



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO
ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA IMPORTADORA
GLOBAL DIESEL S.A.S EN LA CIUDAD DE CUENCA.”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

AUTOR: YUQUI QUIZHPI IVAN ELVIS

DIRECTOR: ING. ASTUDILLO ARIAS PEDRO YAMIL, PhD.

CUENCA - ECUADOR

2024

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA IMPORTADORA GLOBAL DIESEL S.A.S EN LA CIUDAD DE CUENCA.”

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

AUTOR: YUQUI QUIZHPI ELVIS IVAN

DIRECTOR: ING. ASTUDILLO ARIAS PEDRO YAMIL, PhD.

CUENCA - ECUADOR

2024

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

**“Propuesta para implementación del proceso administrativo en la empresa importadora
GLOBAL DIESEL S.A.S en la ciudad de Cuenca.”**

Elvis Ivan Yuqui Quizhpi

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Ing. Astudillo Arias Pedro Yamil, PhD.

10 de diciembre de 2024

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Elvis Ivan Yuqui Quizhpi**, declaro bajo juramento que el artículo denominado **“Propuesta para implementación del proceso administrativo en la empresa importadora GLOBAL DIESEL S.A.S en la ciudad de Cuenca.”**, es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En consecuencia, este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Cuenca, diciembre de 2024



Elvis Ivan Yuqui Quizhpi

Yuqui Quizhpi Elvis Ivan

CERTIFICACIÓN

Yo, **Pedro Yamil Astudillo Arias**, certifico que el artículo titulado **“Propuesta para implementación del proceso administrativo en la empresa importadora GLOBAL DIESEL S.A.S en la ciudad de Cuenca.”** fue desarrollado por **Elvis Ivan Yuqui Quizhpi**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido a que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

Cuenca, diciembre de 2024



Firmado digitalmente
por PEDRO YAMIL
ASTUDILLO ARIAS
Fecha: 2024.10.03
17:38:34 -05'00'

Ing. Astudillo Arias Pedro Yamil, PhD.

Tutor

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

Quisiera dedicar este trabajo a todas aquellas personas que han sido fundamentales en mi camino hacia la culminación de mi tesis. En primer lugar, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutor de tesis, el cual ha brindado su invaluable guía y apoyo a lo largo de todo el proceso. Su experiencia y conocimiento han sido una guía y ayuda fundamental. Asimismo, quiero agradecer a mis profesores y compañeros de carrera, quienes me han enseñado no sólo los fundamentos teóricos necesarios para desarrollar este trabajo, sino también la importancia del esfuerzo y la perseverancia en la consecución de metas académicas.

Yuqui Quizhpi Elvis Ivan

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mi familia, quienes siempre me han brindado su amor incondicional y su constante apoyo. A mi madre, Mercedes Quizhpi, por ser mi fuente de inspiración y por creer en mí. A mi padre, Iván Yuqui, por su constante motivación y por enseñarme la importancia de la perseverancia. No puedo dejar de mencionar a mis amigos y compañeros de estudio, quienes han estado a mi lado en cada etapa académica. Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a todas aquellas personas que participaron como voluntarios en mi investigación. Sin su participación, este trabajo no hubiera sido posible.

Yuqui Quizhpi Elvis Ivan

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	iv
CERTIFICACIÓN.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
Introducción.....	1
Capítulo I: Antecedentes de la Investigación.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Justificación del problema.....	4
Objetivos.....	5
General.....	5
Específico.....	5
Capítulo II: Marco Teórico.....	7
Antecedentes.....	7
La Empresa.....	10
Origen de la Administración.....	11
Conceptualización de la Administración.....	12
Proceso Administrativo.....	12

Fases del Proceso Administrativo.....	13
Planeación o Planificación.....	16
Organización.....	17
Dirección.....	18
Control.....	18
Capítulo III: Situación Actual de Globaldiesel S.A.S.....	18
Introducción.....	19
Historia de la Empresa.....	19
Problema de la Empresa.....	20
Organigrama Actual de la Empresa.....	20
Análisis FODA.....	26
Análisis Interno.....	26
Análisis Externo.....	26
Capítulo IV: Propuesta para Implementación del Proceso Administrativo en la Empresa Importadora GLOBALDIESEL S.A.S en la Ciudad de Cuenca, Ecuador.....	28
Fase de Planeación.....	28
Fase de Organización.....	37
Manual de Organización.....	48
Manual de Políticas.....	48
Manual de Procesos.....	54
Manuales Administrativos.....	60
Fase de Dirección.....	62
Plan de Costos para la Implementación de las Mejoras en GLOBALDIESEL S.A.S.....	66

Conclusiones.....	68
Recomendaciones.....	70
Referencias.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del proceso administrativo	15
Figura 2. Organigrama de GlobalDiesel S.A.S.....	26
Figura 3. Propuesta de organigrama	38
Figura 4. Indicadores de desempeño propuestos	49
Figura 5. Formato para justificar los gastos.....	52
Figura 6. Flujograma de políticas	54
Figura 7. Manual de procesos paso a paso.....	55
Figura 8. Flujograma de procesos.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conceptualización de administración según distintos autores.....	13
Tabla 2. Análisis FODA de GLOBALDIESEL S.A.S	26
Tabla 3. Cuadro de matriz FODA cruzado	29
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	32
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	34
Tabla 6. Perfil de cargo de Gerente General.....	39
Tabla 7. Perfil de cargo de Jefe administrativo.....	41
Tabla 8. Perfil de cargo de Contador	42
Tabla 9. Perfil de cargo de asistente administrativo	43
Tabla 10. Perfil de cargo de Jefe de comercialización.....	45
Tabla 11. Perfil de cargo de Jefe de operaciones.....	46
Tabla 12. Ejes del plan de motivación	53
Tabla 13. Matriz de Comparación: Diagnóstico vs. Propuesta de Implementación	64
Tabla 14. Plan de costos.....	66

RESUMEN

La presente investigación se centra en el diseño de un proceso administrativo integral para la empresa importadora Global Diesel, con sede en Cuenca, Ecuador. Fundada en 2020, la compañía se ha posicionado como un referente en la importación y distribución de repuestos para maquinaria pesada Mercedes Benz en el país. Sin embargo, la ausencia de un sistema administrativo formalizado ha generado ineficiencias operativas y financieras que comprometen su crecimiento sostenido por problemas identificados, como la falta de procedimientos estandarizados, la gestión inadecuada de inventarios y la toma de decisiones reactivas. Para ello, se propone un modelo administrativo estructurado que abarque las etapas de planificación, organización, dirección y control. A través de la implementación de este modelo, se busca optimizar los procesos internos, mejorar la eficiencia en la cadena de suministro, fortalecer la toma de decisiones basadas en datos y garantizar la calidad de los servicios ofrecidos. Los beneficios esperados de esta investigación incluyen una mayor productividad, una reducción de costos operativos, una mejora en la satisfacción del cliente y una mayor capacidad de respuesta a las demandas del mercado. Al contar con un proceso administrativo bien definido, Global Diesel podrá enfrentar los desafíos del sector de manera más efectiva y consolidar su posición como líder en el mercado de repuestos para maquinaria pesada en Ecuador.

Palabras clave: Modelo de negocio, cultura organizacional, posicionamiento en el mercado.

ABSTRACT

This research focuses on designing a comprehensive administrative process for the import company Global Diesel, based in Cuenca, Ecuador. Founded in 2020, the company has positioned itself as a benchmark in the country's import and distribution of spare parts for heavy machinery Mercedes Benz. However, the lack of a formalized administrative system has led to operational and financial inefficiencies compromising its sustained growth due to identified issues such as the absence of standardized procedures, inadequate inventory management, and reactive decision-making. Therefore, a structured administrative model that encompasses the stages of planning, organization, direction, and control is proposed. The aim is to optimize internal processes, improve efficiency in the supply chain, strengthen data-driven decision-making, and ensure the quality of the services offered through the implementation of this model. The expected benefits of this research include increased productivity, reduced operational costs, improved customer satisfaction, and greater responsiveness to market demands. With a well-defined administrative process, Global Diesel will be better equipped to face the challenges of the sector and consolidate its position as a leader in the heavy machinery spare parts market in Ecuador.

Keywords: Business model, organizational culture, market positioning,

Introducción

En el mundo globalizado actual, las empresas deben innovar constantemente para prosperar en un mercado en constante cambio. Para mantener la competitividad, es esencial adoptar una estrategia de gestión administrativa eficiente. Esta gestión se basa en un modelo que debe aplicarse siguiendo procedimientos y acciones establecidas con el objetivo de fomentar el desarrollo organizativo y la adecuada administración de los recursos. La eficacia organizativa, medida por la importancia de los objetivos seleccionados y el grado en que se alcanzan, es un componente crucial de la gestión administrativa.

Comprender todos los procesos administrativos de una empresa es fundamental para diseñar un proceso organizativo integral que mejore el desempeño de las actividades, tanto en términos de materiales como del personal involucrado. Sin procedimientos claros y eficaces, las operaciones empresariales suelen ser menos exitosas, lo que lleva a pérdidas de dinero, tiempo y esfuerzo. Los procedimientos no estandarizados pueden resultar en inconsistencias en la calidad de los productos o servicios de la empresa. El proceso administrativo juega un papel crítico en todas las empresas al proporcionar un marco estructurado para la gestión efectiva de sus operaciones. Al implementar este proceso, las empresas pueden planificar cuidadosamente sus objetivos y estrategias, organizar sus recursos de manera eficiente, dirigir y motivar a su personal y controlar meticulosamente sus actividades.

Un ejemplo ilustrativo es el de Globaldiesel, una empresa dedicada a la importación de repuestos para camiones pesados, que enfrenta la problemática de la falta de evidencia de su proceso administrativo. Implementar un proceso administrativo adecuado permitirá a Globaldiesel establecer sistemas y procedimientos claros para gestionar eficientemente todas sus operaciones, desde la adquisición de repuestos hasta su distribución y venta. Esto mejorará la transparencia,

optimizará el uso de recursos y facilitará la identificación de áreas de mejora, permitiendo a la empresa cumplir con los estándares regulatorios, mejorar su reputación y asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

El objetivo de esta investigación es diseñar un proceso administrativo integral y eficaz para Globaldiesel S.A.S. que mejore su gestión y asegure su sostenibilidad en el mercado competitivo de repuestos para maquinaria pesada. Para ello, se plantea una planificación estratégica, un proceso organizativo integral, un sistema de dirección y control efectivo, y la creación de procedimientos adaptables a los cambios en el entorno empresarial. Así, se busca optimizar los ingresos, reducir costos y mejorar la rentabilidad, abordando los problemas actuales de la empresa y asegurando su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. Finalmente, es crucial reconocer que la falta de procesos adecuados puede impactar negativamente en la sostenibilidad de Globaldiesel, llevando a una pérdida de tiempo y un uso ineficiente de los recursos.

Capítulo I: Antecedentes de la Investigación

Planteamiento del Problema

Las empresas deben innovar en el mundo globalizado de hoy para prosperar en un mercado que cambia constantemente. Para mantener la competitividad, adoptar una estrategia de gestión administrativa es esencial (Orellana et al., 2020).

Este tipo de gestión se enmarca en un modelo adoptado, el cual debe aplicarse considerando los procedimientos y acciones establecidos con miras al desarrollo organizativo y a la gestión de los recursos administrativos (Troya & Iglesias, 2021). La eficacia organizativa, que mide la importancia de los objetivos elegidos por los directivos y el grado en que se alcanzan, constituye un componente clave del paradigma de la gestión administrativa (Mendoza & Moreira, 2021).

Para comprender plenamente todos los procesos administrativos de una empresa es de gran importancia a fin de lograr diseñar un proceso de organización integral que contribuya a mejorar el desempeño de las actividades que se realicen dentro de la institución, así como también los materiales y personas que participan en ellos, de modo que, la integración de un nuevo modelo de gestión administrativa recomienda realizar una evaluación inicial y exhaustiva del estado de las cosas existentes como uno de los primeros pasos (González et al., 2020).

Cabe mencionar que, las operaciones empresariales suelen tener menos éxito y pueden suponer una pérdida de dinero, tiempo y esfuerzo si no existen procedimientos claros y eficaces. Los procedimientos no normalizados pueden dar lugar a resultados incoherentes en la calidad de los productos o servicios de la empresa (Bravo & Avilés, 2020).

El proceso administrativo juega un papel crítico en todas las empresas al proporcionar un marco estructurado para la gestión efectiva de sus operaciones, al implementar este proceso, las empresas pueden planificar cuidadosamente sus objetivos y estrategias, organizar sus recursos de

manera eficiente, dirigir y motivar a su personal, y controlar meticulosamente sus actividades (Vélez, 2023). La planificación ayuda a establecer metas claras y a trazar el camino para alcanzarlas, mientras que la organización garantiza que los recursos están asignados de manera adecuada y que las responsabilidades estén claramente definidas. En relación con lo mencionado, la dirección efectiva implica liderar y motivar al equipo para alcanzar los objetivos establecidos, mientras que el control ayuda a monitorear el progreso y a corregir desviaciones para mantener el rumbo hacia el éxito.

Justificación

Tomando como ejemplo el caso de Globaldiesel, una empresa dedicada a la importación de repuestos y otros productos para camiones pesados con sede principal en la ciudad de Cuenca, inicialmente se centró en la comercialización de productos para el sector eléctrico y de caucho, para luego expandir su oferta a más modelos. En la actualidad, cuenta con 8 empleados en distintas áreas y se dedica a importaciones de la marca Sampa como son bujes, rachas, pernos, válvulas de freno, cauchos, disco de frenos. Dado el crecimiento organizacional de la empresa, surge la problemática de la falta de evidencia del proceso administrativo en Globaldiesel S.A.S, la cual busca mejorar la gestión de la comercialización de repuestos para maquinaria pesada.

En concordancia con lo expuesto, el planteamiento del problema de Globaldiesel S.A.S. radica en la falta de evidencia del proceso administrativo, lo cual está generando una serie de desafíos operativos y financieros. Esta ausencia de documentación y seguimiento adecuado dificulta la gestión eficiente y efectiva en todos los niveles de la organización. Además, la falta de registros claros y sistemas establecidos para el seguimiento de las operaciones conlleva problemas como la falta de transparencia en las decisiones, la ineficiencia en la asignación de recursos y la incapacidad para identificar y abordar áreas de mejora.

En este sentido, implementando un proceso administrativo adecuado, Globaldiesel puede cambiar esta situación, dado que, al establecer sistemas y procedimientos claros para gestionar eficientemente todas las operaciones de la empresa, desde la adquisición de repuestos hasta su distribución y venta, se puede mejorar la transparencia, optimizar el uso de recursos y facilitar la identificación de áreas de mejora. Esto permitirá a la empresa cumplir con los estándares regulatorios, mejorar su reputación y asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo en el competitivo mercado de repuestos para maquinaria pesada.

