



Universidad Tecnológica ECOTEC

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Título del trabajo:

“Análisis de los procesos administrativos de la empresa
Saabu S.A.”

Línea de Investigación:

Emprendimiento y desarrollo de investigación

Modalidad de titulación:

Examen complejo

Carrera:

Licenciatura en Administración de Empresas con
mención en Gestión Empresarial

Autor (a):

Juan Manuel Morales Delgado

Tutor (a):

Econ. Guisella Mera E, Mgs.

Samborondón – Ecuador

2019

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a todas las personas que a lo largo de mi carrera me ayudaron a encontrar una respuesta a mis dudas, a mis maestros por los conocimientos impartidos, a mis jefes que me impulsaron y creyeron en mí. En especial dedico este trabajo a Dios y a mi familia que me promovieron a levantarme de las caídas y volver con más ánimos y fuerzas.

Agradecimiento

Siempre agradecido con Dios y con mis padres por haberme permitido obtener este título tan deseado.

Resumen

La empresa SAABU S.A. fue creada por el Ing. Ricardo Bucaram en el año 2011, es una empresa dedicada a las actividades auxiliares de servicios financieros como corresponsal no bancario (CNB). SAABU S.A se constituyó de manera empírica por su creador, sin contar con una visión y misión que planifique sus actividades administrativas a corto, mediano y largo plazo; lo que ha generado que no existan procesos administrativos esenciales para el buen desarrollo de la empresa. El estudio de los procesos administrativos en la empresa SAABU S.A. es de suma importancia y de total vitalidad para la continuidad de la misma, ya que, la empresa podría mejorar su presencia en el mercado manteniendo procesos alineados y teniendo procesos que les permitan a los empleados trabajar de manera entrelazada. Con la finalidad de analizar la problemática de SAABU S.A. se recolectó información mediante encuestas y entrevistas, las cuales permitieron definir los procesos administrativos de la empresa. En esta investigación se determinó que el proceso administrativo de la empresa es deficiente y, por lo tanto, la planificación, el direccionamiento, la organización y el control de los recursos humanos y materiales no se llevan a cabo adecuadamente.

Palabras claves: Corresponsal No Bancario, empírica, misión, visión, procesos administrativos.

Abstract

The company SAABU S.A. It was created by Ing. Ricardo Bucaram in 2011, it is a company dedicated to the auxiliary activities of financial services as a non-bank correspondent (CNB). SAABU S.A is established empirically by its creator, without having a vision and mission that plans its administrative activities in the short, medium and long term; what has generated that there are no essential administrative processes for the good development of the company. The study of administrative processes in the company SAABU SA is of utmost importance and of total vitality for its continuity, since, the company could improve its presence in the market of aligned processes and having processes that help them Employees work in an interlaced way. With the analysis proposal, the problem of SAABU S.A., information was collected through surveys and interviews, which allowed defining the administrative processes of the company. In this investigation it was determined that the administrative process of the company is deficient and, therefore, the planning, addressing, organization and control of human and material resources are not carried out.

Keywords: Non-Bank Correspondent, empirical, mission, vision, administrative processes.

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

**CERTIFICO QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
TITULADO:**

“Análisis de los procesos administrativos de la empresa SAABU S.A.”

**ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS
POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA
CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO.**

SE AUTORIZA A: Juan Manuel Morales Delgado

QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

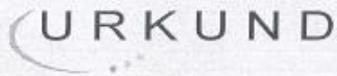
Samborondón, 25-11-2019



Mgs. Guisella Mera Espinoza

TUTOR

Reporte de plagio



Urkund Analysis Result

Analysed Document: MORALES DELGADO JUAN MANUEL.docx (D59460094)
Submitted: 23/11/2019 1:49:00
Submitted By: gmera@ecotec.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

LOPEZ TUTIVEN EDGAR EDMUNDO (2).docx (D57843732)
Diseño Manual financiero Vargas-Vera Urkund.docx (D48195218)
La Estructura Organizacional y el Desempeño Profesional, del personal de la compañía de servicios LLAMADA FÁ CIL CONTACTSERVICES S.A., en el período 2016-2017..docx (D31773535)
ISRAEL SAMPEDRO.docx (D55206278)
tesis final TOVAR CASTILLO CINDY.docx (D55036790)
plagio beatriz11111.docx (D24583811)

Instances where selected sources appear:

6

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Juan Morales", with a horizontal line drawn through it.

INDICE

Dedicatoria.....	II
Agradecimiento	III
Resumen.....	IV
Abstract.....	V
CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL.....	VI
Reporte de plagio.....	VII
INDICE.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS	10
Introducción.....	11
Antecedentes.....	11
Planteamiento del problema	12
Objetivos.....	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos	13
Justificación	13
Alcance.....	14
Novedad	14
MARCO TEÓRICO	14
1.1. ¿Qué es Administración?.....	14
1.2. Funciones administrativas.....	16
1.3. Procesos administrativos	17
1.4. Ventaja diferencial.....	18
1.5. Posicionamiento.....	19
1.6. Reposicionamiento de marca.....	19
1.7. Estrategia de negocio de diferenciación	20

1.8. Diagrama de Ishikawa.....	20
1.9. Balanced scorecard	20
METODOLOGÍA	21
2.1. Diseño de la investigación	21
2.1. Tipo de investigación	21
2.2. Métodos	21
2.3. Enfoque.....	22
2.4. Población y Muestra.....	22
2.5. Técnicas de investigación	23
DIAGNÓSTICO	23
RESULTADOS Y PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	27
4.1. Resultados de la Investigación.....	27
• Encuestas	27
• Entrevista (Gerente General SAABU S.A.)	33
• Diagrama de Ishikawa de la empresa SAABU S.A.	34
4.2. Propuesta de Investigación	34
1. ESTABLECIMIENTO DE UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL	36
Misión	36
Visión.....	36
Valores	36
2. DEFINICIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	37
3. Funciones propuestas dentro de los puestos de trabajo de la empresa:	37
Conclusiones.....	45
Recomendaciones	46
Bibliografía	47
Anexos	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cumplimiento de funciones.....	27
Figura 2. Funciones a realizar.....	28
Figura 3. Herramientas necesarias.....	28
Figura 4. Soluciones satisfactorias.....	29
Figura 5 Procesos administrativos.....	30
Figura 6. Gestión administrativa.....	30
Figura 7. Información óptima.....	31
Figura 8. Mejora de procesos administrativos.....	32
Figura 9. Capacitaciones administrativas.....	32
Figura 10. Diagrama de Ishikawa de la empresa SAABU S.A.....	34
Figura 11. Balanced Scorecard SAABU S.A.....	36
Figura 12. Organigrama de la empresa.....	37
Figura 13. Propuesta de procesos de toma de decisiones de SAABU S.A.....	39
Figura 14. Procesos de compras de insumos.....	40
Figura 15. Procesos de compras de suministros.....	41
Figura 16. Elaboración de roles de pagos y sueldos.....	42
Figura 17. Pago de proveedores.....	43
Figura 18. Contratación de personal.....	44
Tabla 19 Soluciones satisfactorias.....	49
Tabla 20 Procesos administrativos.....	49
Tabla 21 Gestión administrativa.....	49
Tabla 22 Información óptima.....	50
Tabla 23 Mejoras de procesos administrativos.....	50
Tabla 24 Capacitaciones administrativas.....	50

Introducción

En la actualidad, muchos pequeños negocios han perdido una gran cantidad de clientes debido a factores como la crisis económica, los nuevos competidores, el miedo a crecer, la obsolescencia digital que presentan y por no tener una visión y misión claramente definida (Carbajal, Kung, & Nafria, 2015).

Las organizaciones enfrentan cambios cada vez más complejos a mayor velocidad. Para mantenerse competitivas y obtener más ganancias, las organizaciones se ven obligadas a adaptarse a los cambios en su entorno que la época, moda o generación requiere, por ejemplo, para muchas empresas en la actualidad el uso de la tecnología es parte fundamental la supervivencia de las mismas.

Se utilizaron datos primarios y secundarios en esta investigación. Primero, se recopilaron datos primarios de la literatura para establecer una base para la investigación y proporcionar una comprensión más profunda de la mejora de los procesos comerciales y la gestión del cambio. Los datos secundarios se recopilaron en forma del proyecto en sí y las deducciones de las encuestas de los participantes en el proyecto de transición. Estos resultados han sido analizados y puestos en relación con los datos primarios recopilados.

En el caso de la empresa SAABU S. A., los procesos administrativos han sido nulos, porque fue una pequeña empresa construida sin pilares administrativas y constantemente adaptándose a la toma de decisiones que se requerían diario.

Antecedentes

SAABU S.A. es una empresa dedicada a las actividades auxiliares de servicios financieros como corresponsal no bancario (CNB), fue legalmente constituida en el año 2011 mediante la superintendencia de compañías, es decir, han pasado ocho años desde su creación y aún no tiene bases administrativas estables.

Un proceso administrativo es un conjunto de actividades sucesivas de procesamiento y tareas de documentos (entrantes, salientes y también de origen interno) que generan un resultado final. Este es un proceso para tomar las

decisiones correctas y lograr una calidad en la gestión. También se considera que para tomar una decisión correcta debe haber una administración eficiente.

Se pueden diferenciar tres etapas principales del proceso administrativo: la etapa inicial de inicialización de documentos, tareas y procesamiento de datos, el procedimiento administrativo interno y la finalización del proceso. Los elementos principales en la descomposición estructural del proceso administrativo son la "tarea" y el "documento". Los datos en los documentos conducen a tareas de presentación y cumplimiento, esas tareas pueden conducir a otras tareas y / u originar documentos. Los documentos también pueden originarse en tareas que no se derivan de otros documentos sino del trabajo de un organismo de gestión colectiva.

El procesamiento inicial de documentos y tareas involucra las actividades de la definición y la parametrización con valores específicos de una serie de requisitos descriptivos y significativos. Dichos requisitos son el corresponsal (destinatario), el tipo de documento (una carta, una factura, una declaración, una solicitud, etc.), el asunto y el tipo del proceso / servicio solicitado.

Planteamiento del problema

SAABU S.A. es una empresa que viene trabajando por 8 años, la misma que ha sido dirigida por su dueño de manera empírica sin contar con una visión y misión que planifique sus actividades administrativas a corto, mediano y largo plazo. Una de las principales necesidades de las empresas es conocer su situación actual. La problemática principal es la falta de procedimientos administrativos porque las decisiones económicas se toman como la economía de un hogar.

Por esa razón es importante que en SAABU S.A. se establezcan los procedimientos administrativos que se desarrollan dentro de las actividades de la empresa. Tener procedimientos permite a la empresa tomar decisiones de gestión eficiente, asignar tareas, controlar tiempo y calidad sobre el cumplimiento de las normas y reglamentos dentro de la misma.

El análisis de los procesos actuales de la empresa Saabu S.A., permite mejorar los procesos administrativos, permitiendo tomar decisiones sobre definir mejores proyectos a corto y largo plazo.

¿De qué manera se pueden mejorar los procesos administrativos de la empresa Saabu S.A.?

Objetivos

Objetivo general

Analizar los procesos administrativos de la empresa SAABU S.A. con el fin de mejorar la imagen y posicionamiento de la empresa.

