layer

Pantalla: 15.6" LED

Bateria: 6 Celdas

Webcam y microfono

Precio: \$708.00 incluido IVA

Forma de pago: seis meses, forma periódica sin recargo.

- Respaldo- factibilidad Económica

COTIZACIÓN

Ing. Sistemas: Alejandro Ortiz Novillo

Celular: 094721627

Dirección: Guayas y Remigio Crespo

Actualización Base de Datos

Actualización y mantenimiento de programas	150.00
--	--------

Programación base de datos	<u>250.00</u>
----------------------------	---------------

TOTAL	400.00
--------------	---------------

- Respaldo- factibilidad Económica

COTIZACIÓN

ARTGRAF CUBOS

Sr. Luís ramos Pangol
Teléfono: 083090895

Pedido:

SUMINISTROS DE OFICINA

Hojas	30.00
Fólder	25.00
Tinta	20.00
Talonarios desprendibles	70.00
Artes diseñadas	80.00
Otros (material escritorio)	75.00
Total	300.00

Pedido:

SEÑALIZACIÓN Y DISEÑO

Artes elaborados	50.00
Carnet personal	50.00
Graficas publicitarias	150.00
Otros Adjuntos	50.00
Total	300.00

- Respaldo- factibilidad Económica

COTIZACIÓN

CASA FERRETERA SA

Sr. MRB suspensiones / 30-11-2011

- **ADECUACIÓN INFRAESTRUCTURA**

Mantenimiento de bienes muebles	150.00
Pintura	100.00
Remodelación	150.00
Otros – varios	<u>100.00</u>
Total	500.00

- **COTIZACIÓN MUEBLES**

2 archiveros	150.00 c/u
Total	300.00

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

DE: Ing. Pablo Merchán
PARA: Msc. Luis Andrés Chávez Ing.
DIRECTOR DEL SINED DE LA UNIVERSIDAD ISRAEL
ASUNTO: Autorización de Empastado
FECHA: Cuenca, 01 de diciembre del 2011

Por medio de la presente certifico que la pregradista **Gladys Elizabeth Rodas Bermeo** con CI No.010516813-2 han realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a la última revisión realizada en mi tutoría, al documento de tesis titulada “**Análisis y Propuesta de la Implementación de una Área Administrativa en la empresa MRB Suspensiones**”, del título de ingeniero en Administración de Empresas.

Atentamente

Ing. Pablo Merchán

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

DE: Ing. Mauricio Ulloa
PARA: Msc. Luis Andrés Chávez Ing.
DIRECTOR DEL SINED DE LA UNIVERSIDAD ISRAEL
ASUNTO: Autorización de Empastado
FECHA: Cuenca, 01 de diciembre del 2011

Por medio de la presente certifico que la pregradista **Gladys Elizabeth Rodas Bermeo** con CI No.010516813-2 han realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a la última revisión realizada en mi tutoría, al documento de tesis titulada “**Análisis y Propuesta de la Implementación de una Área Administrativa en la empresa MRB Suspensiones**”, del título de ingeniero en Administración de Empresas.

Atentamente

Ing. Mauricio Ulloa

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

DE: Ing. Catalina Abarca
PARA: Msc. Luis Andrés Chávez Ing.
DIRECTOR DEL SINED DE LA UNIVERSIDAD ISRAEL
ASUNTO: Autorización de Empastado
FECHA: Quito , 01 de diciembre del 2011.

Por medio de la presente certifico que la pregradista **Gladys Elizabeth Rodas Bermeo** con CI No.010516813-2 han realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a la última revisión realizada en mi tutoría, al documento de tesis titulada “**Análisis y Propuesta de la Implementación de una Área Administrativa en la empresa MRB Suspensiones**”, del título de ingeniero en Administración de Empresas.

Atentamente

Ing. Catalina Abarca