En este sentido, el objetivo general de la presente investigación es diseñar un proceso administrativo integral y eficaz para la empresa importadora Globaldiesel S.A.S., que permita mejorar su gestión y asegurar su sostenibilidad en el competitivo mercado de repuestos de maquinaria pesada, para lograrlo, se plantean varios objetivos específicos, como: (1) Elaborará una planificación estratégica para la empresa, incluyendo el análisis del entorno y la definición de metas claras y alcanzables; (2) Diseñar un proceso de organización integral que establezca estructuras organizativas claras, definiendo roles y responsabilidades de los empleados, asegurando una distribución eficiente de recursos y tareas; (3) Establecer un sistema de dirección y control efectivo, permitiendo la supervisión y evaluación del desempeño de la empresa en función de los objetivos establecidos, a fin de facilitar la toma de decisiones informadas; (4) Crear procedimientos adaptables que puedan ajustarse a los cambios del entorno empresarial, garantizando la flexibilidad y capacidad de respuesta de la empresa ante nuevas oportunidades y desafíos. Con los objetivos expuestos se busca implementar estrategias financieras sólidas con la finalidad de mejorar los resultados económicos de la empresa, optimizando los ingresos, reduciendo los costos y mejorando la rentabilidad, de tal forma que, los objetivos están diseñados para abordar los problemas actuales de la empresa y mejorar su desempeño en todas las áreas clave,

desde la planificación y organización hasta la dirección, control y gestión financiera, asegurando así su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, teniendo en consideración que la empresa importadora Globaldiesel S.A.S. carece de distintos procesos para su correcto funcionamiento generando disminución en su desempeño, lo que puede llegar a generar un impacto negativo en su sostenibilidad a largo plazo en el mercado, llevándolos a pérdida de tiempo y uso ineficiente de los recursos.

Capítulo II: Marco Teórico

Antecedentes

Globaldiesel S.A.S es una empresa que surgió en enero de 2020, justo antes del inicio de la pandemia. Originariamente conocida como Impordiesel, en 2022 se consolidó como una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S). Desde sus inicios, la empresa se ha destacado por realizar importaciones de repuestos de maquinaria pesada de la marca Mercedes Benz, provenientes de diversos países como Brasil, Turquía, Polonia y Alemania.

Con su sede principal ubicada en Cuenca, Globaldiesel S.A.S se dedica a distribuir sus productos a lo largo y ancho del país, llegando a las distintas provincias ecuatorianas. Su modelo de negocio se basa en establecer alianzas estratégicas con fábricas especializadas en la producción de los repuestos necesarios para el mercado local. Este enfoque le permite garantizar la calidad de sus productos y satisfacer las demandas del exigente mercado ecuatoriano de maquinaria pesada.

En el contexto actual de globalización, la innovación se vuelve crucial para que las empresas prosperen en un mercado dinámico y competitivo. Para mantener su competitividad, buscan adoptar estrategias de gestión administrativa que se conviertan en herramientas esenciales para su sostenibilidad (Orellana et al., 2020).

Esta gestión se enmarca en un modelo preestablecido, cuya aplicación debe considerar los procedimientos y acciones definidos para el desarrollo organizacional y la gestión eficiente de los recursos administrativos (Troya & Iglesias, 2021). La eficacia organizativa, que mide la importancia de los objetivos elegidos por los directivos y el grado en que se alcanzan, constituye un componente clave del paradigma de la gestión administrativa (Mendoza & Moreira, 2021).

Para comprender plenamente todos los procesos administrativos como es el diseñar un proceso de organización integral que ayude a un mejor desarrollo de las actividades que se realicen

dentro de la institución, así como los materiales y personas que participan en ellos, la integración de un nuevo modelo de gestión administrativa sugiere realizar una evaluación inicial y exhaustiva del estado de las cosas existentes (González et al., 2020).

Las operaciones empresariales suelen tener menos éxito y pueden suponer una pérdida de dinero, tiempo y esfuerzo si no existen procedimientos claros y eficaces. Los procedimientos no normalizados pueden dar lugar a resultados incoherentes en la calidad de los productos o servicios de la empresa (Bravo & Avilés, 2020). El proceso administrativo juega un papel crítico en todas las empresas al proporcionar un marco estructurado para la gestión efectiva de sus operaciones, al implementar este proceso, las empresas pueden planificar cuidadosamente sus objetivos y estrategias, organizar sus recursos de manera eficiente, dirigir y motivar a su personal, y controlar meticulosamente sus actividades (Vélez, 2023).

En el caso de la planificación ayuda a establecer metas claras y a trazar el camino para alcanzarlas, de la misma forma la organización garantiza que los recursos están asignados de manera adecuada y que las responsabilidades estén claramente definidas. En relación con lo mencionado, la dirección efectiva implica liderar y motivar al equipo para alcanzar los objetivos establecidos, mientras que el control ayuda a monitorear el progreso y a corregir desviaciones para mantener el rumbo hacia el éxito.

Tomando el caso de la empresa Globaldiesel, una compañía dedicada a la importación de repuestos y otros productos para camiones pesados con sede principal en la ciudad de Cuenca, inicialmente se centró en la comercialización de productos para el sector eléctrico y de caucho, para luego expandir su oferta a más modelos. En la actualidad, cuenta con empleados en sus distintas áreas y se dedica a importaciones de la marca Sampa como son bujes, rachas, pernos, válvulas de freno, cauchos, disco de frenos. Dado el crecimiento organizacional de la empresa, se

evidencia la falta de un proceso administrativo adecuado, lo que causa un problema en la gestión efectiva de la comercialización de repuestos generando una serie de desafíos operativos y financieros. Esta ausencia de documentación y seguimiento adecuado dificulta la gestión eficiente y efectiva en todos los niveles de la organización. Además, la falta de registros claros y sistemas establecidos para el seguimiento de las operaciones conlleva problemas como la carencia de transparencia en las decisiones, la ineficiencia en la asignación de recursos y la incapacidad para identificar y abordar áreas de mejora.

En este sentido, al implementar procesos administrativos puede cambiar esta situación, dado que, al establecer sistemas y procedimientos claros para gestionar eficientemente todas las operaciones de la empresa, desde la adquisición de repuestos hasta su distribución y venta, puede mejorar la transparencia, optimizar el uso de recursos y facilitar la identificación de áreas de mejora. Esto permitirá a la empresa cumplir con los estándares regulatorios, mejorar su reputación y asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo en el competitivo mercado de repuestos para maquinaria pesada.

En este sentido, el objetivo general de la presente investigación es diseñar el proceso administrativo integral y eficaz para la empresa importadora Globaldiesel S.A.S., que buscará mejorar su gestión y asegurar su sostenibilidad en el competitivo mercado de repuestos de maquinaria pesada, para conseguir, se plantean varios objetivos específicos:

Desarrollo de una planificación estratégica para la empresa, que comprenda el análisis exhaustivo del entorno y la formulación de objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos.

Diseñar un proceso de organización integral que establezca estructuras organizativas claras y defina roles y responsabilidades de los empleados, asegurando una distribución eficiente de recursos y tareas.

Establecer un sistema de dirección y control efectivo que permita supervisar y evaluar el desempeño de la empresa en función de los objetivos establecidos, facilitando la toma de decisiones informadas.

Diseñar procedimientos adaptables que permitan a la empresa responder con flexibilidad a las dinámicas del entorno empresarial, aprovechando nuevas oportunidades y afrontando los desafíos de manera eficiente.

Diseñar estrategias financieras robustas que impulsen la mejora de los resultados económicos de la empresa, a través de la optimización de los ingresos, la reducción de costos y el aumento de la rentabilidad.

Estos objetivos específicos están diseñados para abordar los problemas actuales de la empresa y mejorar su desempeño en todas las áreas clave, desde la planificación y organización hasta la dirección, control y gestión financiera, asegurando así su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

La Empresa

Una empresa es una entidad organizativa integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, con el objetivo de cubrir ciertas necesidades en un sector específico y obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Su nacimiento surge cuando la solución a una necesidad es materializada por medio de un concepto previamente planificado, haciendo uso de los factores productivos como el trabajo, la tierra y el capital (Bueno, 2022). Esto se consigue a través de un marco normativo bien organizado y gestionado, en el que destacan los

niveles de autoridad y los sistemas coordinados de planificación, comunicación, información y control. También destaca la eficiencia, la modernidad y la productividad, con una presencia relativamente continua en un medio y actividades dirigidas a la consecución de objetivos o misiones específicas (Arguello et al., 2020).

Las empresas modernas también presentan una serie de rasgos que las ayudan a ser productivas, eficientes, receptivas y competitivas. De igual forma, integran sin problemas las tecnologías de la información y la comunicación en sus operaciones. En consecuencia, cualquier organización que participe en una actividad social o económica, por grande o pequeña que sea, puede calificarse de empresa (Barauskaite & Streimikiene, 2021).

Las empresas se clasifican en comerciales, industriales y de servicios. Las comerciales se dedican a la compraventa de productos, actuando como intermediarias entre productores y consumidores. Las industrias producen bienes mediante la extracción o transformación de materias primas, subdividiéndose en extractivas y de transformación o manufactura. Por último, las empresas de servicios proporcionan una variedad de servicios a la población o a otras empresas, abarcando sectores como salud, educación, finanzas y entretenimiento, entre otros (Ramírez et al., 2022).

Las empresas son importantes porque son unidades de producción tecnológica que influyen en el desarrollo de la economía y el mercado laboral de una nación. Es cierto que el sector empresarial, y en particular las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, desempeñan un papel puntual en la economía de una nación, ya que generan empleo e impulsan la productividad (Yancari et al., 2022).

Origen de la Administración

Etimológicamente, administrar es servir. De ahí que servir a alguien, cuidar de sus bienes y gestionar sus negocios puedan considerarse actos de administración. En consecuencia, la palabra administrar se refiere al acto de gestionar los propios asuntos, cuidar y administrar los propios bienes (Ramírez et al., 2022).

La historia de la gestión y su continuo crecimiento están estrechamente ligados al progreso humano en ciencia, tecnología e industria. Para organizar las fuerzas de producción y establecer las empresas como instituciones sociales, los modelos de gestión tuvieron que desarrollarse a medida que las infraestructuras productivas crecían como resultado de su propio crecimiento y desarrollo (Arguello et al., 2020).

En primer lugar, la tarea de las empresas consistía en determinar y llevar a cabo las demandas actuales para alcanzar los objetivos de la institución. Al principio, los objetivos de las instituciones eran bastante sencillos y se centraban en un determinado campo de estudio. Pero cuando empezaron a cohabitar poblaciones diversas en el lugar de trabajo, se formaron equipos que incluían a personas de distintos empleos y orígenes culturales para centrarse en la consecución de los objetivos de la empresa (Hernández, 2020).

Conceptualización de la Administración.

La organización empresarial es fundamental porque permite disponer a los empleados y los recursos para cumplir los objetivos de la empresa y crea un marco adecuado para la sistematización de los recursos a fin de llevar a cabo las actividades con rapidez y eficacia (Moran et al., 2020). Es decir, que la empresa funciona como una estructura social en la que un conjunto de individuos y recursos se combinan para alcanzar determinados objetivos. La consecución eficaz

de estos objetivos requiere el establecimiento de una organización que permita la coordinación coherente de todas las partes y recursos implicados (Quiroz et al., 2020).

Se define como el proceso de supervisar una organización para garantizar que se mantiene estable y sigue expandiéndose, entre sus atributos están la toma de decisiones y el funcionamiento de la empresa, así como la gestión eficaz de las personas y otros recursos para centrar las actividades en metas y objetivos compartidos (Hernández et al., 2021). El correcto crecimiento de las actividades de la empresa y la consecución de sus objetivos dependen de contar con un sistema de comunicación avanzado que facilite un contacto eficaz (Hugo et al., 2020).

Los orígenes de la gestión se remontan a la búsqueda de métodos y técnicas que obligan a las empresas a llevar a cabo sus operaciones de forma eficaz y eficiente, las aplicaciones iniciales de la gestión se producen en los campos de las estructuras organizativas, las prácticas laborales y el desarrollo de procesos (Arguello et al., 2020).

Aunque actualmente se cuente con definiciones claras, el término cuenta con diferentes significados que se muestran en la siguiente Tabla 1.

Tabla 1

Conceptualización de administración según distintos autores.

Autor	Año	Conceptualización
Luther Gulick	1937	Es un conjunto de conocimientos que los hombres utilizan para establecer conexiones, prever resultados y dar forma al curso de cada circunstancia en la que se unen para trabajar en los objetivos compartidos.
Fritz Marx	1946	Cualquier acción destinada a convertir un objetivo en algo constructivo se denomina "gestión". Implica seguir un procedimiento planificado y emplear las herramientas y recursos adecuados para lograr ese objetivo.
Hebert Simon	1958	Es una actividad humana, lógica y colaborativa que permite lograr determinados objetivos.
Henry Fayol	1980	Los procesos de planificación, organización, dirección, coordinación y regulación conforman el proceso de gestión.
George Terry	1980	El proceso es único en el sentido de que implica el uso de diversas personas y recursos para planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar el trabajo.
Robert McNamara	1982	Es una forma de organizar y aplicar inteligentemente los cambios sociales, técnicos y políticos al conjunto del cuerpo social.

Autor	Año	Conceptualización
Carlos Dávila	1985	Esquemático como el proceso administrativo de planificación, coordinación, dirección, organización y control de los recursos de una organización, es una práctica social.

Nota. La tabla muestra en orden cronológico diversas concepciones de la administración.

Proceso Administrativo.

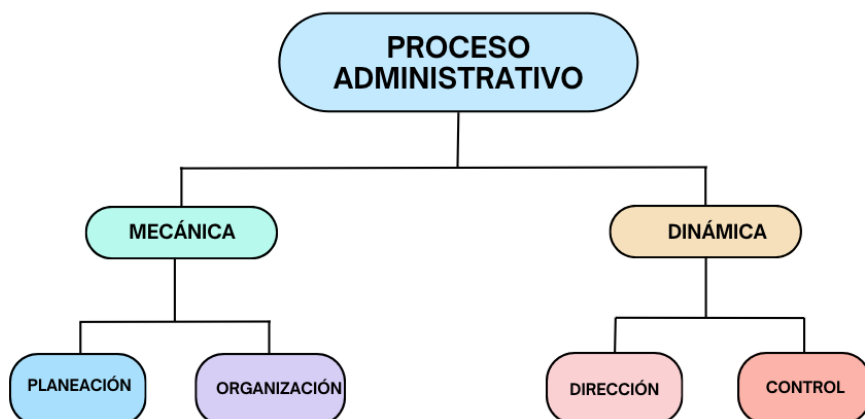
La serie de etapas o fases conectadas que componen un proceso integral se conocen como procesos administrativos. Según Muños et al. (2020), estos procesos son los medios por los cuales se lleva a cabo la administración. Además, la administración y su relación con el desarrollo organizacional fundamentan que el proceso administrativo es la herramienta esencial que debe aplicarse en las organizaciones para lograr los objetivos y satisfacer las necesidades lucrativas. De la misma manera, en otras actividades, es fundamental aplicar el proceso administrativo, permitiendo realizar las tareas asignadas de manera eficiente y llevando a cabo su propósito (Arturo et al., 2021).