Objetivos específicos

- Fundamentar las bases teóricas relacionadas a los procesos administrativos y la planificación estratégica.
- Diagnosticar la situación de la empresa SAABU S.A. en referencia a sus procesos administrativos y planificación estratégica.
- Proponer un plan de mejoras que permita optimizar los procesos administrativos de la empresa SAABU S.A.

Justificación

Se pretende mejorar los procesos administrativos, promoviendo la autonomía que todos los miembros de la empresa necesitan. Actualmente la compañía cuenta con un gerente general, un gerente de talento humano, un gerente financiero, un asistente financiero, un oficial de cumplimiento, un alterno de oficial de cumplimiento, un técnico de sistemas, dos abogados, dos mensajeros, un archivador, diez cajeras, una persona encargada de conciliar cuentas, un contador y un asistente contable. A simple vista tiene una persona para ejercer cada función, sin embargo, el gran problema es la comunicación entre todos y el traspaso de la información de una persona a otra. Es esta falta de comunicación que ha generado pérdidas económicas. El gerente ha tratado de mediar este problema midiendo a

sus empleados en base a su honestidad y moral, sin seguir normas, por eso es importante la creación de estos procesos para que en la toma de decisiones no se involucren sentimientos.

Alcance

Para realizar el siguiente estudio se tomará los siguientes métodos de investigación:

- Exploratorio: Porque investiga problemas poco estudiados, esta empresa no ha sido objeto de ningún tipo de análisis interno anterior para poder identificar su situación.
- Descriptivo: Porque va a describir varias situaciones como organigrama, puestos de trabajo y funciones de la empresa.
- Explicativo: Porque va a explicar las causas y las consecuencias de los problemas de la empresa.

Novedad

El proceso a estructurar en la empresa se considera innovador porque la compañía no lo ha implementado anteriormente. Se buscará estrategias en conjunto para realizar un plan de acción en compañía de toda la organización.

MARCO TEÓRICO

1.1. ¿Qué es Administración?

En los negocios, la administración se fundamenta en el desempeño comercial, lo que implica la toma o implementación de decisiones importantes. La administración se define como un proceso de organizar personas y recursos para dirigir las actividades como metas y objetivos.

Según Henry Fayol en su libro Principios de la Administración científica dice que “La teoría moderna de la gestión empresarial identifica seis funciones clave de un administrador en una organización: planificación, organización, dotación de

personal, dirección, control y presupuestación. La administración hábil es esencial para el éxito de cualquier empresa u organización y requiere una amplia gama de conocimientos y habilidades” (Fayol & Winslow, 2017).

La teoría administrativa clásica, también llamada Fayolist Current en honor a su creador, Henry Fayol, se caracterizó por un enfoque sistémico integral, es decir, estudios que cubrían todas las áreas del negocio, ya que era muy importante que Fayol vendiera también las finanzas, cómo asegurar los activos de una empresa. En resumen, la organización y sus componentes fueron considerados como clientes internos como un gran sistema interdependiente.

Tanto el trabajador como el gerente eran humanos, y era necesario considerarlos para crear una sola energía, unidad y espíritu de equipo. La teoría clásica fue el resultado de la necesidad de crear una administración científica de la ciencia para estructurar el conocimiento, una ciencia sólida que luego se enseñaría en todos los niveles de la educación. Las empresas necesitaban jefes que realmente asumieran las responsabilidades de un grupo de trabajadores, jefes que sabían cómo administrar y planificar sus actividades, jefes con un gran conocimiento tanto de su campo como de su práctica administrativa, y que simultáneamente se convirtieron en juicios y comportamientos (Fayol & Winslow, 2017).

“La teoría clásica se centró en definir la estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, ya sean organismos (secciones, departamentos) o personas (empleados y ejecutivos)” (Fayol & Winslow, 2017).

La administración de una empresa es intercambiable con el desempeño de las operaciones comerciales, lo que puede incluir la toma de decisiones importantes.

La palabra se deriva de la palabra inglesa administración, que a su vez se deriva de la administración francesa, derivada de la administración latina, una combinación de ad y ministrare. Ocasionalmente, el administrador puede servir como el título del gerente general o secretario de la compañía que informa a una junta directiva corporativa.

En muchas empresas, la función de gestión general, incluidos los servicios de finanzas, personal y sistemas de información de gestión asociados, es lo que se

entiende por el término "administración". En algunos análisis organizacionales, la administración se ve como un subconjunto de administración, específicamente asociado con los elementos técnicos y mundanos dentro de la operación de una organización (Uscanga, 2002).

Se distingue del trabajo ejecutivo o estratégico. "Alternativamente, la administración puede referirse al desempeño burocrático u operativo de las tareas rutinarias de la oficina, generalmente orientadas internamente y reactivas en lugar de proactivas" (Morales, 2017).

La definición en general, es gestionar la coordinación y organización de las actividades empresariales. Esto típicamente incluye la producción de materiales, dinero y máquinas, e involucra innovación y comercialización. La gerencia se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa para que puedan alcanzar los objetivos de la política.

1.2. Funciones administrativas

La planificación es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo. Un plan mapea el camino que una organización debe seguir para lograr sus objetivos. La función de planificación implica imaginar la dirección futura de un negocio, establecer objetivos intermedios y determinar los pasos necesarios para alcanzarlos. Un buen planificador anticipa las necesidades y requisitos futuros y se prepara para ellos con anticipación. Deben identificarse los peligros u obstáculos potenciales y deben desarrollarse planes de contingencia para que el negocio no se detenga si ocurren. Los administradores participan en la planificación a corto y largo plazo.

Organizar implica identificar las responsabilidades que se realizarán, agruparlas en departamentos o divisiones, asignarlas a las personas apropiadas y especificar relaciones organizacionales. El propósito es lograr un esfuerzo coordinado entre todos los elementos de la organización. La organización debe tener en cuenta la delegación de autoridad y responsabilidad, la comunicación entre las personas y los departamentos de la organización y el alcance del control dentro de las unidades de supervisión.

La dotación de personal significa ocupar puestos de trabajo con empleados calificados y garantizar que haya suficientes trabajadores disponibles cuando sea necesario. Implica determinar las necesidades de personal, escribir descripciones de trabajo, reclutar y seleccionar candidatos para ocupar los puestos, capacitarlos en las habilidades necesarias, implementar políticas de empleo y recompensar y retener a los empleados existentes.

Dirigir es liderar a las personas de una manera que logre los objetivos de la organización. Un buen liderazgo implica la asignación adecuada de recursos, el establecimiento de un sistema de apoyo efectivo y la creación de un entorno que aliente a los empleados a trabajar a su máximo potencial. La dirección requiere habilidades interpersonales excepcionales y la capacidad de motivar a las personas. Un buen director logra equilibrar las demandas de productividad con las necesidades de los miembros individuales del personal.

El control es la evaluación de la calidad en todas las áreas del negocio y la detección de desviaciones potenciales o reales del plan general de la organización. El control adecuado garantiza un rendimiento de alta calidad y resultados satisfactorios al tiempo que mantiene un entorno ordenado y sin problemas. El control incluye la gestión de la información, la medición del desempeño, la institución de acciones correctivas y la planificación para emergencias.

El presupuesto es una parte importante de la mayoría de las funciones administrativas. Asegura que se cumplan los objetivos financieros de la organización. El presupuesto incluye la planificación e implementación de un presupuesto general, el diseño de sistemas de información financiera y la aplicación de controles presupuestarios.

1.3. Procesos administrativos

Un proceso es un conjunto de tareas enlazadas con un objetivo por cumplir que culmina cuando se entrega un servicio o producto a un comprador. Para el desarrollo del proceso se involucran todos los factores comerciales del negocio y el respaldo humano para que se logre exitosamente la cadena operativa.

Un proceso demanda una serie de labores para lograr un determinado objetivo. Los procesos son perennes, pero también permiten acciones ad-hoc. Los procesos pueden ser simples o complejos según la cantidad de pasos, la cantidad de sistemas involucrados, etc. Pueden ser de corta o larga duración. Los procesos más largos tienden a tener múltiples dependencias y un mayor requisito de documentación.

1.4. Ventaja diferencial

En el estudio sobre “La equidad de marca una estrategia para crear y agregar el valor” realizado por Silvio Escobar indica que La ventaja diferencial es el conjunto de beneficios que puede proporcionar de manera rentable, todos los días, dentro de su operación normal, que son relevantes para la decisión de compra de una parte importante de los compradores de su categoría, que sus competidores no pueden duplicar de forma rutinaria o rentable (Escobar, 2013).

La ventaja diferencial se refiere a un conjunto de características, beneficios o características únicas de una empresa o negocio que lo distingue de sus competidores para su mercado objetivo. Difiere de la ventaja comparativa cuando una empresa tiene una ventaja sobre su competidor en una característica directamente comparable y es una medida relativamente más subjetiva.

La ventaja diferencial permite a las empresas cobrar una prima por sus productos o servicios ofrecidos, ya que el cliente no solo reconoce la ventaja, sino que también la encuentra lo suficientemente útil como para pagar un precio adicional. No implica necesariamente una mejor calidad y se puede observar en cualquier etapa de la relación empresa-cliente. La facilidad para ordenar productos de una compañía en particular puede alentar a los clientes a elegirlo en lugar de otra compañía que ofrezca productos con la misma calidad, pero un sistema de pedidos menos conveniente.

La ventaja diferencial dentro de una empresa se especifica como la culminación de los beneficios o características únicas de la compañía o del producto que la distinguen de la competencia en el punto de vista del cliente

De hecho, las ventajas diferenciales permiten a las empresas cobrar una prima por productos o servicios cuando los clientes no solo reconocen la ventaja, sino que la consideran lo suficientemente valiosa como para pagar precios más altos. Las ventajas diferenciales más efectivas son aquellas relacionadas con la experiencia del cliente. Aquí hay unos ejemplos:

- Servicio al cliente más rápido y / o más completo.
- Productos o servicios más accesibles.
- Más experiencia
- Mejor facilidad
- Personal más amable
- Experiencia de compra más agradable

1.5. Posicionamiento

La posición de mercado se refiere a la percepción del consumidor de una marca o producto en relación con las marcas o productos competidores. El posicionamiento en el mercado se refiere al proceso de establecer la imagen o identidad de una marca o producto para que los consumidores lo perciban de cierta manera (Mora & Schupnik, 2013).

El posicionamiento de una marca o producto es un proceso estratégico que implica la comercialización de la marca o el producto de una manera determinada para crear y establecer una imagen o identidad dentro de las mentes de los consumidores en el mercado objetivo. El posicionamiento en el mercado de una marca o producto debe mantenerse durante la vida útil de la marca o producto. Hacer esto requiere iniciativas de marketing continuas destinadas a reforzar las percepciones del producto o marca del mercado objetivo.

1.6. Reposicionamiento de marca

Reposicionar una marca o producto significa alterar su lugar en la mente del consumidor, o esencialmente cambiar la imagen o identidad de la marca o producto. Cuando está reposicionando, o tratando de cambiar la percepción de los consumidores de una marca o producto después de que ya se haya solidificado,

puede confundir o alienar a los consumidores en el mercado objetivo (Soto del Blanco, 2015).

Cuando una compañía ve una disminución en las ventas a lo largo del tiempo y cambios importantes en la línea, saben que es hora de implementar cambios dentro de la compañía. El reposicionamiento de la marca es cuando una empresa cambia el estado de una marca en el mercado. Esto generalmente incluye cambios en la mezcla de marketing, como producto, lugar, precio y promoción. El reposicionamiento se realiza para mantenerse al día con los deseos y necesidades del consumidor.

1.7. Estrategia de negocio de diferenciación

Una compañía que utiliza una estrategia de negocios de diferenciación intenta posicionarse en la mente de los consumidores como una compañía que proporciona productos únicos por los que los consumidores pagarán más porque no pueden encontrar productos o características de productos comparables en ningún otro lugar del mercado (Carrio & Segura, 2014).

Los consumidores esperan más de un producto diferenciado y, por lo tanto, están dispuestos a pagar una prima por un producto diferenciado. Esto es cierto siempre que las características únicas del producto agreguen algún valor al producto que lo haga más valioso para el consumidor, ya sea una característica funcional o un aspecto de imagen o prestigio que mejore la percepción del producto.

1.8. Diagrama de Ishikawa

También se lo conoce como espina de pescado, debido a su estructura, permite representar mediante gráficos un problema, sus causas y sus efectos.

1.9. Balanced scorecard

El balanced scorecard también conocido como cuadro de mando integral es una herramienta que permite vincular estrategias y objetivos en una empresa para así llevarlos a cabo dentro de la misma, esta herramienta es muy utilizada en la planificación estratégica, por este motivo la incluiremos en el presente estudio.

METODOLOGÍA

2.1. Diseño de la investigación

La presente investigación tiene un diseño no experimental, pues dentro de este estudio no se realiza manipulación alguna de las variables intervinientes, donde además la asignación de participantes, fue aleatoria a las condiciones u órdenes de condiciones, o ambas.

La investigación no experimental generalmente es descriptiva o correlacional, lo que significa que usted está describiendo una situación o fenómeno simplemente como está, o está describiendo una relación entre dos o más variables, todo sin ninguna interferencia del investigador.

2.1. Tipo de investigación

Este trabajo de investigación es de tipo exploratorio y descriptivo, La investigación exploratoria se lleva a cabo para ayudar a encontrar el problema que no se estudió antes en profundidad. Este tipo no proporciona evidencia concluyente, sino que ayuda a comprender el problema de manera más eficiente. Al realizar la investigación, el investigador pudo encontrar nuevos datos, lo que le permitió definir una nueva percepción que descubre a medida que estudia el tema.

La investigación descriptiva se define como un método de investigación que describe las características de la población o fenómeno que se está estudiando. En otras palabras, la investigación descriptiva se centra principalmente en describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en "por qué" se produce un determinado fenómeno. Por lo tanto, esta investigación fue de tipo descriptiva puesto que se usa como población a los propios trabajadores de la empresa objeto de estudio para identificar y diagnosticar la situación actual de la empresa.

2.2. Métodos

En cuanto a los diversos métodos de investigación, hay tantas perspectivas como expertos en el tema. Sin embargo, el método hipotético-deductivo que, según lo indicado por Báez y Pérez (2012) requiere premisas o antecedentes para utilizar un proceso de observación y posteriormente dar una deducción concluyente basada

en las premisas, se adaptó a esta investigación. Del mismo modo, otro método que fue aceptado para este tipo de investigación es el método analítico, que consiste en clasificar cada uno de los aspectos necesarios de un tema de investigación, en este sentido, las variables de estudio del proceso se toman como parte del proceso administrativo y gestión del proceso (Arias, 2015)., por último, se incluye el método sintético que es un método utilizado para realizar una reconstrucción de todo a partir de los elementos encontrados en el análisis.

2.3. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo. La investigación cuantitativa es un proceso ordenado y sistemático que se da siguiendo algunos pasos, planeando la investigación basados en una estructura lógica que oriente a la obtención de adecuadas respuestas a la búsqueda de los problemas propuestos. Esta conlleva el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es cuantitativa puesto que se usará la encuesta como técnica de investigación siendo así, se recopilará toda la información de los resultados obtenidos por cada trabajador, pasando por un proceso estadístico para determinar la moda.

2.4. Población y Muestra

La población en el presente proyecto de investigación serán los trabajadores de la empresa SAABU S.A., según datos del departamento de recursos humanos de la propia compañía, se expone que existen 25 trabajadores.

La muestra de investigación, se la calcula a través de una fórmula para cálculo del universo muestral en poblaciones finitas, sin embargo, al ser un total de población muy baja, no cumple el estándar mínimo para aplicar dicha fórmula, de esta manera se aplica el muestreo no probabilístico, el cual revela que un investigador puede elegir su muestra, siendo así, se opta por escoger el total de trabajadores de la empresa.

2.5. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación que se usarán para la recolección de datos, serán la encuesta, misma que estará dirigida a los trabajadores de la empresa objeto de estudio y la entrevista al gerente general, con la finalidad de identificar o determinar la actual gestión administrativa que se da en SAABU S.A., adicionalmente diagnosticar si existen procesos definidos en la empresa, finalmente se menciona que el cuestionario de encuestas consta de 9 preguntas y entrevista con 10 preguntas.

La encuesta de investigación se define como el proceso de realización de investigación utilizando encuestas que se envían a los encuestados. Los datos recopilados de las encuestas se analizan estadísticamente para extraer conclusiones de investigación significativas.

DIAGNÓSTICO

En SAABU S.A. no existen procesos administrativos establecidos y esto se debe a que la empresa se creó de manera empírica por parte del Gerente General, a lo largo de los años se fueron agregando funciones y agrandando su cartera de clientes y proveedores por lo cual en la actualidad de les dificulta el manejo del personal y supervisión de cada función.

SAABU S.A. es una empresa que tiene potencial de crecimiento debido al tipo de servicios que brinda y a la ubicación estratégica que mantiene que es en World Trade Center, Galerías Milenium Local 35. La compañía brinda servicios de cobros y pagos de todo tipo y una de sus ventajas competitivas es que el cliente puede llamar y realizar el pago de los servicios sin acercarse a SAABU y mediante los convenios que mantienen con los bancos y filiales, de manera que son en línea, realizan los pagos y una vez procesados el cliente puede proceder con la transferencia a la cuenta de la empresa o acercarse a la hora conveniente a dejar el efectivo, lo cual facilita mucho el uso a las personas que tienen un horario laborable establecido y no pueden dejar sus puestos de trabajos. Cabe mencionar que esto lo realizan a personas que son clientes frecuentes y que a lo largo de los

años se han ganado la confianza de la compañía. Entre los principales bancos con los que tiene convenio son: Banco del Pacífico S.A., Banco Pichincha, Banco Bolivariano, Produbanco, Banco de Machala, entre otros.

Los cobros y pagos de servicios los realiza por medio de las plataformas de Softsolucion S.A. y XY Prepago.

En SAABU S.A. se hacen envíos y retiros de valores monetarios por medio de los convenios que mantiene con Western Union y Moneygram, lo cual es una ventaja sobre otros puntos que manejan una exclusividad, esto les beneficia ya que el cliente que se acerca al retirar o cobrar un giro siempre termina realizando más transacciones.

La gente opta por SAABU S.A., ya que, si en la empresa no se puede realizar el pago directamente, cuentan con dos mensajeros que realizaran la transacción por el cliente en el lugar indicado sin ningún recargo, esto lo realizan con el único fin de mantener la fidelidad del cliente. Si bien es cierto, hasta ahora no ha mencionado factores contrarios en la compañía, los cuales se describir a continuación:

La empresa no cuenta con una visión y misión establecida lo cual es un factor importante para alcanzar metas a corto, mediano y largo plazo.

Se realizó un levantamiento de los puestos de cada colaborador para mejorar el desempeño de cada función, en este punto se encontró que cada empleado conoce su función diaria, pero no existe un manual de funciones al cual pueda recurrir en caso de que así lo amerite.

Actualmente existen 25 personas que trabajan en la empresa bajo la supervisión única de su Gerente General y no cuentan con un organigrama establecido que les ayude a mantener el orden jerárquico. En la visita que se realizó a la empresa los empleados no sabían quién era su jefe directo y que nivel jerárquico tenía en la compañía.

Se pudo determinar que la empresa no cuenta con un flujograma de proceso de las actividades administrativas que son: compras de Insumos y Suministros, roles de pagos y sueldos, pago a proveedores y contratación del personal. Mencionadas

actividades administrativas se los realiza solo a criterio del Gerente General y no cuentan con un proceso establecido.

La empresa no cuenta con manual de funciones de cada empleado lo cual incurre en que no todos trabajan de la misma manera, al momento de la contratación se le realiza una breve capacitación, pero no se le hace una verdadera escuela, para que el futuro el colaborador desempeñe de manera uniforme las funciones encomendadas.

La mejora se puede utilizar para impulsar el rendimiento en cualquiera de los bordes del negocio (por ejemplo, procesos administrativos, costos, calidad, organización del trabajo, etc.), a través de la participación del personal.

En el agitado entorno empresarial actual, las organizaciones buscan mejoras para los productos y servicios ofrecidos y sus métodos de producción, pero para todas estas mejoras, es necesario mejorar primero los procesos administrativos responsables de establecer objetivos, estándares de comportamiento, motivaciones y control de retroalimentación en la organización. Ya sea que estas mejoras se desarrollen a través de un descubrimiento ocasional o radical.

La mejora de procesos está asociada con la innovación gradual enfocada y sostenida para toda la empresa. A pesar de la intención de mejorar, su implementación es necesaria para tener el impacto requerido en la organización. “El modelo de implementación se basa en el desarrollo de cierto conjunto de comportamientos que deben ser aprendidos y fortalecidos de manera rutinaria. Las empresas desarrollan estas habilidades o rutinas y comportamientos asociados al obtener un impacto particular en el rendimiento. Esto sugiere que el proceso de desarrollo de la mejora continua es evolutivo” (Fayol & Winslow, 2017).

Las mejoras continuas en los procesos pueden ayudar a eliminar las ineficiencias y, en última instancia, mejorar la productividad de los miembros del equipo. Con herramientas para mejorar los procesos, las organizaciones pueden evaluar las métricas de rendimiento y desarrollar procesos sin restringir la forma en que trabajan los equipos. Los informes y los análisis proporcionan información sobre las

tendencias de entrega para eliminar cuellos de botella, predecir problemas futuros y adaptar los procesos de flujo de trabajo para mejorar la productividad.

Además de acelerar el desarrollo, las mejoras del proceso pueden conducir a una mayor calidad del producto. Por ejemplo, al implementar los métodos de prueba adecuados, las empresas pueden estar más seguras de que los productos avanzarán a producción solo cuando se hayan resuelto los problemas de rendimiento, seguridad, integración y otros. Producir productos de mayor calidad o brindar un servicio más eficiente y entregarlos de manera oportuna puede generar clientes más satisfechos. Los clientes felices suelen ser clientes habituales, y esa lealtad genera mayores ingresos para las empresas.