Es la realización de los pasos o fases por los que pasa la práctica administrativa. En consecuencia, la división en cuatro partes, la cual es la más reconocida en la actualidad, se explica de la siguiente forma: planificación, organización, gestión y control (Zambrano & Ormaza, 2020). Muchas teorías han destacado la importancia del proceso administrativo para las organizaciones; abarcan desde la teoría de la administración científica, desarrollada hace más de un siglo, hasta los enfoques administrativos más recientes, surgidos a finales del siglo XX. Este último grupo está ejemplificado por las teorías de la complejidad, la innovación y la evaluación comparativa, entre otras (Márquez et al., 2021).

En la actualidad, los procedimientos administrativos son muy valorados y constituyen uno de los instrumentos más importantes para lograr el crecimiento de las organizaciones, aumentar la productividad y hacer que las empresas sean más competitivas (Mendoza & Moreira, 2021).

Figura 1

Estructura del proceso administrativo.



Nota. Organigrama actual de la empresa

Fases del Proceso Administrativo.

El proceso administrativo ha servido de modelo a numerosas generaciones. Fue desarrollado por Fayol en 1916. Este procedimiento, que ofrece una amplia capacidad de abstracción y la posibilidad de producir concepciones teóricas adaptadas a las exigencias de cada organización, se considera el marco fundamental de toda actividad administrativa. Planificación, organización, dirección y control son las cuatro fases clave que, según Fayol, darán lugar a una gestión sobresaliente. Estas fases deben ser dominadas por todos los equipos de gestión y estar presentes en todo momento a lo largo de un proyecto (Pérez, 2022).

Planeación o Planificación.

Es el papel que define los objetivos que hay que alcanzar y los pasos necesarios para lograrlo (Márquez et al., 2021). Esta fase comienza con la definición de estos y el esbozo de las estrategias necesarias para alcanzarlos de la manera más eficaz posible, incluyendo dónde ir, qué hay que hacer, cómo, cuándo y en qué secuencia (Muños et al., 2020). En términos formales,

planificar es modelar el futuro previsto y decidir con antelación las mejores líneas de actuación y formas de alcanzar los objetivos (Arturo et al., 2021).

Además de establecer objetivos y desarrollar estrategias para alcanzarlos, la fase de planeación también implica la identificación y asignación de recursos necesarios para ejecutar esas estrategias de manera efectiva, lo cual puede incluir recursos financieros, humanos, tecnológicos y físicos, entre otros. Asimismo, la planeación también implica la consideración de posibles obstáculos y riesgos que puedan surgir en el camino hacia la consecución de los objetivos, así como la formulación de planes de contingencia para abordarlos de manera proactiva (González et al., 2019).

Adicionalmente, la fase de planeación no solo se limita a establecer objetivos y desarrollar estrategias, sino que también implica la comunicación efectiva de estos objetivos y estrategias a todos los niveles de la organización, siendo esencial que todos los miembros del equipo estén alineados y comprendan claramente los objetivos y la dirección que la organización está tomando (González et al., 2019). Esto fomenta un sentido de propósito compartido y compromiso con los objetivos organizacionales, lo que a su vez puede aumentar la motivación y la productividad de los empleados. Asimismo, la comunicación abierta y transparente en esta etapa puede ayudar a identificar posibles áreas de mejora o ajustes necesarios en la estrategia antes de su implementación completa, lo que contribuye a una planificación más efectiva y adaptable.

Organización.

Esta función planifica el proyecto, distribuye los fondos y lleva a cabo la coordinación de las actividades (Márquez et al., 2021). Es un sistema de directrices, funciones y conducta que todos los integrantes deben respetar. La principal tarea de la organización es planificar y gestionar todos los recursos financieros, materiales y humanos que se disponen (Muños et al., 2020). La forma en

que los miembros de una organización son guiados en sus actividades para alcanzar el objetivo u objetivos está estrechamente vinculada a la función de gestión (Arturo et al., 2021).

La organización en su conjunto se reúne para lograr objetivos estratégicos. La cultura de la organización está dispuesta a colaborar para cumplir los objetivos estratégicos planteados por la alta dirección. Dentro de la organización, el estilo de liderazgo situacional prospera en todos los departamentos (Hamra, 2020).

Para garantizar la uniformidad de las operaciones y normalizar las actividades, se elaboran procedimientos y normas. Determinar la estructura organizativa implica identificar departamentos, funciones, deberes y niveles jerárquicos. A los miembros del equipo se les delegan funciones y se les otorga la autoridad necesaria para llevarlas a cabo (Vasquez et al., 2021). En conclusión, esta fase busca:

- Diseñar los puestos y las tareas.
- Seleccionar candidatos cualificados para las vacantes.
- Ajustar el marco organizativo.
- Determinar las técnicas y protocolos que deben aplicarse.

La función de organización también implica el establecimiento de sistemas y procesos efectivos para la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos dentro de la organización (Lapiedra et al., 2021). Esto puede incluir la implementación de sistemas de comunicación interna, reuniones regulares de equipo y la asignación clara de responsabilidades y roles dentro de cada equipo de trabajo. La organización efectiva también implica la creación de una cultura organizacional que fomente la colaboración, la innovación y el crecimiento profesional de los empleados, lo que puede contribuir significativamente al éxito a largo plazo de la empresa.

Dirección.

Tiene todo que ver con asignar personas, centrar sus energías en un objetivo compartido, inspirarse e interactuar con ellas (Márquez et al., 2021). Es responsabilidad de cada directivo maximizar el rendimiento de los componentes de su unidad en beneficio de la empresa (Muños et al., 2020).

La relación y el tiempo son indispensables para las actividades de la dirección, donde se observa la interacción de los gerentes con cada persona que trabaja con ellos. Esto considerando que, los gerentes dirigen tratando de persuadir a los demás de que se les unan para lograr el futuro deseado, lo cual surge de los pasos de la planificación y la organización (Shipp y Jansen, 2021). En este contexto, la dirección está relacionada con la acción, la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas, dado que, está directamente vinculada con la disposición de los recursos humanos de la empresa: las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados esperados de ellas (Abdulfatai, 2021). Cabe considerar que, la función de dirección se relaciona directamente con la forma de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos establecidos (Muños et al., 2020). En resumen, la tercera etapa se centra en:

- Elegir la mejor manera de utilizar las capacidades de las personas.
- Elegir el enfoque de gestión adecuado.
- Enseñar a las personas a ser flexibles.
- Elegir enfoques para tomar decisiones y abordar problemas.

Además de asignar tareas y dirigir actividades, la función de dirección implica motivar y guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales. Un líder efectivo no solo brinda instrucciones, sino que también inspira a su equipo, fomenta un ambiente de trabajo positivo

y reconoce y recompensa el desempeño excepcional. Por su parte, la motivación puede lograrse a través de diversas estrategias, como el establecimiento de metas claras y alcanzables, la provisión de retroalimentación constructiva y el fomento de un sentido de propósito y pertenencia dentro del equipo. Además, el liderazgo eficaz implica la capacidad de tomar decisiones difíciles, resolver conflictos y comunicarse de manera clara y efectiva con los miembros del equipo (Rodríguez, 2020).

En análisis a lo mencionado, la gestión dentro del contexto de la dirección se centra en la optimización de los recursos disponibles y la toma de decisiones estratégicas para lograr los objetivos organizacionales, esto puede implicar la asignación eficiente de recursos humanos, financieros y materiales, así como la implementación de políticas y procedimientos que fomenten la eficiencia y la productividad. Además, la gestión eficaz implica la capacidad de identificar y abordar los problemas y desafíos que puedan surgir en el curso de las operaciones comerciales, así como la capacidad de adaptarse y responder rápidamente a los cambios en el entorno empresarial.

Control

El objetivo de esta función es garantizar que los resultados de las funciones anteriores se parezcan lo más posible a los objetivos fijados anteriormente. Verificar que la actividad regulada cumple los objetivos o resultados previstos es el componente fundamental del control (Arturo et al., 2021). Se considera una responsabilidad fundamental de la dirección y una de las más importantes para una gestión eficaz (Márquez et al., 2021; Muños et al., 2020). Esta función gerencial fundamental guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado y abarca todas las actividades realizadas para garantizar que las operaciones reales coincidan con las planificadas. El rendimiento real se evalúa en comparación con puntos de referencia predeterminados con el fin de diferenciar las desviaciones entre el rendimiento previsto y el real. Esta comparación se realiza

para garantizar que la empresa se mantenga en la senda de cumplir sus objetivos, estabilizando las desviaciones identificadas y tomando medidas correctoras cuando sea necesario (Márquez et al., 2021).

El control dentro de una organización es un proceso que va más allá de simplemente verificar resultados. Además de evaluar el desempeño actual en relación con los objetivos establecidos, implica la identificación de áreas de mejora y la implementación de medidas correctivas para garantizar que la empresa se mantenga en el camino hacia el éxito. Este proceso no solo se limita a revisar los resultados finales, sino que también involucra la supervisión constante de las actividades operativas para detectar posibles desviaciones y tomar medidas preventivas antes de que los problemas se agraven. Asimismo, el control se extiende a la evaluación de los procesos internos y externos que podrían influir en el rendimiento de la empresa, lo que permite una gestión proactiva de los riesgos y una adaptación ágil a los cambios del entorno empresarial (Arroyo et al., 2019).

Una de las herramientas fundamentales en el proceso de control es el establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPIs, por sus siglas en inglés), que proporcionan métricas cuantificables para evaluar el desempeño de la organización en diferentes áreas, estos KPIs pueden abarcar aspectos como la rentabilidad financiera, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la calidad del producto o servicio (Arosemena, 2022). Al establecer y monitorear estos indicadores de manera regular, los líderes pueden identificar tendencias, identificar áreas de oportunidad y tomar decisiones informadas para mejorar el rendimiento general de la empresa. Además, el uso de sistemas de información y tecnología avanzada facilita la recopilación y análisis de datos, lo que permite una evaluación más precisa y detallada del desempeño organizacional.

Finalmente, es importante destacar que el proceso de control no debe ser percibido como una tarea puramente restrictiva o punitiva, sino como una oportunidad para aprender y crecer. Al promover una cultura de retroalimentación constructiva y mejora continua, las organizaciones pueden aprovechar el proceso de control para fortalecer su capacidad de adaptación, innovación y éxito a largo plazo. En este sentido, el control se convierte en una herramienta poderosa para impulsar la excelencia empresarial y mantener la competitividad en un entorno empresarial en constante evolución.

Capítulo III: Situación Actual de Globaldiesel S.A.S

Introducción

Historia de la Empresa

Globaldiesel fue fundada en enero de 2020 con el propósito de ofrecer repuestos complementarios como arandelas, neoprenos, pernos, tuercas, tapones, entre otros productos, los cuales son necesarios para la reparación de camiones,

En 2021, la empresa, tras analizar las necesidades del mercado ecuatoriano, llevó a cabo su primera importación desde la empresa brasileña Quinelato Freios, obteniendo un éxito rotundo. En 2022, con un presupuesto mayor, la empresa decidió ampliar su cartera de proveedores al sumar a la multinacional Sampa, especializada en la fabricación de repuestos para camiones europeos. En 2023, el gerente, mediante un viaje a Brasil para la asistencia a la feria Automec Sao Paulo, estableció relaciones comerciales con cuatro empresas adicionales, siendo estas Vaden, Cheft, Centinkaya, Truck Expert. Durante ese mismo año, se llevó a cabo la importación de productos de estas cuatro empresas, que han sido bien recibidos en el mercado ecuatoriano debido a su calidad y garantía.

Antes de convertirse en la empresa que es hoy en día, Globaldiesel S.A.S. Comenzó como un negocio en el sector de repuestos para maquinaria pesada. Inicialmente, operaba a una escala local, ofreciendo una gama limitada de productos a clientes cercanos. Sin embargo, a medida que ganaba aceptación y reconocimiento en el mercado local, la empresa comenzó a expandirse gradualmente. Este crecimiento fue impulsado por una combinación de factores, incluyendo la calidad de sus productos, el servicio al cliente y una estrategia de marketing efectiva. Con el tiempo, Globaldiesel amplió su cartera de productos y servicios, atrayendo a una base de clientes más amplia y diversificada. Además, aprovechó oportunidades para asociarse con proveedores

extranjeros de renombre, lo que le permitió ofrecer una selección más amplia de repuestos y accesorios de alta calidad. A medida que la empresa continuó expandiéndose, invirtió en infraestructura, tecnología y talento humano para satisfacer la creciente demanda y mejorar la eficiencia operativa. Este proceso gradual, pero constante de expansión y mejora ha llevado a Globaldiesel a convertirse en una empresa líder en su sector, con una sólida reputación y una presencia establecida en el mercado nacional e internacional.

Problema de la Empresa

El principal desafío que enfrenta Globaldiesel S.A.S, una empresa importadora de repuestos de maquinaria pesada, radica en la falta de evidencia del proceso administrativo. Esta ausencia de documentación y seguimiento adecuado dificulta la búsqueda de una gestión eficiente y efectiva en todos los niveles de la organización. Sin registros claros y sistemas establecidos para el seguimiento de las operaciones, la empresa se enfrenta a problemas como la falta de transparencia en las decisiones, la ineficiencia en la asignación de recursos y la incapacidad para identificar y abordar áreas de mejora. Además, esta falta de documentación compromete la capacidad de la empresa para cumplir con los estándares regulatorios y podría afectar negativamente su reputación ante clientes y socios comerciales.

De la misma forma, la ausencia de documentación y seguimiento adecuado dificulta la evaluación del desempeño y la identificación de áreas de mejora, lo que a su vez afecta la eficiencia operativa y la capacidad de tomar decisiones.

Desde el punto de vista del talento humano, uno de los principales problemas que enfrenta Globaldiesel S.A.S. es la falta de un sistema formalizado de gestión del recurso humano, la ausencia de procesos documentados y de seguimiento adecuado impide la identificación de las necesidades de capacitación y desarrollo de los empleados, limitando así su potencial y crecimiento

profesional. Esto se traduce en una fuerza laboral que no cuenta con las habilidades actualizadas necesarias para enfrentar los desafíos del mercado. Además, la falta de claridad en los roles y responsabilidades contribuye a la confusión y desorganización, afectando la moral y la productividad del equipo. En este contexto, la escasa implementación de políticas de motivación y desarrollo profesional también genera un ambiente laboral desmotivado, lo que repercute directamente en la calidad del servicio y en la satisfacción del cliente.

Otro desafío significativo desde el área de talento humano es la débil comunicación y coordinación entre los diferentes niveles de la organización, dada la falta de un proceso administrativo estructurado ha llevado a una desconexión entre la alta dirección y los empleados, lo que dificulta la alineación de objetivos y la implementación efectiva de estrategias. Esta brecha en la comunicación crea un ambiente de trabajo donde la información clave no fluye de manera adecuada, generando incertidumbre y desconfianza entre los empleados. Además, la ausencia de una política clara de reconocimiento y recompensa por el desempeño limita la motivación y el compromiso del personal, reduciendo su disposición para contribuir al logro de los objetivos empresariales.