Los procesos ineficientes pueden ser muy desalentadores para los trabajadores. "Los procesos comerciales débiles pueden hacer que disminuya la moral de incluso los empleados más trabajadores si comienzan a sentir que todos sus esfuerzos están siendo abrumados por las fallas de un sistema" (Carbajal, Kung, & Nafria, 2015). La intención de mejorar los procesos no es suficiente; las empresas necesitan ejecutar de la manera correcta. Estas son algunas de las mejores prácticas para el cambio de proceso incremental dirigido a mejorar los procesos existentes.

Una vez identificado qué procesos necesitan mejorarse, se documentó cada paso utilizando un diagrama de flujo u otro diagrama. Estos ilustran los pasos clave en el proceso, para que los interesados puedan comprenderlos fácilmente. Se explorará cada fase en detalle, porque algunos procesos pueden incluir subpasos inesperados, para evitar confusiones se involucrará a las personas que usan el proceso regularmente para asegurarse de que no se pase por alto nada importante.

Después de analizar a fondo el proceso, es hora de rediseñarlo o hacer cambios para eliminar los problemas que ha identificado. Se trabajará en estrecha colaboración con las personas que participan directamente en el proceso, que podrían sugerir nuevos enfoques. Además, es más probable que acepten cambios si se han incluido en el proceso de mejora en una etapa temprana. Es primordial estar seguros que todos entiendan lo que debe hacer el proceso y luego explorar cómo el equipo puede abordar los problemas identificados. Dependiendo de cuán

complejo sea el proceso, podría tener sentido realizar un análisis de impacto para comprender los efectos completos de los cambios del proceso.

El siguiente paso es adquirir los recursos necesarios para implementar el nuevo proceso. Para esto debe realizarse una lista de todo lo que necesitara, incluida la orientación de los gerentes superiores o colegas en departamentos como TI, finanzas o recursos humanos. Comunicarse con cada uno de estos grupos para asegurar la comprensión de cómo el nuevo proceso beneficiará a la organización.

Mejorar el proceso comercial puede implicar cambiar los sistemas, equipos o procesos existentes. Se consideró ejecutar un piloto primero, para verificar posibles problemas antes de una ejecución más amplia. Es necesario tener en cuenta que el cambio no siempre es fácil para las personas o los equipos, y a veces es resistido.

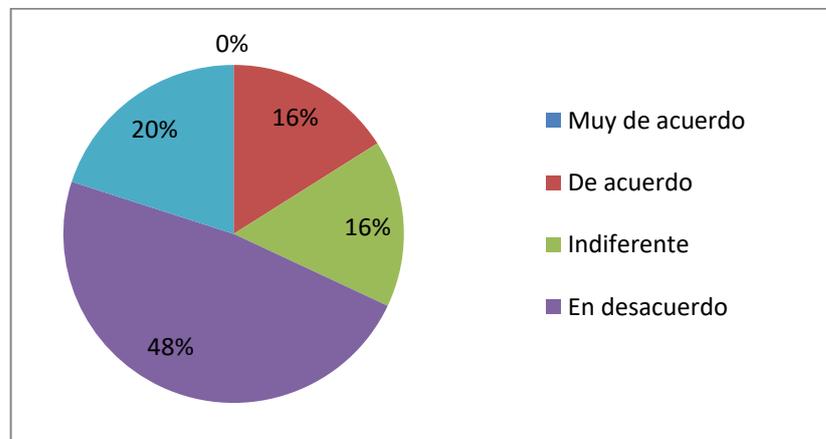
RESULTADOS Y PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados de la Investigación

- Encuestas

1. ¿Está de acuerdo con que se implementen dentro de su área procesos previamente definidos para el cumplimiento de sus funciones?

Figura 1 Cumplimiento de funciones

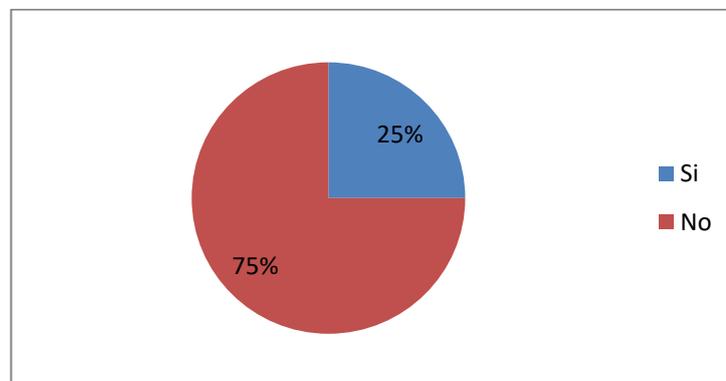


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado.

Análisis: En la figura es evidente que el 48% de los trabajadores sienten que no se ha definido previamente y de manera debida las funciones de sus trabajos, el 20% afirman que no se les dio ningún tipo de proceso definido para la realización de sus funciones y 16% le resultado indiferente el hecho de si les dieron o no procesos para realizar sus funciones.

2. ¿Conoce de manera formal cuales son las funciones que debe realizar dentro de la empresa?

Figura 2. Funciones a realizar

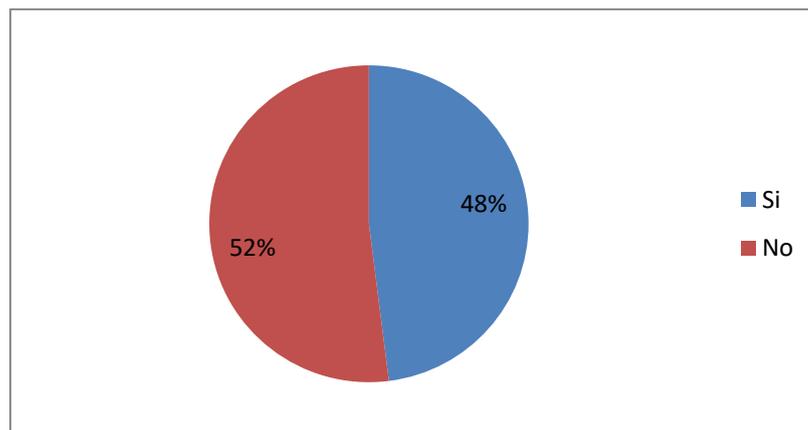


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: Se observó que solo el 25% de los empleados encuestados conoce sus funciones dentro de la empresa.

3. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar las funciones que se le asignan?

Figura 3. Herramientas necesarias

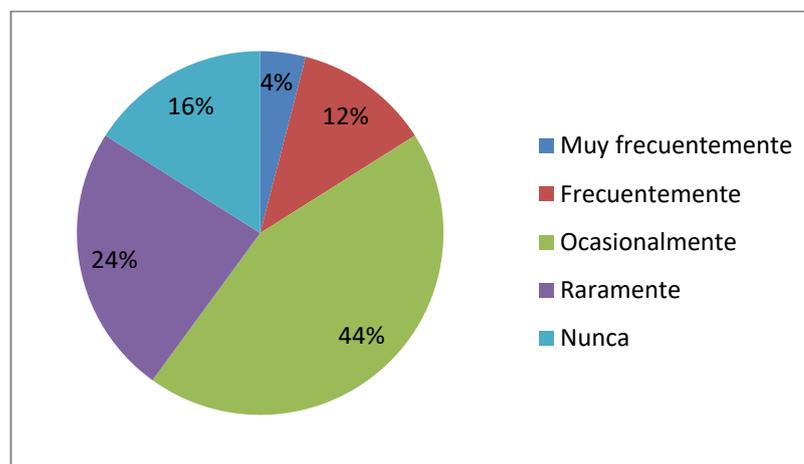


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: En la figura se puede determinar que un 52% de los empleados no cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus funciones cotidianas dentro de la empresa.

4. ¿El área administrativa ha dado soluciones satisfactorias a sus requerimientos?

Figura 4. Soluciones satisfactorias

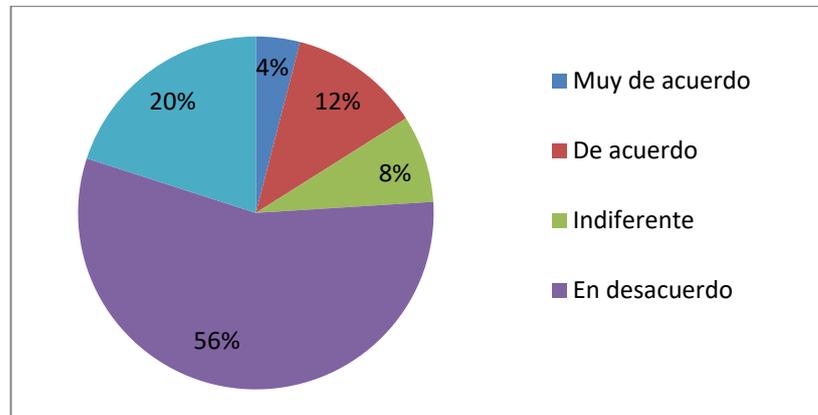


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: La figura demuestra que un 44% de los trabajadores de la empresa Saabu considera que la organización da soluciones satisfactorias a sus requerimientos, 24% siente que raramente la empresa les brinda soluciones en los procesos empresariales y 16 indica que nunca se dan soluciones a sus requerimientos.

5. ¿Los procesos que son llevados a cabo en el área administrativa son realizados en el tiempo establecido?

Figura 5 Procesos administrativos

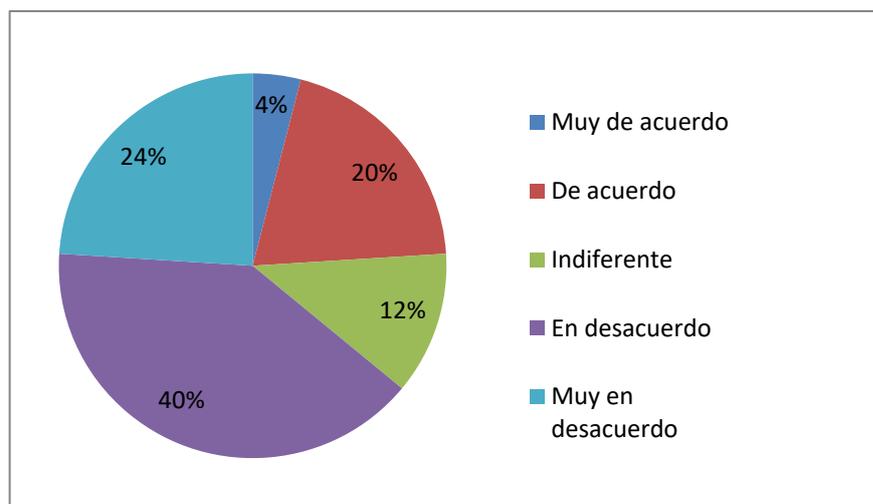


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: el 56% por cierto de los subordinados se sienten en desacuerdo con el tiempo que toma llevar a cabo los procesos administrativos, 20% de los empleados se manifiestan muy en desacuerdo con el tiempo que lleva realizar los procesos administrativos y 12% se sienten de acuerdo con el tiempo que toma los procesos administrativos en la empresa Saabu.

6. ¿Está de acuerdo con la actual gestión administrativa de la empresa?