En relación con la dirección o gerencia, la falta de una estructura y líneas de autoridad efectivas conduce a decisiones inconsistentes y a una dirección estratégica inconsistente, además, surgen problemas con la comunicación interna y la coordinación entre varios departamentos.

Así también se han identificado problemas en el manejo de inventario, presentando desafíos significativos que afectan tanto la operación diaria como la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda del mercado. La falta de un sistema automatizado de gestión de inventarios ha generado inconsistencias en los niveles de stock y dificultades para realizar un seguimiento preciso de las existencias. Esto ha provocado situaciones de sobre inventario o faltantes, lo que

aumenta los costos de almacenamiento y aumenta el riesgo de obsolescencia, y afecta la capacidad de cumplir con los pedidos a tiempo.

En cuanto a los procesos internos, se observan deficiencias significativas que dificultan la operación eficiente y fluida de la empresa, ya que la falta de estandarización y la ausencia de procedimientos claros han provocado tiempos de ciclo prolongados, redundancias en las tareas y problemas para la coordinación entre los diferentes departamentos. Esto no solo tiene un impacto en la productividad general de la empresa, sino que también aumenta los costos operativos porque se necesitan más recursos para realizar las mismas tareas.

Es importante mencionar que la situación financiera de la empresa presenta desafíos que afectan su estabilidad y crecimiento sostenible, la presencia de pérdidas financieras recurrentes, como en los últimos períodos, refleja problemas con la gestión de costos, la estructura de financiamiento y la rentabilidad operativa. Esto puede ser el resultado de una mala planificación financiera, fluctuaciones en los ingresos debido a la competencia en el mercado o problemas con la gestión de efectivo y liquidez.

En resumen, la carencia de un proceso administrativo robusto representa un obstáculo significativo para el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa GLOBALDIESEL S.A.S. Sugiriendo la implementación del proceso administrativo que mejoraría la eficiencia operativa, facilita la toma de decisiones más informada y oportuna, y conduciría a una mayor rentabilidad y competitividad. Además, una mejor gestión administrativa ayudaría a establecer una estructura organizacional más sólida y eficaz, fomentando una cultura de responsabilidad y colaboración, y facilitando la identificación y mitigación de riesgos financieros, así como una planificación más efectiva para el crecimiento.

Organigrama Actual de la Empresa

Figura 2

Organigrama de GlobalDiesel S.A.S.



Nota. Flujograma actual de la empresa

Como se puede ver la empresa no tiene un horizonte administrativo, el cual debe estar fundamentado en la implementación y fortalecimiento de un proceso administrativo integral. Esta propuesta debe centrar en establecer sistemas y procedimientos claros para gestionar eficientemente todas las operaciones de la empresa, desde la adquisición de repuestos de maquinaria pesada hasta su distribución y venta.

Tabla 2

Análisis FODA de GLOBALDIESEL S.A.S

FODA	
Fortalezas	Debilidades
Productos originales y alternos de calidad	Proceso administrativo deficientes
Asesoramiento profesional	Ineficiencia en la gestión de inventarios
Red de proveedores internacionales	Mala toma de decisiones
Conocimiento en el mercado	Falta de Liderazgo
Servicio al cliente	Recursos financieros limitados
Red de clientes fieles	Falta de infraestructura adecuada
Situación geográfica adecuada	Falta de capacitación
Comercio electrónico	

Oportunidades	Amenazas
Alto consumo de repuestos de maquinaria pesada.	Situación económica del país
Compras por parte del estado	Inestabilidad política del país
Mercado en el sector de los seguros	Impuestos elevados
Productos amigables con el ambiente	Competencia desleal
	Aumento de costos operativos
	Aumento de la inseguridad

Nota. La tabla muestra la matriz FODA identificada de la empresa estudiada.

Capítulo IV: Propuesta para Implementación del Proceso Administrativo en la Empresa Importadora GLOBALDIESEL S.A.S en la Ciudad de Cuenca, Ecuador.

Fase de Planeación

Propuesta de misión

Proporcionar soluciones integrales en la importación y distribución de repuestos y servicios de alta calidad para vehículos a diésel, asegurando la satisfacción del cliente al brindar un servicio eficiente y productos confiables, contribuyendo al desarrollo del sector automotriz en Ecuador.

Propuesta de visión

Convertirse en un referente en el mercado de repuestos y servicios para vehículos a diésel, reconocida por la excelencia operativa, capacidad de innovación y compromiso constante con la calidad y el desarrollo tecnológico.

Matriz FODA cruzado

En el presente apartado se desarrolla la matriz FODA cruzada, Considerando que es una herramienta fundamental empleada para el desarrollo de estrategia dado que permite la identificación de las fortalezas empresariales que pueden ser empleadas para aprovechar las oportunidades del entorno contrarrestando las amenazas en tanto que se abordan las debilidades internas en relación con el contexto externo y a partir de ello se pueden formular estrategias que direccionen a la empresa hacia un mejor desempeño y competitividad en el mercado en el cual se desempeña.

Desde la perspectiva de Barrera et al. (2023) su aplicación se fundamenta en la necesidad de una planificación estratégica bien informada partiendo de entender las dinámicas internas y externas que actualmente mantienen las empresas, para así mejorar el proceso de toma de

decisiones y promover un crecimiento sostenible con una mayor adaptabilidad en el entorno empresarial que cada vez se encuentra más cambiante.

Tabla 3

Cuadro de matriz FODA cruzado.

Factores internos		
	Fortalezas	Debilidades
	F1. Productos originales y alternos de calidad.	D1. Procesos administrativos deficientes.
	F2. Asesoramiento profesional.	D2. Mal manejo en la gestión de inventarios.
	F3. Red de proveedores internacionales.	D3. Mala toma de decisiones.
	F4. Conocimiento en el mercado.	D4. Retrasos en la entrega de productos/falta de liderazgo.
	F5. Servicio al cliente.	D5. Recursos financieros limitados.
	F6. Red de clientes fieles.	D6. Carencia de infraestructura adecuada.
	F7. Situación geográfica adecuada.	D7. Falta de capacitaciones
	F8. Comercio electrónico.	
Factores externos		
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1. Alto consumo de repuestos de maquinaria pesada.	FO1. Aprovechar el alto consumo de repuestos de maquinaria pesada (O1) mediante la red de proveedores internacionales (F3), asegurando productos originales y alternos de calidad (F1) para satisfacer la demanda.	DO1. Implementar programas de capacitación (D1) para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios (D2), aprovechando el alto consumo de repuestos de maquinaria pesada (O1) y los avances tecnológicos en la industria automotriz (O2).
O2. Avances tecnológicos en la industria automotriz.	FO2. Utilizar el conocimiento en el mercado (F4) para establecer alianzas estratégicas con nuevos proveedores (O4), asegurando la expansión en el mercado de la industria automotriz (O2) y aprovechando los avances tecnológicos.	DO2. Automatizar y optimizar los procesos administrativos manteniendo capacidad de liderazgo (D2) (D7) para gestionar eficientemente las alianzas estratégicas con nuevos proveedores (O4) y facilitar la expansión en nuevas regiones (O3).
O3. Expansión del mercado en regiones no exploradas.	FO3. Expandir la presencia en regiones inexploradas (O3) a través de la red de clientes fieles (F6) y el comercio electrónico (F8), potenciando el alcance del servicio al cliente (F5).	DO3. Establecer un comité de decisiones estratégicas para mejorar la toma de decisiones (D3) y la infraestructura (D6), permitiendo aprovechar mejor las oportunidades de alianzas estratégicas (O4) y la expansión de mercado en regiones no exploradas (O3).
O4. Alianzas estratégicas con nuevos proveedores.	FO4. Ofrecer productos de calidad superior (F1) y asesoramiento profesional (F2) como parte de alianzas estratégicas con nuevos proveedores (O4), especialmente en la industria automotriz.	

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1. Inestabilidad política del país.	FA1. Utilizar la red de proveedores internacionales (F3) y el conocimiento en el mercado (F4) para mitigar los efectos de la inestabilidad política (A1)	DA1. Optimizar la gestión de inventarios y mejorar los procesos administrativos (D2) para reducir el impacto de los costos operativos elevados (A4) y enfrentar la competencia desleal (A3).
A2. Impuestos elevados.	FA2. Mantener y mejorar el servicio al cliente (F5) para enfrentar el aumento de costos operativos (A4) y la inseguridad (A5), aprovechando la lealtad de la red de clientes fieles (F6).	DA2. Fomentar el liderazgo (D5) y la eficiencia en la toma de decisiones (D3) para mitigar los efectos de la inestabilidad política (A1) y la inseguridad (A5).
A3. Competencia desleal.	FA3. Desarrollar estrategias de calidad e innovación (F1, F8) para adaptarse y diferenciarse en un entorno de alta competencia y ante la amenaza de impuestos elevados (A2).	DA3. Desarrollar programas de capacitación (D1) y mejorar la infraestructura (D6) para adaptarse mejor a las condiciones cambiantes del mercado y reducir la vulnerabilidad ante los impuestos elevados (A2).
A4. Aumento de costos operativos.		
A5. Aumento de la inseguridad.		

Nota. En la tabla se da a conocer la matriz FODA cruzada combinando diferentes estrategias.

Continuamente se emplea la matriz de evaluación de factores externos o también conocida por su abreviatura EFE la cual se realiza con el fin de identificar y evaluar los factores externos que influyen en el desempeño empresarial permitiendo a las organizaciones entender mejor el entorno en el que se desenvuelve incluyendo las oportunidades y amenazas que enfrentan. Del mismo modo, al asignar un valor a cada factor se determina la relevancia de estos elementos en relación con la estrategia y operaciones de la empresa (Sudiarto et al., 2021).

En la matriz EFE, cada oportunidad y amenaza se ponderan con un valor que refleja su importancia relativa, sumando un total de 1.00. Posteriormente, se califica cada factor en una escala del 1 al 4, donde 1 indica una respuesta pobre y 4 una respuesta excelente en relación con la capacidad de la empresa para aprovechar la oportunidad o enfrentar la amenaza. La calificación ponderada se obtiene multiplicando el valor por la calificación, este resultado es preciso para la formulación de estrategias efectivas y la planificación a largo plazo de la empresa (Wardhani & Dini, 2020).

Tabla 3*Matriz de evaluación de factores externos (EFE).*

N°	Oportunidades	Valor	Calificación	Calificación ponderada
1	O1. Alto consumo de repuestos de maquinaria pesada.	0.20	4	0.80
2	O2. Avances tecnológicos en la industria automotriz.	0.15	3	0.45
3	O3. Expansión del mercado en regiones no exploradas.	0.10	3	0.30
4	O4. Alianzas estratégicas con nuevos proveedores.	0.15	3	0.45
N°	Amenazas			
1	A1. Inestabilidad política del país.	0.10	2	0.20
2	A2. Impuestos elevados.	0.05	1	0.05
3	A3. Competencia desleal.	0.10	3	0.30
4	A4. Aumento de costos operativos.	0.05	2	0.10
5	A5. Aumento de la inseguridad.	0.10	2	0.20
Total		1		2.85

La Matriz de Evaluación de Factores Internos o por sus siglas EFI se emplea con la finalidad de identificar y evaluar factores internos que influyen en el desempeño empresarial permitiendo a la organización analizar sus fortalezas y debilidades en el sentido interno para desarrollar estrategias que aprovechen las fortalezas y mejoren las áreas donde se ha identificado debilidades (Fitriani, 2022). El beneficio de utilizar esta matriz radica en la capacidad de la empresa para autoevaluarse de manera estructurada y objetiva, permitiendo así una mejor planificación y toma de decisiones estratégicas (Septiana et al., 2024).

La matriz EFI asigna un valor y una calificación a cada fortaleza y debilidad interna, sumando un total de 1. Las fortalezas y debilidades se califican en una escala del 1 al 4, donde 1 indica una respuesta pobre y 4 una respuesta excelente en relación con la capacidad de la empresa para capitalizar o mitigar ese factor. La calificación ponderada se obtiene multiplicando el valor por la calificación. Por ejemplo, la fortaleza de tener productos originales y alternos de calidad tiene un valor de 0.15 y una calificación de 4, resultando en una calificación ponderada de 0.60. La suma de todas las calificaciones ponderadas, en este caso, es 3.15, lo que proporciona una medida cuantitativa del desempeño interno de la empresa (Wardhani & Dini, 2020).

La matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) para GLOBALDIESEL S.A.S enfrenta tanto oportunidades significativas como amenazas en el entorno del mercado. Las oportunidades más destacadas incluyen el alto consumo de repuestos para maquinaria pesada, avances tecnológicos en la industria automotriz y las alianzas estratégicas con nuevos proveedores, con calificaciones ponderadas de 0.80 y 0.45 respectivamente, lo que resalta el potencial de crecimiento en estos segmentos. Además, el interés creciente en productos amigables con el ambiente también representa una oportunidad considerable, permitiendo a la empresa diversificar su oferta y captar nuevos clientes preocupados por la sostenibilidad. Sin embargo, las amenazas como la inestabilidad política del país e impuestos elevados, así como la competencia desleal y el aumento de costos operativos, presentan desafíos importantes. Estas amenazas, con calificaciones ponderadas entre 0.05 y 0.30, subrayan la necesidad de que la empresa adopte estrategias de mitigación para reducir su impacto negativo. En conjunto, la calificación ponderada total de 2.85 indica que, aunque la empresa está bien posicionada para aprovechar ciertas oportunidades, debe mejorar su capacidad de respuesta ante las amenazas para asegurar su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

Tabla 4*Matriz de evaluación de factores internos (EFI).*

N°	Fortalezas	Valor	Calificación	Calificación ponderada
1	F1. Productos originales y alternos de calidad.	0.15	4	0.60
2	F2. Asesoramiento profesional.	0.10	3	0.30
3	F3. Red de proveedores internacionales.	0.10	4	0.40
4	F4. Conocimiento en el mercado.	0.10	4	0.40
5	F5. Servicio al cliente.	0.15	3	0.45
6	F6. Red de clientes fieles.	0.10	3	0.30
7	F7. Situación geográfica adecuada.	0.10	3	0.30
8	F8. Comercio electrónico.	0.05	3	0.15
<hr/>				
N°	Debilidades			
1	D1. Proceso administrativo deficientes.	0.10	2	0.20
2	D2. Mal manejo en la gestión de inventarios.	0.10	1	0.10
3	D3. Mala toma de decisiones.	0.05	2	0.10
4	D4. Retrasos en la entrega de productos/falta de liderazgo	0.05	2	0.10
5	D5. Recursos financieros limitados.	0.10	1	0.10
6	D6. Falta de infraestructura adecuada.	0.05	1	0.05
7	D7. Falta de capacitación	0.10	2	0.20
Total		1.40		3.75

Nota. La matriz expone los factores internos con las respectivas puntuaciones.

La matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) revela varias fortalezas significativas para GLOBALDIESEL S.A.S, resalta varias fortalezas clave que la empresa puede aprovechar para mejorar su posición en el mercado. La mayor calificación ponderada entre las fortalezas es para "Productos originales y alternos de calidad", lo cual indica una ventaja competitiva

significativa en términos de la oferta de productos. "Asesoramiento profesional" y "Red de proveedores internacionales" también obtienen altas calificaciones, subrayando la capacidad de la empresa para ofrecer un valor añadido a sus clientes y mantener relaciones sólidas con los proveedores.

Por otro lado, las debilidades como "Proceso administrativo deficientes" y "Ineficiencia en la gestión de inventarios" presentan desafíos que la empresa debe abordar para mejorar su eficiencia operativa y estabilidad financiera. Estas debilidades, con calificaciones ponderadas bajas, indican áreas críticas que requieren atención inmediata. En conjunto, la calificación total ponderada de 3.75 sugiere que, aunque Globaldiesel S.A.S. tiene fortalezas importantes, debe centrarse en resolver sus debilidades para asegurar un crecimiento sostenible y competitivo en el mercado.

Resultados de las estrategias de las Matrices EFE y EFI una vez analizadas:

- Emplear productos originales y productos alternos de calidad para aprovechar el alto consumo de repuestos de maquinaria pesada.
- Implementar un sistema de gestión de inventarios automatizado para enfrentar la ineficiencia en la gestión de inventarios y aprovechar el mercado en el sector de los seguros.
- Desarrollar un programa de capacitación para mejorar la toma de decisiones y aprovechar las compras por parte del Estado.
- Fortalecer el servicio al cliente para mitigar los efectos de la competencia desleal y la situación económica del país.
- Establecer alianzas estratégicas con nuevos proveedores para reducir el impacto de los impuestos elevados y la inestabilidad política.

Como parte de la propuesta se hace énfasis en los valores que guían las operaciones llevadas a cabo por la empresa que dan paso a su éxito y crecimiento. En este sentido se hace hincapié en los siguientes:

Valores

Integridad. Garantiza la transparencia y honestidad a nuestros clientes en las operaciones internas y externas realizadas por la empresa, estableciendo así una relación sólida con clientes y proveedores basada en la confianza.

Compromiso. Tener altos estándares de desempeño y mantener, de esta manera, relaciones que sean duraderas, siendo estas fundamentales para asegurar la lealtad y satisfacción de nuestros clientes.

Innovación. Estar frecuentemente capacitándonos para ser competitivos en el mercado y generar cambios que le permitan a la empresa ofrecer soluciones avanzadas y mantenerse a la vanguardia.

Calidad. Mantener la calidad en los productos y servicios para lograr el cumplimiento de las expectativas del cliente, así como del mercado, logrando diferenciarnos de la competencia.

Responsabilidad. Social y ambientalmente, hay que asegurar que la empresa opere con ética, proporcionando a los clientes la confianza de adquirir los productos o servicios ofrecidos.

Servicio al cliente. Proporcionar una excelente experiencia atendiendo las necesidades o solicitudes de los clientes desde su primer acercamiento a la empresa.

Trabajo en equipo. Fomentar una colaboración efectiva entre los empleados mediante el intercambio de ideas para lograr los objetivos comunes de manera más eficiente.

Adaptabilidad. Estar preparados ante los constantes cambios del entorno, ajustando estrategias y operaciones con rapidez para continuar siendo una empresa competitiva y poder ser relevante en el mercado.

Respeto. Promover un ambiente inclusivo y respetuoso, valorando la diversidad de opiniones, así como fomentando la igualdad, de modo que, se fortalezca las relaciones tanto internas como externas.

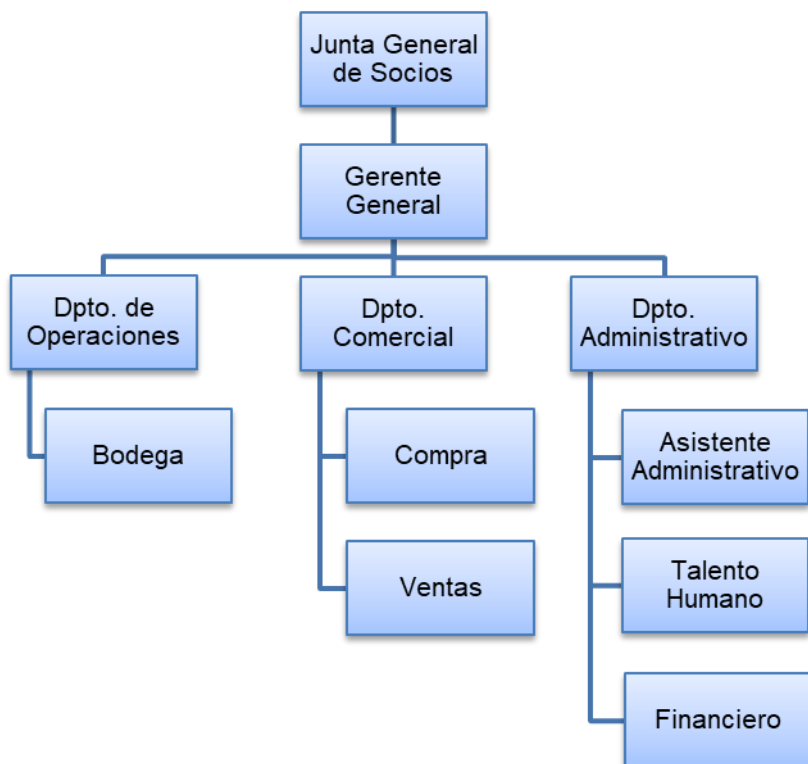
Fase de Organización

Sabiendo que un organigrama empresarial es una herramienta para estructurar las diversas responsabilidades y relaciones dentro de una empresa, así como usarlo sirve como una vía para comprender mejor cuáles son los departamentos en una organización de forma gráfica, ayudando a los empleados a comprender su papel dentro de la organización, se realizó la siguiente propuesta de organigrama, con la cual se quiere que la empresa tenga un mejor funcionamiento y eficacia en sus áreas. Ya que con el que se venía manejando no era el correcto debido a que, no se tenían los controles y revisiones necesarias para su correcto funcionamiento.

A continuación, en la Figura 3 se presenta la propuesta del nuevo organigrama para Globaldiesel SAS, considerando que permite la clasificación y responsabilidades de cada área a fin de promover una mayor eficiencia dentro de los procesos internos, por lo tanto, el cambio en el organigrama no solo refuerza la coordinación y el trabajo en equipo, sino que también se adapta a las necesidades actuales de la empresa, alineando sus recursos humanos y operativos con los objetivos estratégicos planteados. En última instancia, un organigrama renovado contribuye al crecimiento sostenible de la organización, fortaleciendo su capacidad para afrontar los desafíos del mercado con una estructura más ágil y funcional.

Figura 3

Propuesta de organigrama.



Nota. La figura muestra el nuevo organigrama de la empresa objeto de estudio.

El organigrama propuesto presenta una estructura modificada que responde a las necesidades actuales de la organización, se tomó en consideración la integración de los diferentes departamentos de la empresa, con el objetivo de mejorar la comunicación, la eficiencia operativa y la claridad en las responsabilidades, cada departamento está representado de manera jerárquica detallando las áreas.

Cabe mencionar que, el organigrama para la empresa da una visión clara sobre la organización y niveles de responsabilidad dentro de la misma, sirviendo como una herramienta que permite la identificación de los roles de los empleados, lo que ayuda a una mejor comunicación entre los departamentos, para así gestionar mejor los recursos humanos. Un aspecto destacable del organigrama propuesto es que contribuye a que exista transparencia organizativa, dado que permite

comprender de forma fácil la posición que ocupa cada empleado y las funciones que debe desenvolver, algo que con el antiguo organigrama no se podía realizar, debido a que solo era una persona la encargada de supervisar a todos los empleados, lo que causaba que los procesos no sean eficaces, buscando con el organigrama propuesto el crecimiento sostenido de Globaldiesel S.A.S.

Funciones de cada puesto.

Tabla 5

Perfil de cargo de Gerente general.

1. Identificación del cargo		
Nombre del Cargo:	Personal a Cargo:	Jefe Inmediato:
Gerente general	Todo el personal	N/A
2. Objetivo del cargo		
El Gerente General es responsable de la dirección y administración integral de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la maximización de la eficiencia operativa y la rentabilidad, y promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y alineado con la visión y misión de la organización.		
3. Requisitos del cargo		
Educación: Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, o carreras afines.		
Técnicas: Conocimiento avanzado en gestión empresarial, finanzas, desarrollo de estrategias comerciales, y manejo de recursos humanos.		
Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, habilidades de comunicación efectiva, negociación, pensamiento estratégico, y manejo de conflictos.		
Experiencia: 2 a 3 años de experiencia.		






4. Funciones

- Definir y ejecutar la estrategia general de la empresa.
 - Supervisar y coordinar las operaciones diarias para asegurar el cumplimiento de los objetivos.
 - Desarrollar y mantener relaciones con proveedores, clientes y otros socios estratégicos.
 - Administrar el presupuesto de la empresa y asegurar la eficiencia en el uso de recursos financieros.
 - Liderar y motivar al equipo directivo y al personal para alcanzar un alto desempeño.
 - Analizar y evaluar los resultados operativos y financieros, proponiendo mejoras continuas.
 - Representar a la empresa en reuniones, eventos y negociaciones clave.
-

5. Condiciones y medio ambiente de trabajo

Horario	Esfuerzo requerido				Riesgos del cargo	
	Alto	Medio	Bajo	N/A		
Tiempo completo (X)					Agentes físicos	()
Medio tiempo ()	Mental (X)	()	()	()	Agentes químicos	()
Por horas ()	Visual ()	()	()	()	Agentes psicológicos	(X)
Fin de semana ()	Físico ()	()	()	()	Condiciones ergonómicas	()
					Condiciones mecánicas	()

6. Equipos de protección individual para el puesto de trabajo

Puesto de trabajo								N/A
	()	()	()	()	()	()	()	X

Nota. La tabla expone los requisitos del puesto de trabajo para Gerente General.

Tabla 7*Perfil de cargo del jefe administrativo.*

1. Identificación del cargo		
Nombre del Cargo: Jefe Administrativo	Personal a Cargo: Personal Administrativo	Jefe Inmediato: Gerente General
2. Objetivo del cargo		
El Jefe Administrativo es responsable de coordinar y supervisar las actividades administrativas de la empresa, asegurando la eficiencia en los procesos internos, la gestión adecuada de los recursos materiales y financieros, y el cumplimiento de las políticas y procedimientos administrativos.		
3. Requisitos del cargo		
Educación: Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Contabilidad, o carreras afines.		
Técnicas: Conocimiento en gestión administrativa, contabilidad, manejo de presupuestos, control de inventarios, y normativas legales relacionadas.		
Habilidades: Habilidades de planificación, organización, liderazgo, análisis, toma de decisiones, y comunicación efectiva.		
Experiencia: 2 a 3 años de experiencia.		
4. Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar y coordinar las actividades administrativas diarias. -Gestionar los recursos materiales y financieros de la empresa. -Implementar y mejorar procesos administrativos para optimizar la eficiencia operativa. -Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos. -Preparar y gestionar presupuestos, informes financieros, y control de gastos. -Supervisar el mantenimiento de las instalaciones y la logística interna. -Colaborar con otros departamentos para asegurar la alineación de los objetivos administrativos con las metas de la empresa. 		

5. Condiciones y medio ambiente de trabajo

Horario	Esfuerzo requerido				Riesgos del cargo
	Alto	Medio	Bajo	N/A	
Tiempo completo (X)					Agentes físicos ()
Medio tiempo ()	Mental (X)	()	()	()	Agentes químicos ()
Por horas ()	Visual ()	()	()	()	Agentes psicológicos (X)
Fin de semana ()	Físico ()	()	()	()	Condiciones ergonómicas ()
					Condiciones mecánicas ()

6. Equipos de protección individual para el puesto de trabajo

Puesto de trabajo								N/A
	()	()	()	()	()	()	()	(X)

Nota. La tabla expone los requisitos del puesto de trabajo del jefe administrativo.

Tabla 8

Perfil de cargo de Contador.

1. Identificación del cargo

Nombre del Cargo:
Contador

Personal a Cargo:
Ninguno

Jefe Inmediato:
Gerente

2. Objetivo del cargo

Gestionar y supervisar todas las actividades financieras de la empresa, asegurando el cumplimiento de las normativas contables y fiscales, así como proporcionar información financiera precisa y oportuna para la toma de decisiones.

3. Requisitos del cargo

Educación: Título universitario en Contabilidad, Finanzas, Administración de Empresas o carreras afines.

Técnicas: Conocimiento profundo de principios contables y financieros, manejo de software contable, dominio de normativas fiscales y tributarias.

Habilidades: Análisis crítico, atención al detalle, capacidad de planificación y organización, habilidades de comunicación, integridad y ética profesional.

Experiencia: 2 a 3 años de experiencia.








4. Funciones

- Preparar y analizar estados financieros y reportes contables.
- Supervisar y gestionar la contabilidad general, incluyendo cuentas por cobrar y por pagar, nóminas y balances.
- Asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y tributarias.
- Realizar conciliaciones bancarias y análisis de cuentas.
- Elaborar y presentar declaraciones fiscales y otros reportes regulatorios.
- Asesorar a la gerencia en la toma de decisiones financieras basadas en el análisis contable.
- Coordinar auditorías internas y externas.
- Mantener actualizados los registros contables y financieros de la empresa.

5. Condiciones y medio ambiente de trabajo

Horario		Esfuerzo requerido				Riesgos del cargo	
Tiempo completo	()	Alto	Medio	Bajo	N/A	Agentes físicos	()
Medio tiempo	(X)	Mental	(X)	()	()	Agentes químicos	()
Por horas	()	Visual	(X)	()	()	Agentes psicológicos	(X)
Fin de semana	()	Físico	()	(X)	()	Condiciones ergonómicas	(X)
						Condiciones mecánicas	()

6. Equipos de protección individual para el puesto de trabajo

Puesto de trabajo								N/A
	()	()	()	()	()	()	()	X

Nota. La tabla expone los requisitos del puesto de trabajo del contador.








Tabla 9*Perfil de cargo de Asistente administrativo.*

1. Identificación del cargo		
Nombre del Cargo:	Personal a Cargo:	Jefe Inmediato:
Asistente administrativo	Ninguno	N/A
2. Objetivo del cargo		
<p>Brindar soporte administrativo y de oficina eficiente al gerente y al personal de la empresa, gestionando la correspondencia, la agenda y otras tareas relacionadas para asegurar el buen funcionamiento de las operaciones diarias.</p>		
3. Requisitos del cargo		
<p>Educación: Título universitario en Administración de Empresas o afines.</p> <p>Técnicas: Conocimiento en manejo de sistemas de gestión administrativa, dominio de herramientas ofimáticas (Word, Excel, PowerPoint), y manejo de correo electrónico.</p> <p>Habilidades: Organización, atención al detalle, habilidades de comunicación, gestión del tiempo, y capacidad de trabajar bajo presión.</p> <p>Experiencia: 2 a 3 años de experiencia.</p>		
4. Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar la agenda del gerente, coordinando reuniones y citas. -Atender llamadas telefónicas y correos electrónicos, filtrando y dirigiendo la correspondencia de manera adecuada. -Preparar y redactar documentos, informes y correspondencia necesaria. -Mantener y organizar archivos y registros de la oficina. -Coordinar la logística de eventos, reuniones y viajes. -Realizar tareas administrativas adicionales según lo requiera el gerente o el personal de la empresa. 		