Figura 6. Gestión administrativa

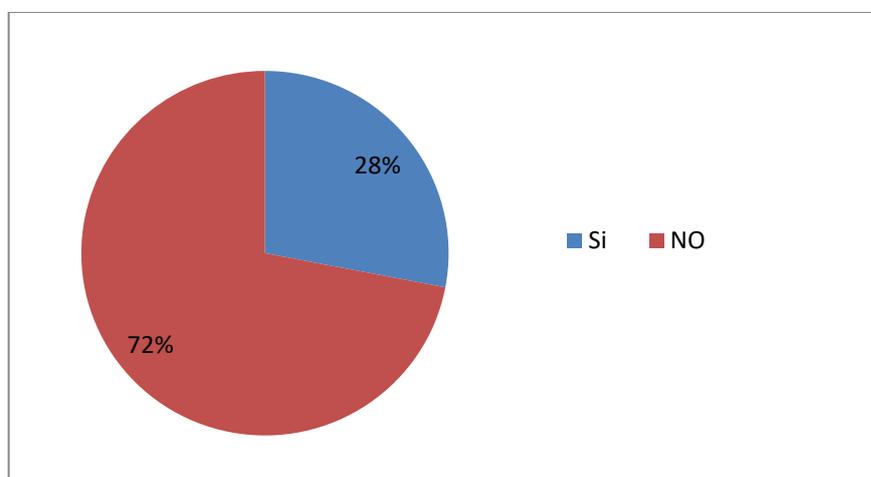


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: La gráfica demuestra que el 40% de los trabajadores de la empresa Saabu se sienten en desacuerdo con la gestión administrativa de la compañía, 24% se manifiestan muy en desacuerdo con la administración gestionada y un 20% de empleados se de acuerdo con la gestión administrativa.

7. ¿Considera que la información recibida por parte de la empresa para el cumplimiento de sus funciones es óptima?

Figura 7. Información óptima

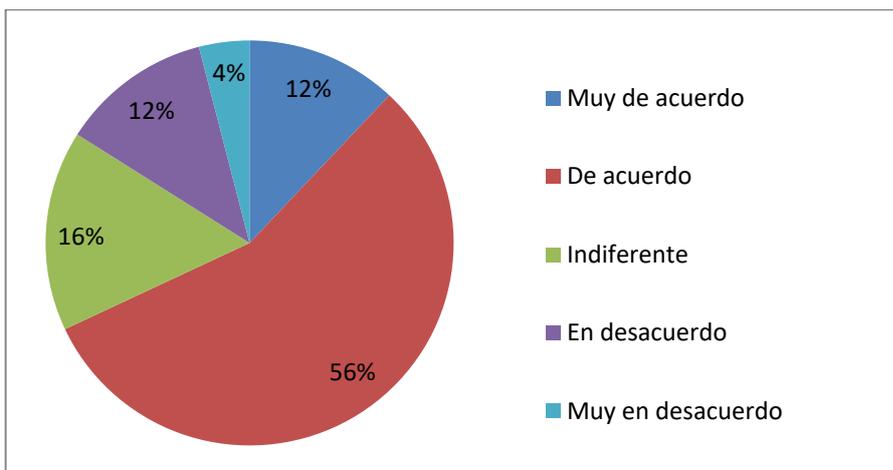


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: En la gráfica se observa que le 72% de los colaboradores de la empresa consideran que la empresa no otorga información de manera adecuada.

8. ¿Está usted de acuerdo que la mejora de los procesos administrativos agilizaría el cumplimiento de las funciones de cada trabajador?

Figura 8. Mejora de procesos administrativos

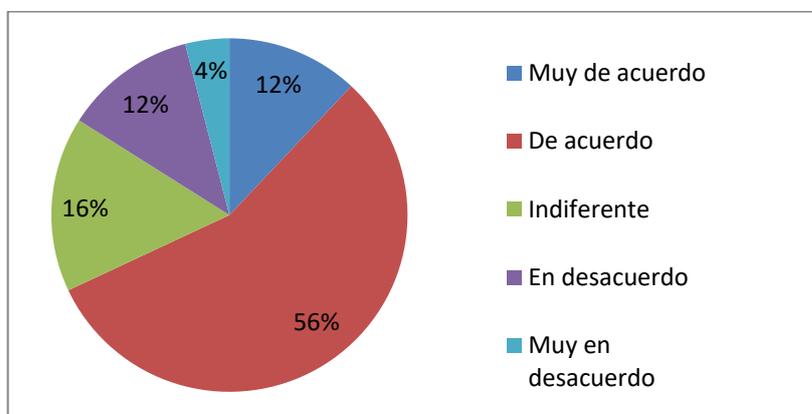


Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: un 56% de los empleados obreros se pronuncian de acuerdo en que la agilización de los procesos administrativo de la empresa SAABU S.A. favorecería a las funciones que desempeñan, 12% muy de acuerdo en que si los procesos administrativos fueran más ágiles ellos podrían desempeñar sus funciones con más destreza y 16% les resulta indiferente la agilidad de los procesos de la empresa.

9. ¿Con que frecuencia considera que se deben de realizar capacitaciones a fin de mejorar la administración de la compañía?

Figura 9. Capacitaciones administrativas



Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: Un 56% de los empleados obreros se pronuncian de acuerdo en que la agilización de los procesos administrativo de la empresa Saabu favorecería a las funciones que desempeñan, 12% muy de acuerdo en que si los procesos administrativos fueran más ágiles ellos podrían desempeñar sus funciones con más destreza y 16% les resulta indiferente la agilidad de los procesos de la empresa.

- **Entrevista (Gerente General SAABU S.A.)**

Conclusiones de la información recolectada en encuestas a la empresa SAABU S.A.

De los resultados tabulados en las encuestas realizadas a los colaboradores, se pudo determinar que existen muchos que no conocen a ciencia cierta cuáles son sus funciones dentro de la empresa e incluso en la investigación de campo realizada algunos no estaban seguros a quien deben de reportarse como jefe directo.

Se determinó que es necesario que se los capacite continuamente y solicitan que exista un manual de políticas y funciones en el cual ellos puedan apoyarse en momentos de alguna inquietud, sin tener que recurrir al estado de ánimo del gerente general. Los colaboradores indicaron que es sumamente importante que se les dé respuestas rápidas a sus requerimientos y solicitudes, ya que en ocasiones tienen que realizar los requerimientos al departamento de administración más de una vez.

Conclusiones de la información recolectada en la entrevista al gerente general de la empresa SAABU S.A.

De la encuesta realizada al gerente general, quien es el que toma las decisiones, se pudo determinar que es una persona bastante honesta y abierta al momento de contestar las preguntas. La toma de decisiones en la empresa se las hace en base a sus criterios y experiencias vivenciales, en SAABU S.A. mantienen un ambiente agradable a la hora de trabajar, pero las falencias saltan a la vista cuando ocurre algún inconveniente, ya que, no poseen lineamientos y manuales de funciones al cual puedan acudir en caso de así requerirlo. Su dirigente trata de tomar las mejores decisiones, pero no con estructuras y normas que permitan manejar la compañía

de manera igualitaria, muchas veces se deja llevar de su estado anímico o grado de afinidad con los colaboradores. Su cabeza principal reconoce que en la actualidad es necesario contar con procesos altamente calificados.

- **Diagrama de Ishikawa de la empresa SAABU S.A.**

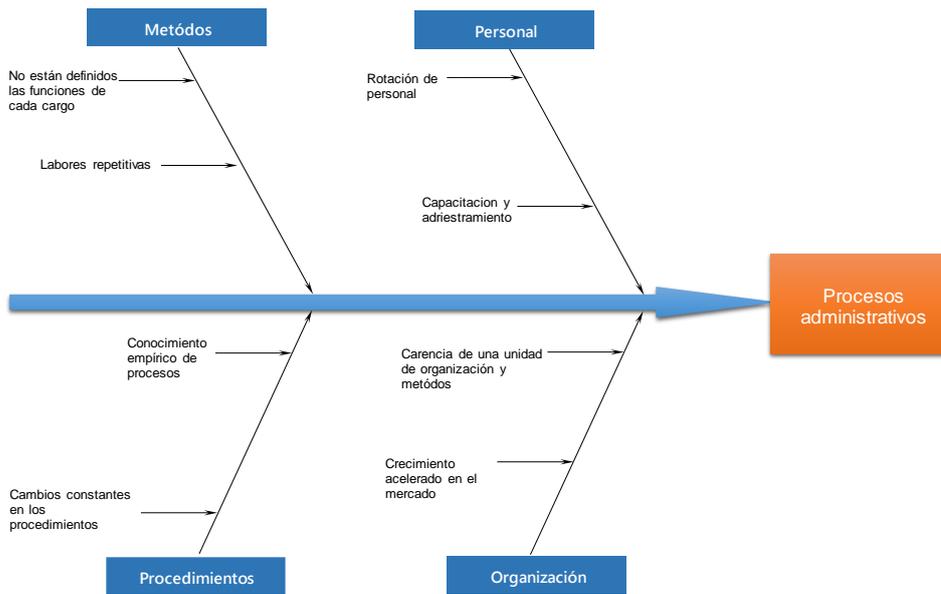


Figura 10. Diagrama de Ishikawa de la empresa SAABU S.A.

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Análisis: El problema principal de la empresa en los actuales momentos es no contar procesos administrativos definidos, esto acarrea que exista dentro de la empresa una alta rotación del personal, métodos no definidos para cada cargo, un total desconocimiento de los procesos y una desigualdad en los criterios de la organización.

4.2. Propuesta de Investigación

La presente propuesta tiene como finalidad poder subsanar las problemáticas evidenciadas dentro de la empresa SAABU S.A., es por ello que se propone las siguientes mejoras:

• **Balanced Scorecard de empresa SAABU S.A.**

PERSPECTIVA		DIAGNOSTICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS O PLAN DE ACCIÓN	
Financiera		Falta de procesos para una toma de decisiones asertiva.	Implementar un proceso para la toma de decisiones.	Rentabilidad financiera	Rentabilidad del 30%	Mejora de los recursos financieros para una mejor toma de decisiones.	
				Tasa de crecimiento de ventas	15%	Fortalecimiento de actividades complementarias para la generación de ingresos	
Clientes		Insatisfacción del servicio por parte de los clientes internos de la empresa.	Mejora en los tiempos de respuestas a sus requerimientos. Identificar los segmentos de mercado para el incremento de ventas	Personal motivado	55%	Establecimiento de una filosofía empresarial.	
				Tasa de incremento de clientes	Incremento del 20%		
				Nivel de satisfacción de clientes			
				Satisfacción del 100%			
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Capital humano (Habilidades, capacitación y conocimiento)	Falta de procesos en las actividades administrativas de la empresa.	Lograr un equipo humano competente Aumentar el nivel de información.	Nivel de desempeño de los trabajadores	Un logro del 100%	Establecer en la empresa un debido proceso a la contratación del personal y motivación del mismo.	
	Capital de información	Falta de organigrama que le permita al empleado conocer a quien dirigir sus requerimientos. Desconocimientos de sistemas de información	Proponer procesos de las actividades administrativas.	Mejoramiento en procesos internos de la empresa.	Que en un plazo de 3 meses el personal conozca el organigrama de la empresa.	Desarrollar métodos de comunicación entre colaboradores. Realizar jornadas de información.	
Perspectiva interna	Proceso de administración de operaciones	Falta de procesos para la toma de decisiones.	Cumplir con las expectativas del mercado	Número de quejas de los clientes	0%	Programas de mejoramiento continuo y calidad	
		Capacidad de respuesta tardía ante exigencias del cliente	Implementar un plan de acción de rápida respuesta a las exigencias	Tiempo de respuesta a solicitudes	Un máximo de 24 horas		
	Proceso de innovación	Equipos tecnológicos obsoletos.	Incorporar nuevas tecnologías al desarrollo de la actividad comercial.	Aumento de ingresos		Implementar nuevos equipos que permitan mejorar los tiempos de respuesta a los clientes.	
			Facilidad de desarrollo de la actividad	Aumento de producción	Aumentar en un 45%	Emplear nuevas tecnologías	
	Procesos legales y sociales		Inexistencia de control de documentos importantes para la empresa.	Soportar mediante documentos archivados cualquier tipo de imprevistos en contra de la empresa.	Optimizar tiempos en búsqueda de documentos.		Contratar una empresa que brinde servicio de almacenamiento de datos.

Figura 11. Balanced Scorecard SAABU S.A.
Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

1. ESTABLECIMIENTO DE UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Misión

Fomentar el desarrollo de una cultura ahorrativa haciendo de la empresa una formadora de cooperatividad, donde se destaque la organización, participación, comunicación, información e interacción de los clientes, desarrollando un servicio social y financiero acorde a las necesidades de la población.

Visión

Para el 2024 ser una sociedad compuesta de personas con una cultura cooperativa que busca el buen vivir común.

Valores

- Transparencia
- Honestidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Confianza
- Fidelidad

2. DEFINICIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

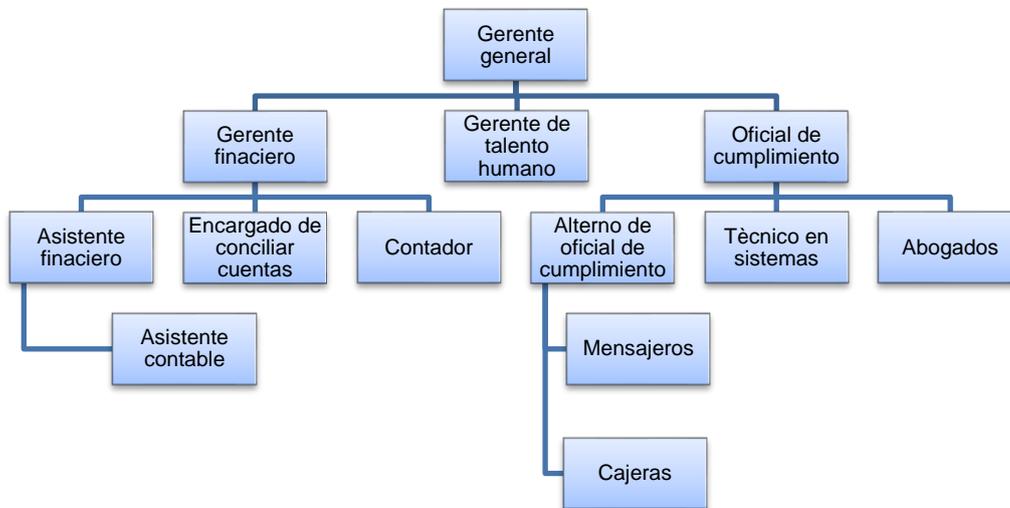


Figura 12. Organigrama de la empresa

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

3. Funciones propuestas dentro de los puestos de trabajo de la empresa:

- **Gerente general:** conocidos también como directores gerentes o directores de operaciones, los gerentes generales tienen la tarea de supervisar las actividades comerciales diarias, mejorar las funciones comerciales generales, capacitar a los jefes de departamentos, administrar presupuestos, desarrollar planes estratégicos, crear políticas y comunicar los objetivos comerciales.
- **Gerente financiero:** es responsable de proporcionar orientación y apoyo financiero a clientes y colegas para que puedan tomar decisiones comerciales acertadas. Como gerente financiero, necesitará una buena cabeza para las cifras y para lidiar con modelos y análisis complejos, así como una sólida comprensión de los sistemas y procedimientos financieros.
- **Gerente de talento humano:** es el que sigue el proceso sistemático de identificar el puesto vacante, contratar a la persona adecuada, desarrollar

las habilidades y la experiencia de la persona para que coincida con el puesto y retenerlo para lograr objetivos comerciales a largo plazo.

- **Oficial de cumplimiento:** es el proceso sistemático de identificar el puesto vacante, contratar a la persona adecuada, desarrollar las habilidades y la experiencia de la persona para que coincida con el puesto y retenerlo para lograr objetivos comerciales a largo plazo.
- **Alternativo de oficial de cumplimiento:** Es la persona encargada de cubrir las funciones en caso de que falte el Oficial de cumplimiento.
- **Asistente financiero:** Un asistente financiero es responsable de las tareas diarias en un departamento financiero, es responsable de garantizar que la organización tenga su contabilidad para presupuestos e impuestos, siendo parte de sus funciones principales la entrada de datos en el sistema, la preparación de un balance general, la actualización de registros financieros y el procesamiento de facturas. También tienen que preparar informes de análisis de costos para otros departamentos.
- **Encargado de conciliar cuentas:** es el encargado de determinar cuánto dinero tiene una organización en cuentas corrientes, manteniendo registros de todas y cada una de las transacciones que ocurran, ordena documentos como facturas o contratos a menudo, manteniendo el orden de estos documentos comerciales pertinentes, siendo de vital importancia para el crecimiento y desarrollo de la empresa.
- **Contador:** Es la persona encargada de manejar la parte contable dentro de la empresa, aplicar y realizar la interpretación de los datos financieros para presentar informe al Gerente financiero.
- **Asistente contable:** Encargado de llevar un control de las entradas y salidas de dinero de caja chica en la empresa y pagar a los proveedores de la empresa.

- **Técnicos en Sistemas:** Personas encargadas de brindar soporte técnico a todos los colaboradores de la empresa.
- **Abogados:** Los abogados que represente y asistan a SAABU S.A. serán externos y serán los encargados de asesorar y representar jurídicamente a la empresa y sus colaboradores en cualquier evento laboral (no personal) que lo amerite.
- **Mensajeros:** Los mensajeros en SAABU S.A.
- serán los encargados de realizar los depósitos diarios del giro del negocio y de los gerentes, así como también realizar cualquier tipo de encargo que sea solicitado dentro de sus horas laborables.
- **Cajeras:** Recibir efectivo de los clientes que hacen sus pagos o realizan envíos al exterior, mantener una excelente atención hacia el cliente, informar y dirigir al cliente.

4. Propuesta de proceso de toma de decisiones en SAABU S.A.



Figura 13. Propuesta de procesos de toma de decisiones de SAABU S.A.