5. Condiciones y medio ambiente de trabajo

Horario		Esfuerzo requerido				Riesgos del cargo	
Tiempo completo	(X)	Alto	Medio	Bajo	N/A	Agentes físicos	()
Medio tiempo	()	Mental	()	(X)	()	Agentes químicos	()
Por horas	()	Visual	()	()	()	Agentes psicológicos	(X)
Fin de semana	()	Físico	()	()	()	Condiciones ergonómicas	()
						Condiciones mecánicas	()

6. Equipos de protección individual para el puesto de trabajo

Puesto de trabajo								N/A
	()	()	()	()	()	()	()	X

Nota. La tabla expone los requisitos del puesto de trabajo para el asistente administrativo.

Tabla 10

Perfil de cargo del jefe de comercialización.

1. Identificación del cargo

Nombre del Cargo:	Personal a Cargo:	Jefe inmediato:
Jefe de comercialización	Equipo de ventas y marketing	Gerente

2. Objetivo del cargo

Desarrollar y ejecutar estrategias de comercialización efectivas para aumentar la participación en el mercado, maximizar los ingresos y asegurar el crecimiento sostenido de la empresa. Coordinar las actividades de ventas y marketing para lograr los objetivos comerciales establecidos.

3. Requisitos del cargo

Educación: Título universitario en Marketing, Administración de Empresas, Comercialización o campos afines.

Técnicas: Conocimiento en técnicas de ventas, estrategias de marketing, análisis de mercado, y gestión de clientes.

Habilidades: Capacidad de liderazgo, habilidades de comunicación, pensamiento estratégico, habilidades analíticas, y orientación a resultados.

Experiencia: 2 a 3 años de experiencia.

4. Funciones

- Desarrollar y ejecutar planes de ventas y marketing alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Supervisar y coordinar las actividades del equipo de ventas y marketing, asegurando el cumplimiento de metas y objetivos.
- Realizar estudios de mercado para identificar oportunidades y desafíos, y ajustar las estrategias en consecuencia.
- Gestionar y fortalecer las relaciones con los clientes, implementando programas de fidelización y mejorando la satisfacción del cliente.
- Coordinar campañas de marketing digital y tradicional para aumentar la visibilidad y el posicionamiento de la marca.
- Analizar los resultados de las estrategias de comercialización y realizar ajustes necesarios para optimizar el desempeño.
- Colaborar con otros departamentos para asegurar una oferta de productos y servicios que responda a las necesidades del mercado.
- Elaborar informes periódicos sobre el desempeño de las actividades de ventas y marketing y presentarlos a la gerencia.

5. Condiciones y medio ambiente de trabajo

Horario		Esfuerzo requerido				Riesgos del cargo	
		Alto	Medio	Bajo	N/A		
Tiempo completo	(X)					Agentes físicos	()
Medio tiempo	()	Mental	(X)	()	()	Agentes químicos	()
Por horas	()	Visual	()	(X)	()	Agentes psicológicos	()
Fin de semana	()	Físico	()	()	(X)	Condiciones ergonómicas	(X)
						Condiciones mecánicas	()

6. Equipos de protección individual para el puesto de trabajo								
Puesto de trabajo								N/A
	()	()	()	()	()	()	()	X

Nota. La tabla expone los requisitos del puesto de trabajo de Jefe de comercialización.

Tabla 11

Perfil de cargo del jefe de operaciones.








1. Identificación del cargo		
Nombre del Cargo:	Personal a Cargo:	Jefe inmediato:
Jefe de operaciones	Personal de operaciones, logística y mantenimiento	Gerente
2. Objetivo del cargo		
Garantizar la eficiencia y efectividad de las operaciones diarias de la empresa mediante la supervisión y optimización de los procesos operativos, logísticos y de mantenimiento, asegurando así la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.		
3. Requisitos del cargo		
Educación: Título universitario en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Logística o campos afines.		
Técnicas: Conocimiento en gestión de operaciones, logística, cadena de suministro, y control de calidad.		
Habilidades: Capacidad de liderazgo, habilidades de resolución de problemas, habilidades de comunicación, y orientación a procesos.		
Experiencia: 2 a 3 años de experiencia.		
4. Funciones		
- Supervisar y coordinar las operaciones diarias de la empresa, incluyendo logística, mantenimiento y gestión de inventarios.		
- Desarrollar y optimizar procesos operativos para mejorar la eficiencia y reducir costos.		
- Implementar y supervisar sistemas de control de calidad para asegurar la excelencia en el servicio.		
- Gestionar la cadena de suministro y coordinar con proveedores para asegurar la disponibilidad de materiales y productos.		
- Identificar y resolver problemas operativos de manera rápida y eficiente.		

- Desarrollar y supervisar el cumplimiento de los planes de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Colaborar con otros departamentos para asegurar la alineación de las operaciones con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Elaborar informes periódicos sobre el desempeño de las operaciones y presentarlos a la gerencia.
- Liderar, capacitar y motivar al personal de operaciones para asegurar un alto rendimiento y un buen ambiente de trabajo.

5. Condiciones y medio ambiente de trabajo

Horario	Esfuerzo requerido				Riesgos del cargo	
	Alto	Medio	Bajo	N/A		
Tiempo completo (X)					Agentes físicos	()
Medio tiempo ()	Mental (X)	()	()	()	Agentes químicos	()
Por horas ()	Visual ()	(X)	()	()	Agentes psicológicos	()
Fin de semana ()	Físico ()	()	()	(X)	Condiciones ergonómicas	(X)
					Condiciones mecánicas	()

6. Equipos de protección individual para el puesto de trabajo

Puesto de trabajo								N/A
	()	()	()	()	()	()	()	X

Nota. La tabla expone los requisitos del puesto de trabajo de Jefe de operaciones.

Manual de organización, introducción

Objetivo del Manual. El objetivo de este manual es proporcionar una visión clara y detallada de la estructura organizacional, funciones y responsabilidades de cada departamento y puesto dentro de la empresa. Este documento es importante para asegurar la alineación de todos los empleados con los objetivos y estrategias de la empresa, facilitando una gestión eficiente y efectiva.

Estructura Organizacional. El organigrama general ilustra la jerarquía de la empresa, mostrando cómo se dividen las funciones y la autoridad entre los distintos departamentos y niveles de la organización.

Descripción de Niveles Jerárquicos. Gerencia general: Supervisa toda la operación de la empresa y toma decisiones estratégicas de alto nivel. Mientras que los departamentos principales: Incluyen Administración y Recursos Humanos, Finanzas y Contabilidad, Comercialización, Operaciones, entre otros.

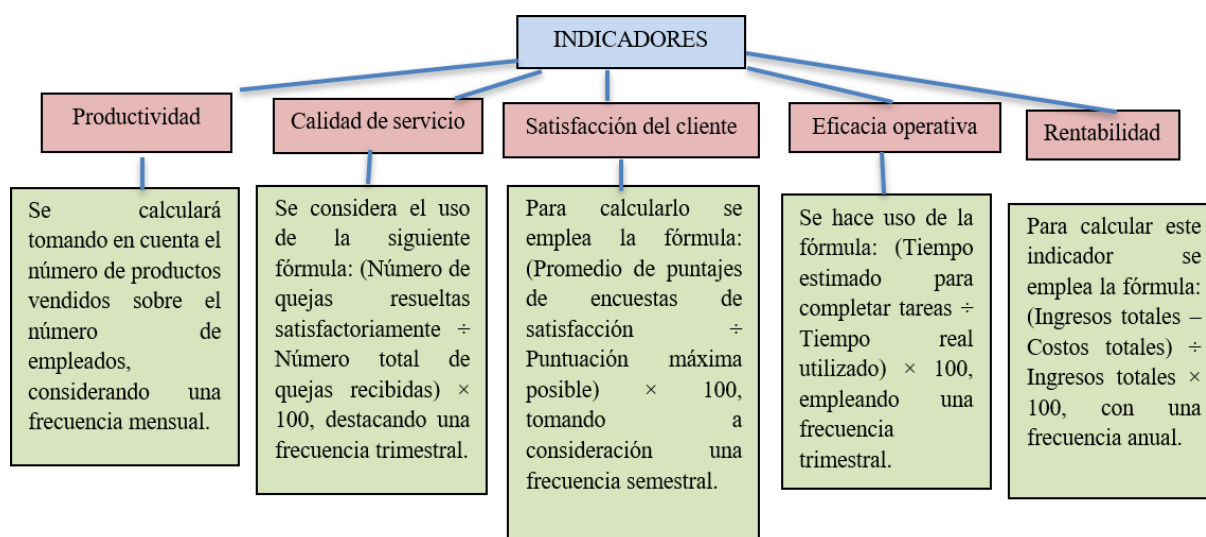
Políticas y Procedimientos. Con la política de comunicación se establecen canales y protocolos de comunicación interna y externa para asegurar una transmisión efectiva de información. Los canales internos se dan reuniones semanales de equipo, intranet corporativa, correo electrónico institucional. Los canales externos: Página web oficial, redes sociales, correo electrónico para atención al cliente. Mientras que los protocolos: frecuencia de actualización de información en los canales internos y externos, respuesta a consultas en un plazo máximo de 24 horas hábiles.

Política de calidad: Definir estándares de calidad basados en normas internacionales como ISO 9001:2015 y procedimientos para asegurar que los productos y servicios cumplan con las expectativas de los clientes. Por su parte los estándares de calidad refieren a una inspección regular de productos importados, capacitación del personal en gestión de calidad. Mientras los procedimientos tienen auditorías internas trimestrales para medir el cumplimiento de estándares, encuestas de satisfacción del cliente para retroalimentación continua.

Política de seguridad y salud ocupacional: Implementar medidas y procedimientos para garantizar la seguridad y el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo como las siguientes el uso obligatorio de equipos de protección personal (EPP). Existe una capacitación semestral en prevención de riesgos laborales. Inspecciones mensuales de seguridad en las instalaciones. Plan de emergencias y simulacros anuales.

Indicadores de Desempeño.

Figura 4



Nota. La figura muestra el cálculo de cada indicador clave.

Revisión y Actualización del Manual.

- Frecuencia de revisión: Este manual será revisado y actualizado anualmente para asegurar su relevancia y efectividad continua.
- Procedimiento de actualización: Las sugerencias de cambios serán recogidas por el departamento de Recursos Humanos y presentadas a la Gerencia General para su aprobación.

Manual de políticas, introducción

Objetivo general. El Manual de Políticas establece las directrices y normas que guían las decisiones y acciones en la empresa. Su propósito es asegurar la coherencia, legalidad y alineación con los objetivos estratégicos y valores de la organización. Proporciona un marco claro para la toma de decisiones y el comportamiento esperado de todos los miembros de la empresa.

Políticas Generales. Política de integridad y ética: La empresa se compromete a operar con la máxima integridad y ética. Todos los empleados deben adherirse a los más altos estándares de honestidad y transparencia en sus actividades y decisiones.

- Política de igualdad de oportunidades: La empresa asegura igualdad de oportunidades para todos los empleados y candidatos verificándolo mediante encuestas anuales. No se tolerará ninguna forma de discriminación basada en raza, género, religión, orientación sexual, edad, discapacidad o cualquier otra característica protegida por la ley.
- Política de protección de datos: Todos los empleados deben cumplir con las leyes y regulaciones relacionadas con la protección de datos personales. La empresa implementa medidas para proteger la información confidencial y personal de clientes y empleados en cual estará visible en la página oficial de la empresa a la que el personal tendrá acceso mediante una clave personalizada.
- Política de seguridad en el trabajo: La empresa se compromete a proporcionar un entorno de trabajo seguro donde los trabajadores se sientan cómodos. Se deben seguir todas las normativas y procedimientos de seguridad para minimizar riesgos y prevenir accidentes como, por ejemplo:

La implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional basado en normativas internacionales como la ISO 45001.

El desarrollo de programas de prevención de riesgos laborales que incluyan simulacros regulares, evaluaciones de riesgos, y capacitaciones específicas sobre seguridad.

La dotación de equipo de protección personal (EPP) adecuado a cada actividad laboral y la supervisión de su uso.

Política de recursos humanos: Todos los procedimientos relacionados con la contratación, evaluación, desarrollo y terminación del empleo deben cumplir con las políticas establecidas en el Manual de Procedimientos de Recursos Humanos con el que cuente la empresa y que debe estar

- Política de contabilidad y auditoría: La empresa debe mantener registros contables precisos y completos, de manera que, se realicen auditorías internas y externas las cuales serán realizadas por empresas dedicadas a esa actividad o personal contratado por la empresa a fin de garantizar la exactitud de los informes financieros y el cumplimiento con las normativas fiscales.

Audidores internos, designados por el departamento financiero, quienes realizarán revisiones trimestrales para garantizar el cumplimiento de políticas internas.

Audidores externos certificados, contratados anualmente para verificar el cumplimiento con normativas fiscales y estándares internacionales como las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera).

Políticas de Operaciones.

- Política de calidad: La empresa se compromete a mantener altos estándares de calidad en todos sus productos y servicios, siguiendo procedimientos de control de calidad establecidos, los cuales se deben realizar cuando se presente algún defecto o problema identificado mediante el siguiente proceso:
 - Reclamo por productos defectuosos.
 - Recolección de reclamos recibidos por productos defectuosos.
 - Análisis de productos defectuosos.
 - Contacto con empresa fabricante del producto.
 - Garantía del producto
- Política de gestión de inventarios: Se debe mantener un control riguroso de los inventarios para evitar exceso o escasez de productos. Los niveles de inventario deben ser revisados regularmente y ajustados según las necesidades del mercado. El sistema de inventarios que

se utilizaría sería el perpetuo ya que se actualizan continuamente los registros de inventarios, contando las adiciones y sustracciones cuando los artículos de inventarios son recibidos, vendidos, trasladados de una ubicación a otra.

Este sistema estará respaldado por herramientas como un módulo de inventarios en un ERP, escáneres de códigos de barras y etiquetas RFID, que optimizarán el rastreo y registro de productos. Además, se establecerán niveles de reordenamiento con alertas automáticas para evitar excesos.

Implementación y Cumplimiento.

- **Monitoreo y evaluación:** El cumplimiento de las políticas será monitoreado de manera continua. Se realizarán evaluaciones periódicas para asegurar que las políticas sean efectivas y se ajustarán según sea necesario para mejorar su aplicación.
- **Procedimientos para reportar incidencias:** Cualquier violación de las políticas debe ser reportada de inmediato a la Gerencia General o al Comité de Ética de la empresa. Se establecerán procedimientos claros para la investigación y resolución de estas incidencias.

Figura 6

Flujograma de políticas



Nota. La figura muestra las directrices para la toma de decisiones y acciones estratégicas.

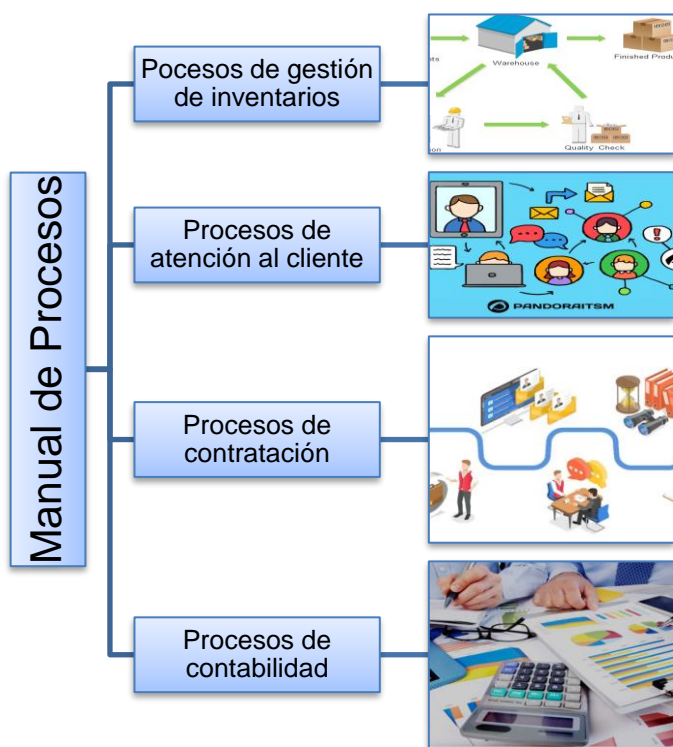
Manual de procesos, introducción

Objetivo.

El Manual de Procesos describe los procedimientos operativos estándar necesarios para ejecutar las funciones clave de la empresa de manera eficiente y consistente. Este manual proporciona una guía detallada sobre cómo realizar cada proceso, garantizando que se mantengan altos niveles de calidad y eficiencia.

Figura 7

Manual de procesos paso a paso.



Nota. La figura muestra los diferentes procesos considerados con sus imágenes.

Procesos Operativos.

Procesos de Gestión de Inventarios: este proceso asegura que los niveles de inventario sean adecuados para satisfacer la demanda sin incurrir en exceso. Los pasos son los siguientes:

- Recepción de Inventario: Verificar y registrar la recepción de productos en el sistema.

- Almacenamiento: Almacenar productos en las ubicaciones adecuadas siguiendo el plan de almacenamiento.
- Control de inventario: Realizar conteos físicos periódicos y ajustar el inventario en el sistema.
- Reabastecimiento: Identificar productos que necesitan reabastecimiento y hacer pedidos de reposición.

Procesos de Atención al Cliente.

Descripción: Este proceso asegura que las consultas y quejas de los clientes sean manejadas de manera efectiva de acuerdo con los siguientes pasos:

- Recepción de consultas: Registrar y categorizar las consultas o quejas recibidas mediante una línea telefónica o formulario web, cada consulta en un sistema CRM o en una hoja de registro que incluya: Fecha y hora de recepción, datos del cliente (nombre, contacto), categoría de la consulta (queja, duda, solicitud), descripción detallada del problema.
- Resolución: Investigar y resolver la consulta o queja de acuerdo con los procedimientos establecidos en un tiempo de 3 días máximo.
- Seguimiento: Hacer un seguimiento con el cliente para confirmar su satisfacción mediante una encuesta aplicada una vez resuelta la queja.
- Documentación: Documentar la resolución y cualquier acción correctiva tomada.

Procesos de Contratación.

Descripción: Se incluirá procesos de reclutamiento y selección de personal, abarcando desde la identificación de una vacante hasta la contratación de un nuevo empleado. Los pasos son los siguientes:

- **Identificación de necesidades:** Determinar la necesidad de contratación y elaborar una descripción detallada del puesto, especificando responsabilidades, competencias requeridas y características del candidato ideal.
- **Planificación de reclutamiento:** Establecer las fuentes de reclutamiento (internas y externas) según las características del puesto y la urgencia de la contratación y definir el perfil del candidato, las competencias clave y el tipo de jornada laboral o modalidad de contratación (por ejemplo, tiempo completo, medio tiempo, remoto).
- **Publicación del anuncio:** Redactar un anuncio de empleo atractivo y claro, que resalte tanto los requisitos del puesto como los beneficios de trabajar en la empresa y publicar el anuncio en plataformas relevantes (portales de empleo, redes sociales, sitios web de la empresa, entre otros).
- **Selección de candidatos:** Revisar currículums, realizar entrevistas y seleccionar candidatos.
- **Contratación:** Hacer una oferta formal al candidato seleccionado y completar el proceso de incorporación.

Procesos Financieros.

Procesos de Contabilidad: Este proceso asegura la correcta gestión de todas las transacciones financieras. Los pasos son los siguientes:

- **Registro de Transacciones:** Registrar todas las transacciones financieras en el sistema contable.
- **Conciliación de cuentas:** Conciliar las cuentas bancarias y contables mensualmente.
- **Generación de Informes:** Preparar informes financieros periódicos para la revisión de la Gerencia General.
- **Auditoría:** Realizar auditorías internas y externas para verificar la exactitud de los registros.

Implementación y Control.

- Capacitación en procesos: Todos los empleados deben recibir capacitación adecuada sobre los procesos relevantes para sus funciones. La capacitación debe ser revisada y actualizada regularmente.
- Monitoreo y mejora continua: Se debe monitorear el desempeño de los procesos mediante indicadores clave de rendimiento (KPI). Cualquier incidencia o problema identificado debe ser abordado mediante la mejora continua.
- Documentación y actualización: Todos los procedimientos deben ser documentados detalladamente. El Manual de Procesos debe ser revisado y actualizado periódicamente para reflejar cualquier cambio en los procedimientos o en la estructura organizacional.

Políticas.

Las políticas empresariales son directrices que guían las acciones y decisiones dentro de la empresa. Son esenciales para establecer un marco consistente y coherente que asegure el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la organización. Basado en el análisis FODA planteado con anterioridad, se plantean las siguientes políticas de cobro y entrega para mejorar la eficiencia y satisfacción del cliente.

Políticas de cobro.

- Todos los pagos deben ser realizados dentro de los 8 días posteriores a la emisión de la factura mediante las siguientes opciones: Pago físico, transferencia, tarjeta de crédito, etc.
- Ofrecer descuentos por pronto pago del 2% para clientes que paguen dentro de los primeros 3 días. Implementar recordatorios automáticos de pago a los 15, 25 y 29 días posteriores a la facturación para dar a conocer las diferentes opciones implementadas.
- Aplicar cargos por mora del 1.5% mensual sobre el saldo vencido.

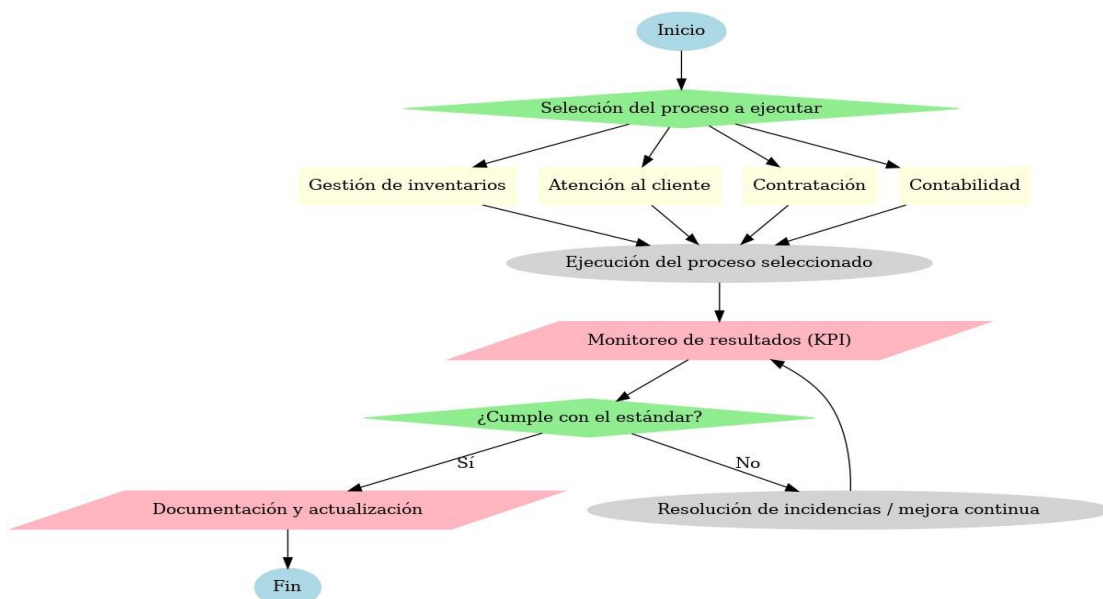
- Ofrecer planes de pago flexibles para clientes con historial crediticio positivo.
- Realizar evaluaciones crediticias periódicas a los clientes.
- Mantener comunicación constante con los clientes sobre sus estados de cuenta y posibles inconvenientes.

Políticas de entrega.

- Garantizar que todos los pedidos sean despachados en un plazo máximo de 48 horas después de la confirmación del pago. Implementar un sistema de seguimiento de entregas en tiempo real. Asegurar la correcta verificación y embalaje de productos antes del envío.
- Ofrecer opciones de entrega exprés para clientes con urgencias. Establecer alianzas con servicios de mensajería confiables. Realizar encuestas de satisfacción post-entrega para mejorar el servicio. Establecer un protocolo de manejo de devoluciones y reemplazos eficiente.

Figura 8

Flujograma de procesos.



Nota. La figura muestra el manual de procesos detallado de como se lo implementará.

Manuales administrativos

Proporcionar soluciones integrales en la importación y distribución de repuestos y servicios de alta calidad para vehículos a diésel, asegurando la satisfacción del cliente al brindar un servicio eficiente y productos confiables, contribuyendo al desarrollo del sector automotriz en Ecuador.

Visión.

Convertirse en un referente en el mercado de repuestos y servicios para vehículos a diésel, reconocida por nuestra excelencia operativa, capacidad de innovación y compromiso constante con la calidad y el desarrollo tecnológico.

Valores.

- Integridad
- Compromiso
- Innovación
- Calidad
- Responsabilidad
- Servicio al cliente
- Trabajo en equipo

Políticas Administrativas.

- Política de contratación: Describir el proceso de selección y contratación de personal, incluyendo requisitos, entrevistas y procedimientos de incorporación basados en las leyes impuestas por el Ministerio de Trabajo.
- Política de evaluación del desempeño: Establecer los criterios y procedimientos para la evaluación del desempeño de los empleados, incluyendo la frecuencia de las evaluaciones y los métodos utilizados.

- Política de capacitación y desarrollo: Definir los programas de capacitación y desarrollo profesional disponibles para los empleados, así como los procedimientos para la solicitud y aprobación de la capacitación.
- Política de uso de recursos: Establecer las directrices para el uso adecuado de los recursos de la empresa, incluyendo equipos, instalaciones y suministros.
- Política de salud y seguridad: Describir las medidas y procedimientos para garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable para todos los empleados.

Procedimientos Operativos.

- Gestión de inventarios: Definir los procedimientos para la gestión y control de inventarios, incluyendo la recepción, almacenamiento y despacho de productos.
- Atención al cliente: Describir los procedimientos para la atención al cliente, incluyendo la gestión de consultas, quejas y devoluciones.
- Mantenimiento de equipos: Establecer los procedimientos para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos utilizados en la empresa.
- Gestión financiera: Definir los procedimientos para la gestión financiera, incluyendo la contabilidad, el presupuesto y el control de costos.

Indicadores de Desempeño.

Definición y monitoreo: Describir los indicadores clave de desempeño (KPIs) que se utilizarán para medir la eficiencia y efectividad de las operaciones, así como los procedimientos para su monitoreo y análisis.

Revisión y Actualización del Manual.

- Frecuencia de revisión: Establecer la frecuencia con la que se revisará y actualizará el manual para asegurar su relevancia y efectividad continua.

- **Procedimientos de actualización:** Describir los procedimientos para la actualización del manual, incluyendo la identificación de áreas que requieren cambios, la aprobación de las modificaciones y la comunicación de los cambios a los empleados.

Fase de Dirección

Plan de motivación

El plan de motivación es un conjunto de estrategias y acciones diseñadas para incrementar la satisfacción y el compromiso de los empleados con la empresa. Sirve para mejorar el rendimiento, la productividad y el bienestar del personal, lo que a su vez contribuye al éxito general de la organización.

Tabla 6

Ejes del plan de motivación.

Eje	Objetivo	Acciones	Indicadores
Reconocimiento	Valorar el esfuerzo y logros de los empleados.	Programas de premios, menciones honoríficas.	Número de reconocimientos mensuales.
Desarrollo Profesional	Fomentar el crecimiento y aprendizaje continuo.	Cursos de capacitación, programas de mentorías.	Horas de formación anual por empleado.
Bienestar	Mejorar la calidad de vida de los empleados.	Programas de salud, equilibrio vida-trabajo.	Tasa de satisfacción laboral.
Comunicación	Facilitar la comunicación abierta y efectiva.	Reuniones regulares, encuestas de feedback.	Frecuencia de reuniones de equipo.
Compensación	Ofrecer paquetes salariales competitivos.	Revisiones salariales periódicas, bonos por desempeño.	Comparación de salarios con el mercado.

Nota. La tabla expone el plan de motivación de manera detallada.

Descripción del plan de motivación de la empresa

Es preciso mencionar que el diagnóstico fue determinado mediante un análisis que incluyó la observación directa de los procesos internos, así como la percepción de la eficiencia organizacional, y una revisión documental de los registros administrativos y financieros, en base a ello, el plan de motivación de GLOBALDIESEL S.A.S se enfoca en reconocer y premiar el desempeño de los empleados, fomentar su desarrollo profesional mediante programas de capacitación continua, y mejorar su bienestar a través de iniciativas que promuevan un equilibrio saludable entre vida laboral y personal. Además, se implementan estrategias de comunicación abierta para asegurar que todos los empleados se sientan escuchados y valorados.

La empresa también revisa periódicamente sus paquetes salariales y beneficios para asegurarse de que son competitivos en el mercado, incentivando así a los empleados a dar lo mejor de sí mismos, este plan de motivación es clave para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, contribuyendo al crecimiento y éxito sostenible de la empresa.

Diagnóstico de la empresa frente a la propuesta

El diagnóstico de la empresa se llegó a determinar en base a un análisis de la situación actual de la misma, mediante la recolección de información, en donde se llegó a determinar que la falta de claridad en roles y responsabilidades generan confusión en sus empleados, haciendo que se duplicación los esfuerzos y dificultando la coordinación.