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

5. Propuesta de los procesos de las actividades administrativas de SAABU S.A.

✓ **Proceso de compras; Insumos**

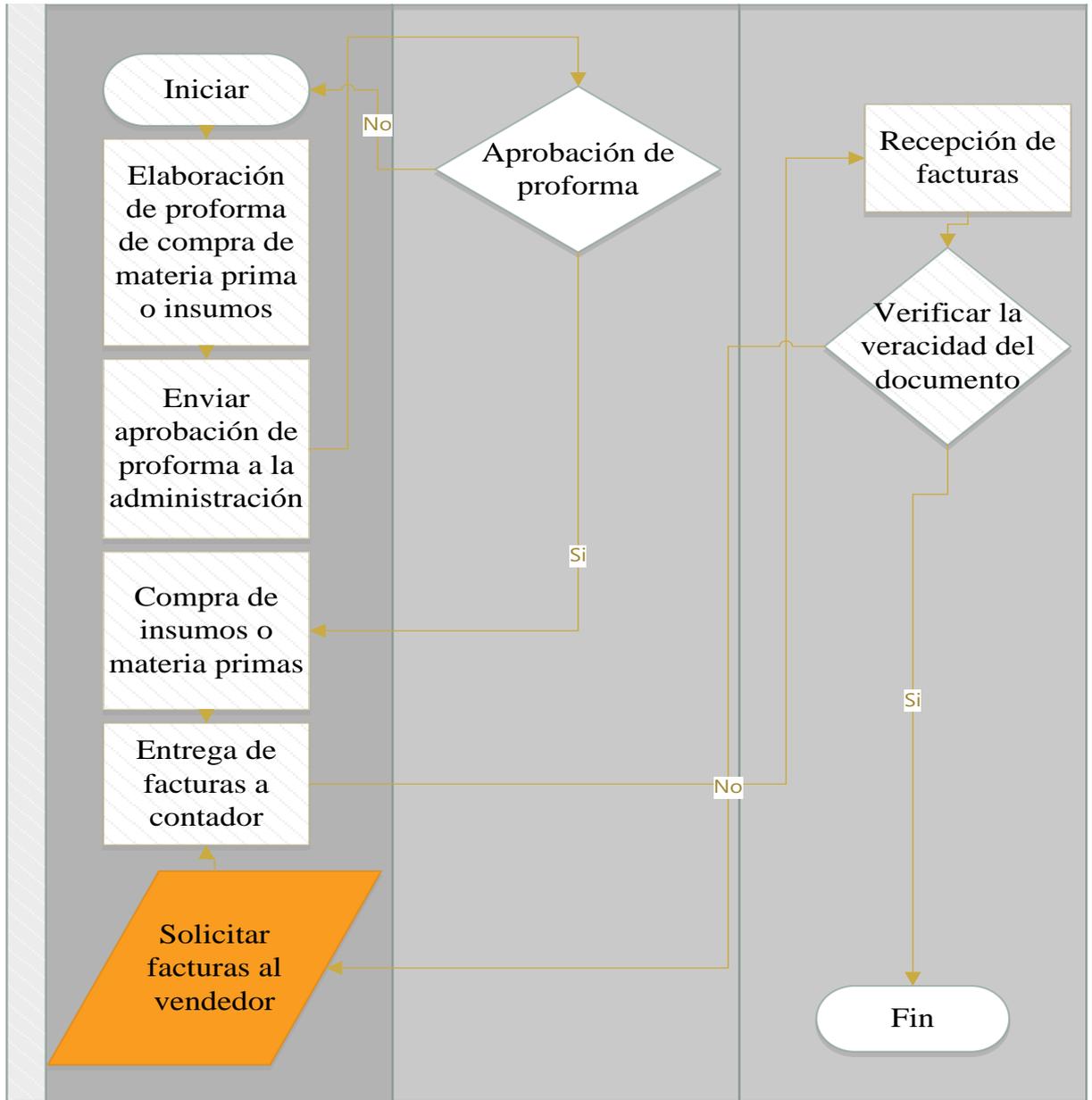


Figura 14. Procesos de compras de insumos

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

✓ Proceso de compras Suministros

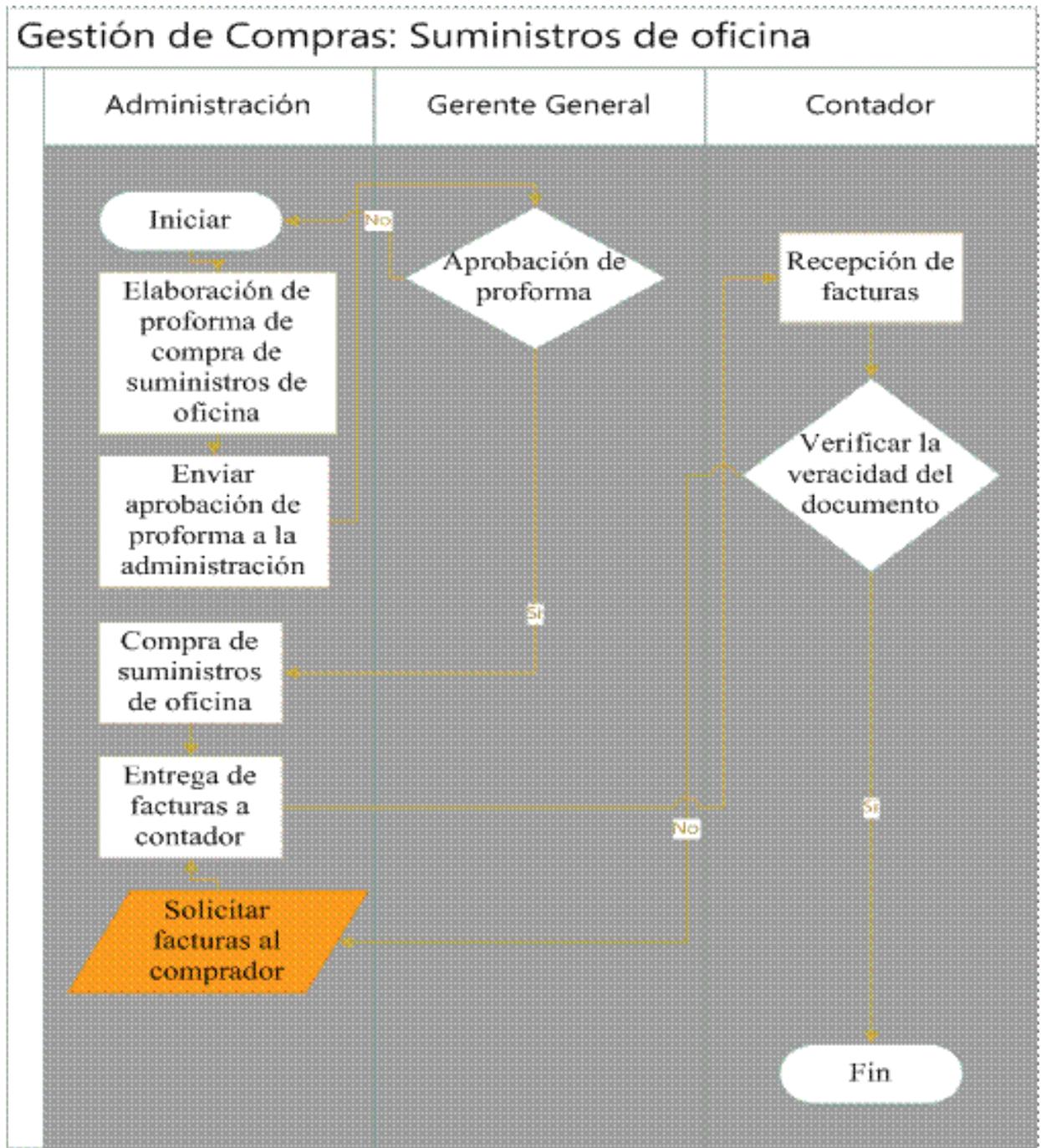


Figura 15. Procesos de compras de suministros

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

✓ **Elaboración de roles de pago y sueldos**

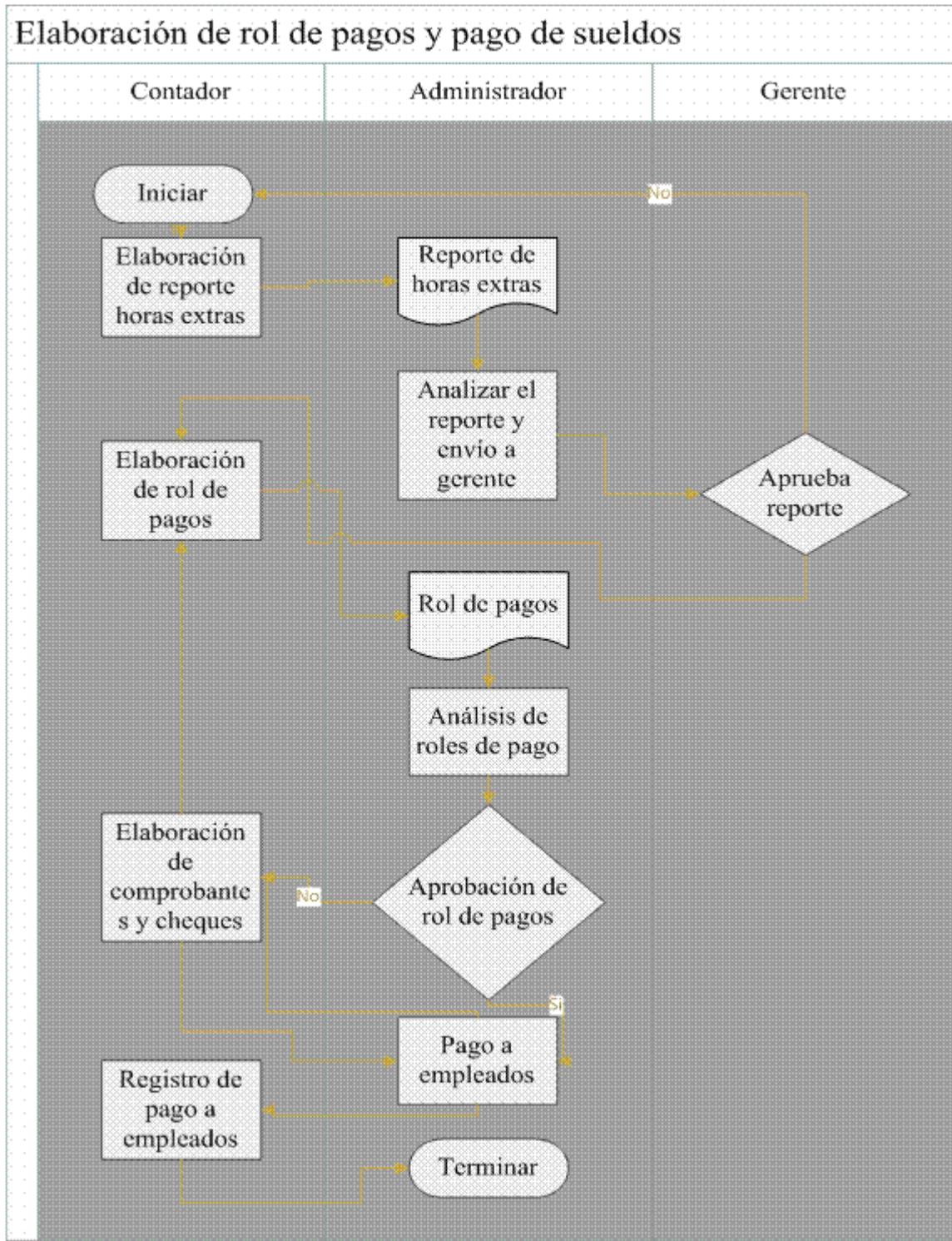


Figura 16. Elaboración de roles de pagos y sueldos

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

✓ Pago a proveedores

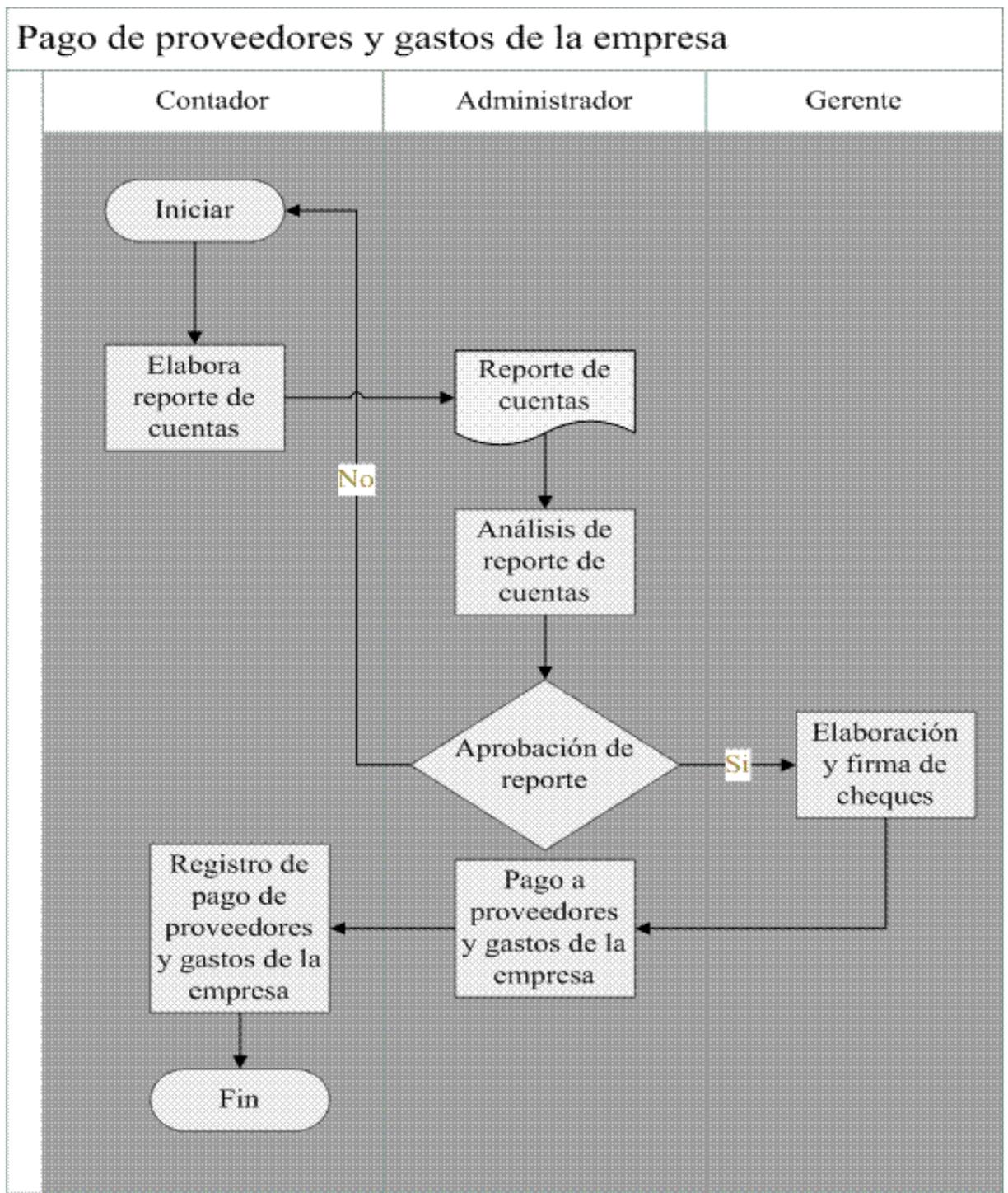


Figura 17. Pago de proveedores
Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