Para optimizar la estructura organizacional, se propone implementar un organigrama claro y definido, con descripciones detalladas de roles que permitan delimitar funciones, clarificar responsabilidades y mejorar la comunicación interna. Así como también se observa la falta de estandarización en los procesos administrativos provocando ineficiencia, errores y retrabajo.

Se propone estandarizar los procesos mediante manuales y procedimientos claros que permitan optimizar las actividades, reducir errores, mejorar la eficiencia y facilitar la capacitación. También la falta de incentivos y reconocimiento desmotiva a los empleados afectando en su productividad.

Para mejorar la motivación y la satisfacción, se propone implementar un plan de motivación con programas de reconocimiento y desarrollo profesional que permitan incentivar el desempeño y fomentar la lealtad. Siendo también un problema notorio la falta de oportunidades de capacitación y crecimiento limitado en el desarrollo de los empleados. Se propone implementar programas de formación continua y mentoría para todos los niveles, con el fin de mejorar las competencias del personal y promover su crecimiento profesional.

Tabla 13

Matriz de Comparación: Diagnóstico vs. Propuesta de Implementación

Áreas	Diagnóstico (Situación Actual)	Propuesta de Implementación
Estructura Organizacional	Falta de claridad en roles y responsabilidades.	Implementar un organigrama claro con descripciones detalladas de roles.
Procesos Administrativos	Procesos no estandarizados, lo que causa demoras y errores.	Estandarización de procesos con manuales y procedimientos claros.
Comunicación Interna	Comunicación poco estructurada, principalmente informal.	Implementar canales de comunicación formales, como reuniones periódicas y plataformas digitales.
Toma de Decisiones	Centralizada, con poca participación de los empleados.	Descentralización de la toma de decisiones, delegando mayor autonomía a los departamentos.
Motivación y Satisfacción	Falta de incentivos y reconocimiento a los empleados.	Implementación del plan de motivación con programas de reconocimiento y desarrollo profesional.

Desarrollo Profesional	Pocas oportunidades de capacitación y crecimiento.	Programas de formación continua y mentoría para todos los niveles.
Productividad	Baja productividad debido a falta de seguimiento y control.	Establecer KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) y sistemas de seguimiento de metas.
Evaluación del Desempeño	Evaluaciones poco frecuentes y no estructuradas.	Implementar un sistema formal de evaluación del desempeño, con retroalimentación periódica.
Bienestar de los Empleados	Escasa atención al bienestar físico y emocional del personal.	Programas de bienestar que incluyan equilibrio entre vida laboral y personal, y salud física.
Compensación	Paquetes salariales no competitivos en el mercado.	Revisiones salariales periódicas y bonos basados en desempeño para mantener competitividad.

Nota. La tabla da a conocer una comparativa entre el estado actual de la empresa frente a la propuesta.

La comparación entre el diagnóstico de la situación actual y la propuesta de implementación del proceso administrativo en GLOBALDIESEL S.A.S. puntualiza en la necesidad de una transformación estructural y cultural dentro de la empresa. Más allá de los aspectos técnicos y organizacionales, es importante reconocer que el éxito de esta implementación va a depender de la capacidad de la empresa para involucrar activamente a su personal en el proceso de cambio.

Plan de Costos para la Implementación de las Mejoras en GLOBALDIESEL S.A.S.

Como empresa ante la propuesta realizada es importante conocer los costos que conlleva para lograr su implementación, por lo que en la Tabla 14 se desglosan los valores presupuestarios con los que debe contar, tomando en cuenta que ante el gasto generado una vez implementados todos los pasos por fases y manuales correspondientes la empresa recuperará este valor o lo superará, de modo que, se beneficie de la propuesta realizada.

Tabla 14*Plan de costos.*

Fases o actividad	Costo unitario (USD)	Cantidad	Costo total (USD)
Fase de Planeación			
Diagnóstico inicial	800	1	800
Consultoría externa	1.500	1	1.500
Fase de Organización			
Manual de organización	1.200	1	1.200
Manual de políticas	950	2	1.900
Manual de procesos	870	1	870
Manuales administrativos	550	1	550
Fase de Dirección			
Plan de motivación	400	2	800
Total, implementación			7.620

Nota. Se detalla un plan de costos para las distintas fases o actividades de la empresa.

Conclusiones

La investigación ha logrado cumplir con el objetivo planteado inicialmente, que consistía en el diseño de un proceso administrativo integral para Globaldiesel SAS. Este logro se ha fundamentado en un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, permitiendo identificar áreas clave que requieren intervención y mejora. Al abordar las deficiencias en los procedimientos administrativos, la organización podrá establecer un marco que optimice sus operaciones, mejorando la eficiencia y efectividad general en todos sus niveles.

El diagnóstico realizado fue determinado mediante un análisis que incluyó la observación directa de los procesos internos, así como la percepción de la eficiencia organizacional, y una revisión documental de los registros administrativos y financieros. Este enfoque multifacético

facilitó una comprensión profunda y objetiva de la realidad administrativa de Globaldiesel S.A.S., destacando tanto las fortalezas como las debilidades de la empresa. Gracias a este análisis crítico, fue posible desarrollar estrategias adecuadas y enfocadas a resolver las problemáticas identificadas, garantizando así una solución que se ajusta a las necesidades reales de la organización.

Las estrategias planteadas se sustentan en varios análisis, utilizando matrices como el FODA cruzado, la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI). Este análisis ha permitido identificar oportunidades y amenazas en el entorno externo, así como las fortalezas y debilidades internas, facilitando la formulación de un conjunto de acciones coherentes y estratégicas que buscan no solo abordar las problemáticas actuales, sino también potenciar las capacidades de la empresa.

Finalmente, la propuesta presentada constituye un plan integral que transforma tanto la estructura organizacional como los procesos administrativos de Globaldiesel SAS. Además de mejorar los procedimientos operativos, la propuesta pone énfasis en la creación de un ambiente de trabajo motivador y orientado al desarrollo profesional de los empleados. Implementando estas recomendaciones, Globaldiesel SAS no solo estará mejor preparada para alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo, sino que también incrementará su competitividad y adaptabilidad frente a los desafíos del mercado, consolidándose como una empresa más eficiente y exitosa.

Recomendaciones

Se recomienda que Globaldiesel S.A.S. implemente un proceso administrativo integral y bien estructurado, con una planificación estratégica sólida que defina claramente las metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, de manera que la planificación debe proporcionar una dirección clara y coherente para todos los miembros de la organización, asegurando que cada uno

entienda su rol dentro del sistema administrativo. Así, una organización efectiva requiere de una estructura bien definida, donde los roles y responsabilidades estén claramente establecidos, lo que garantiza que todos los empleados conozcan y comprendan sus funciones y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

Ante la identificación de una falta de capacitación y liderazgo como debilidad en la empresa, es importante invertir en programas de formación continua y desarrollo profesional como el que se ha propuesto, de modo que, estos programas no solo mejorarán las competencias y habilidades del personal, sino que también fomentarán una cultura de mejora continua y adaptabilidad. Además, la capacitación debe enfocarse en áreas clave, como la gestión de inventarios, los procesos administrativos, y la toma de decisiones estratégicas, contribuyendo a la optimización del rendimiento general de la organización.

Asimismo, es importante implementar un sistema automatizado para la gestión de inventarios, permitiendo un seguimiento más preciso y eficiente de los productos, así este sistema debe estar integrado con una planificación financiera robusta, que incluya evaluaciones periódicas de los recursos disponibles y la identificación de áreas de mejora en la rentabilidad. Por ende, al establecer controles financieros estrictos y realizar análisis regulares de los costos operativos será fundamental para mitigar riesgos económicos y mejorar la estabilidad financiera de la empresa.

Finalmente, es recomendable fomentar una cultura de liderazgo inclusivo y comunicación abierta, que facilite la participación activa de todos los empleados en los procesos de toma de decisiones, esto no solo mejorará la satisfacción laboral, también permitirá a la empresa beneficiarse de ideas y perspectivas diversas, fortaleciendo su capacidad de adaptación y respuesta ante los desafíos del mercado, implementando estas recomendaciones contribuirá de manera significativa a realizar cambios sustanciales en Globaldiesel SAS, promoviendo el cumplimiento

de los objetivos establecidos y el desarrollo de un liderazgo efectivo que impulse el crecimiento organizacional.

Referencias

- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). Administración De Empresas. Elementos Básicos. Infinite Study.
- Abdulfatai, Y. (2021). Liderazgo y gestión eficaz de los recursos humanos en la organización. Vestnik Российского университета дружбы народов. Serie: Государственное и муниципальное управление , 8 (3), 277-296. <https://cyberleninka.ru/article/n/leadership-and-effective-human-resource-management-in-organization>
- Arturo, G., Parrales, D., & Morales, V. (2021). Proceso administrativo: Factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. Revista Publicando, 8(31), 258-278. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Arosemena, E. (2022). Indicadores claves de desempeño y su aplicación en la gerencia estratégica de las empresas de salud. Odontología Vital(37), 50-66. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-07752022000200050
- Barauskaite, G., & Streimikiene, D. (2021). Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 28(1), 278-287. <https://doi.org/10.1002/csr.2048>
- Barrera, M., Hernández, K., Ibarra, M., & Villaverde, D. (2023). Aplicación de la herramienta FODA: Caso de estudio en un negocio de la industria restaurantera. Ciencia Nicolaita(88). <https://www.cic.cn.umich.mx/cn/article/view/639>

- BIRF-AIF. (2024). Ecuador: Panorama general [Text/HTML]. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Bravo, M., & Avilés, V. (2020). Influencia de los procesos administrativos en la calidad productiva de las instituciones de educación superior y extensiones universitarias de Manabí. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 251-266.
- Bueno, E. (2022). Introducción a la organización de empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. <https://udimundus.udima.es/handle/20.500.12226/1400>
- Fitriani, E. (2022). Análisis DOFA en la empresa Recissbar para aumentar su competitividad. *Revista CEA*, 8(16), 1-13. <https://repositorio.itm.edu.co/handle/20.500.12622/6535>
- Hamra, A. (2020). Pirámide de jerarquías en la empresa. *Perspectivas: Revista Científica de la Universidad de Belgrano*, 3(1), Article 1.
- Hernández, A., Hernández, J., & López, J. (2021). Análisis temático de la investigación, desarrollo e innovación dentro de la gestión empresarial y administración de empresas desde 2015 a 2019. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1, 89-106. <https://doi.org/10.17561/ree.n1.2021.5602>
- Hernández, M. (2020). *Administración de empresas*.
- Hugo, F., Jimenez, C., Holovaty, M., & Lara, P. (2020). El impacto de las redes sociales en la administración de las empresas. *RECIMUNDO*, 4(1), Article 1. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(1\).enero.2020.173-182](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(1).enero.2020.173-182)
- Márquez, L., Viteri, M., Useche, L., & Cuétara, L. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35931>

- Mendoza, V. M., & Moreira, J. S. (2021). Administrative Management Processes, a journey from its origin. 6(25).
- Moran, J. J. L., Peredo, G. G. C., & Guerrero, S. S. (2020). Las Tendencias de la Organización Empresarial. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(1), Article 1.
- Muñoz, L., Napa, Y., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). Procesos administrativos: Un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), Article 4. <https://doi.org/10.47230/unesciencias.v4.n4.2020.334>
- Orellana, C. P., Orellana, E. F., & Olivo, M. A. (2020). Modelo de Gestión para Procesos Administrativos en empresas de Economía Popular y Solidaria. *Journal of business and entrepreneurial studies: JBES*, 4(2), 343-351.
- Pérez, G. (2022). Proceso administrativo. *Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1*, 5(9), Article 9.
- Quintana, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Enfoques*, 4(16), 272-283. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Quiroz, H. O., López, E. J. O., & Yactayo, D. P. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), Article 4. <https://doi.org/10.37787/zzg09z21>
- Ramírez, C., Ramírez, M. del P., & Ramírez, C. (2022). *Fundamentos de administración—5ta edición*. Ecoe Ediciones.

- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica*, 31(2), 207-220. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Shipp, AJ y Jansen, KJ (2021). El “otro” tiempo: Una revisión de la experiencia subjetiva del tiempo en las organizaciones. *Anales de la Academia de Gestión* , 15 (1), 299-334. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0142>
- Sempértegui, B. (2023, enero 12). Los desafíos económicos de Ecuador en 2023. *Conexion PUCE*. <https://conexion.puce.edu.ec/los-desafios-economicos-de-ecuador-en-2023/>
- Septiana, D., Haque, M., Simatupang, B., & Budhijana, B. (2024). Estrategias operativas y de marketing para el atractivo de los servicios digitales integrados: un estudio sobre "Madina" del Banco Muamalat Indonesia. *Revista de investigación en ciencias sociales, economía y gestión*, 3(9), 1725-1742. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v3i9.647>
- Sudiarto, A., Afriani, S., & Effendi, Y. (2021). Un análisis de la matriz de evaluación de factores externos (EFE) y la matriz de evaluación de factores internos (IFE) en la empresa de galletas de pescado Baruna en la aldea de Kebun Tebeng del subdistrito de Ratu Agung en la ciudad de Bengkulu. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 2(4), 443-452. <https://doi.org/10.53697/emak.v2i4.190>
- Troya, F. C., & Iglesias, C. J. P. (2021). Modelo de gestión administrativa para proponer procesos de industrialización del cacao. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 21(30), Article 30. <https://doi.org/10.47189/rcct.v30i30.442>
- Vasquez, G. O. A., Parrales, D. H., & Morales, V. E. (2021). Proceso administrativo: Factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258-278. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>

- Vélez, A. (2023). Estrategias para la automatización de procesos administrativos en startups Antioqueñas. <https://repository.eia.edu.co/entities/publication/77661bd9-6276-4f56-b565-dc128113d133>
- Yancari, J., Mamani, Á., & Salgado, L. (2022). Tamaño de empresa y acceso al crédito a través del sistema financiero en Perú. *Quipukamayoc*, 30(62), 9-21. <https://doi.org/10.15381/quipu.v30i62.22866>
- Wardhani, F., & Dini, A. (2020). Formulación de estrategias mediante análisis FODA, matriz espacial y QSPM: un marco conceptual. *Revista internacional de ciencia innovadora y tecnología de investigación*, 5(5), 1520-1527. <https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2022/12/Fardapaper-Strategy-Formulation-Using-SWOT-Analysis-SPACE-Matrix-And-QSPM-A-Conceptual-Framework.pdf>
- Zambrano, M. J., & Ormaza, M. G. (2020). Proceso administrativo de fortalecimiento a los emprendimientos de comerciantes de la calle Alajuela de Portoviejo. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), Article 3. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1410>.

Anexos

Anexo 1 Autorización de Subir al Repositorio

Elvis Ivan Yuqui Quizhpi portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0104999768**. Declaro ser el autor de la obra: **“Propuesta para implementación del proceso administrativo en la Empresa Importadora GLOBALDIESEL S.A.S en la Ciudad de Cuenca, Ecuador”** sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cuenca, **10 de diciembre de 2024**



Elvis Ivan Yuqui Quizhpi

Elvis Ivan Yuqui Quizhpi

C.I. 0104999768