✓ **Contratación de personal**

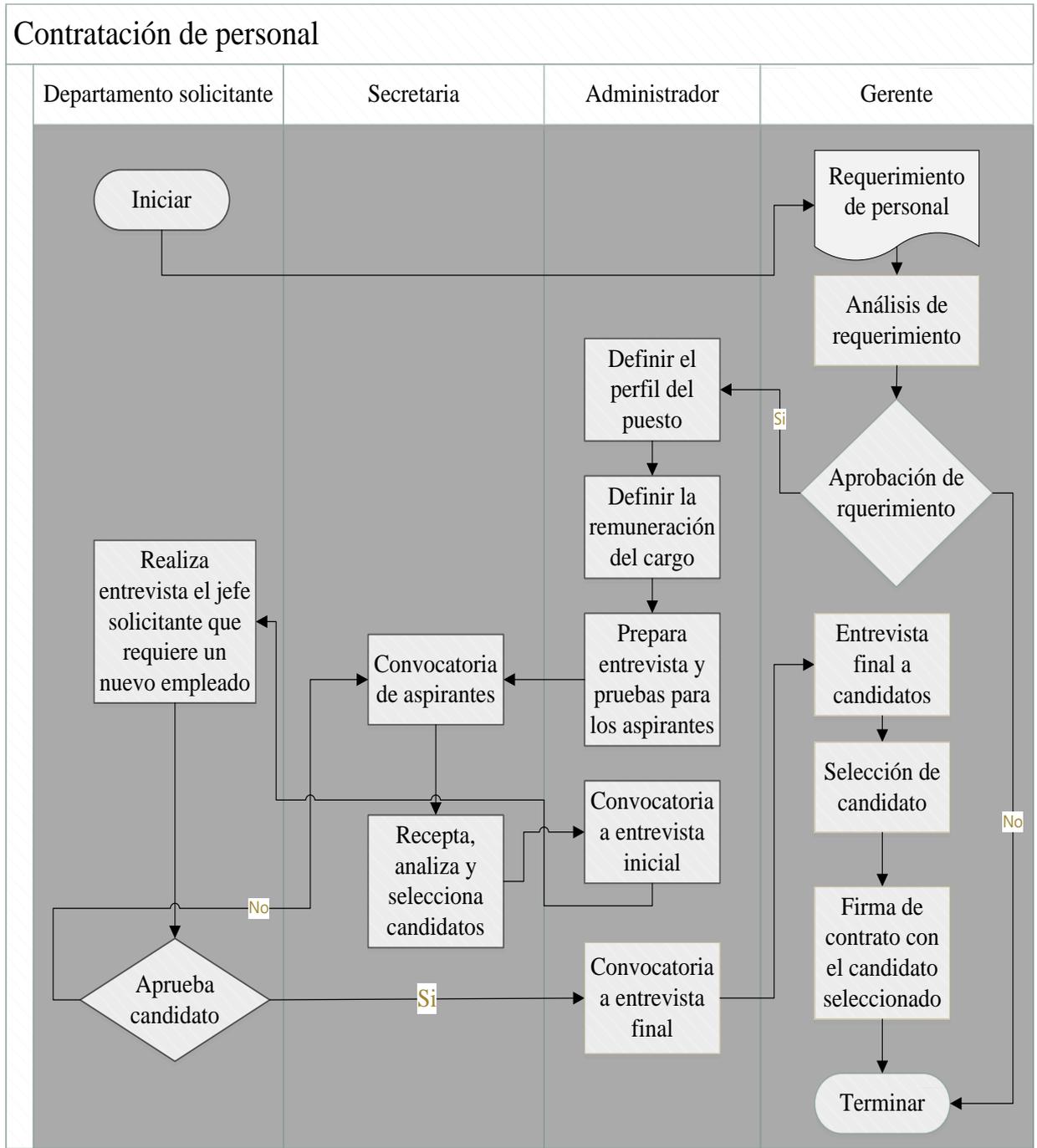


Figura 18. Contratación de personal

Fuente: Juan Manuel Morales Delgado

Conclusiones

- La finalidad del presente trabajo es analizar los procesos administrativos de la empresa SAABU S.A. y como estos afectan al posicionamiento y crecimiento de la empresa. Por ello la enmarcación teórica ha permitido comprender los temas relevantes a técnicas administrativas, de gestión y control que evidencian la importancia de los procesos dentro de la empresa y como estos pueden repercutir en el desarrollo de la misma.
- De la investigación realizada se evidencia que no existe una misión, visión, planes, metas y estrategias comerciales dentro de la empresa. El control y la administración en la empresa es deficiente; por lo tanto, la planificación, el direccionamiento, la organización y el control de los recursos humanos y materiales no se llevan a cabo adecuadamente. Por esta razón, los empleados tienen dificultades para completar las tareas de manera efectiva, lo que afecta su funcionamiento y esta situación ralentiza el crecimiento económico de la empresa.
- Por lo expuesto, se propone que para subsanar las problemáticas de SAABU S.A., se establezca la filosofía empresarial, definiendo el organigrama y funciones del personal, así como los procesos administrativos de la empresa. Adicionalmente, se propone un proceso de toma de decisiones que permitan el crecimiento económico y posicionamiento de la empresa.

Recomendaciones

- Evaluar la gestión administrativa trimestralmente en función del logro de los objetivos establecidos, la contribución de la misión y visión, el cumplimiento de las funciones del personal, el logro de empleados motivados y comprometidos en la empresa y la aplicación del control y revisar formatos de la información.
- La gerencia debe evaluar el desempeño del trabajo trimestralmente, semestralmente y anualmente para verificar el desempeño de los empleados y conocer su contribución al desarrollo del negocio, para garantizar que el desempeño sea adecuado y para alcanzar sus objetivos establecidos.
- La implementación de los procesos propuesto es, por lo tanto, un medio para facilitar la organización del talento humano dentro de la empresa, maximizando así el potencial de cada empleado y facilitando de manera eficiente el desempeño de sus tareas, para que SAABU S.A. logre eficiencia y efectividad operativa.
- La gerencia debe de contratar una empresa especializada en levantar la información de cada puesto de trabajo y establecerla en un manual de funciones detallado.

Bibliografía

- Carbajal, P., Kung, & Nafria. (2015). Las startups periodísticas como ejemplos de innovación en el mercado mediático español. Estudio de casos.
<https://search.proquest.com/docview/2018597015/9596010F2AEE45B8PQ/1?accountid=130858>.
- Carrio, F., & Segura, C. (2014). *La diferenciación como estrategia*. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/9/6/0/4/pd0000019604.pdf>
- Escobar, S. (2013). *LA EQUIDAD DE MARCA*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v16n75/v16n75a03.pdf>
- Fayol, H., & Winslow, . (2017). *Administración industrial y general*. México.
- Mora, F., & Schupnik, W. (2013). *El Posicionamiento*. Obtenido de http://www.mercadeo.com/blog/wp-content/uploads/Posicionamiento_WSFM.pdf
- Soto del Blanco, A. (2015). *ESTRATEGIAS DE REPOSICIONAMIENTO*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/14160/1/TFG-N.356.pdf>

Anexos

Encuestas

1. ¿Está de acuerdo con que se implementen dentro de su área procesos previamente definidos para el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 1 Existencia de los procesos en el cumplimiento de funciones.

Cumplimiento de funciones			
Alternativas	Frecuencia		Porcentajes
Totalmente de acuerdo	12		48%
De acuerdo	4		16%
Indeciso	4		16%
En desacuerdo	0		0%
Totalmente en desacuerdo	5		20%
Total	25		100%

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

2. ¿Conoce de manera formal cuales son las funciones que debe realizar dentro de la empresa?

Tabla 2 Funciones a realizar.

Funciones a realizar			
Alternativas	Frecuencia		Porcentajes
Si	7		28%
No	12		48%
Total	25		100%

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

3. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar las funciones que se le asignan?

Tabla 3 Herramientas necesarias.

Herramientas necesarias			
Alternativas	Frecuencia		Porcentajes
Si	12		48%
No	13		52%
Total	25		100%

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

4. ¿El área administrativa ha dado soluciones satisfactorias a sus requerimientos?

Tabla 19 Soluciones satisfactorias.

Soluciones satisfactorias			
Alternativas	Frecuencia	Porcentajes	
Muy frecuentemente	1	4%	
Frecuentemente	3	12%	
Ocasionalmente	11	44%	
Raramente	6	24%	
Nunca	4	16%	
Total	25	100%	

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

5. ¿Los procesos que son llevados a cabo en el área administrativa son realizados en el tiempo establecido?

Tabla 20 Procesos administrativos

Procesos administrativos			
Alternativas	Frecuencia	Porcentajes	
Muy frecuentemente	1	4%	
Frecuentemente	3	12%	
Ocasionalmente	2	8%	
Raramente	14	56%	
Nunca	5	20%	
Total	25	100%	

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

6. ¿Está de acuerdo con la actual gestión administrativa de la empresa?

Tabla 21 Gestión administrativa

Gestión administrativa			
Alternativas	Frecuencia	Porcentajes	
Muy de acuerdo	1	4%	
De acuerdo	5	20%	
Indiferente	3	12%	
En desacuerdo	10	40%	
Muy en desacuerdo	6	24%	
Total	25	100%	

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

7. ¿Considera que la información recibida por parte de la empresa para el cumplimiento de sus funciones es óptima?

Tabla 22 Información óptima

Información óptima			
Alternativas	Frecuencia	Porcentajes	
Si	7	28%	
No	18	72%	
Total	25	100%	

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

8. ¿Está usted de acuerdo que la mejora de los procesos administrativos agilizaría el cumplimiento de las funciones de cada trabajador?

Tabla 23 Mejoras de procesos administrativos

Mejoras de procesos administrativos			
Alternativas	Frecuencia	Porcentajes	
Muy de acuerdo	3	12%	
De acuerdo	14	56%	
Indiferente	4	16%	
En desacuerdo	3	12%	
Muy en desacuerdo	1	4%	
Total	25	100%	

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

9. ¿Con que frecuencia considera que se deben de realizar capacitaciones a fin de mejorar la administración de la compañía?

Tabla 24 Capacitaciones administrativas

Capacitaciones administrativas			
Alternativas	Frecuencia	Porcentajes	
Muy frecuentemente	12	48%	
Frecuentemente	6	24%	
Ocasionalmente	2	8%	
Raramente	5	20%	
Nunca	0	0%	
Total	25	100%	

Fuente: Trabajadores de la empresa SAABU S.A.

Preguntas realizadas en la encuesta al gerente general de la empresa SAABU S.A.

1. ¿Qué lo incentivo a crear SAABU S. A.?

Me incentivo la necesidad de no tener trabajo y vi a SAABU S.A. como un negocio de baja inversión y alta rentabilidad.

2. ¿En que se basa usted para tomar una decisión administrativa?

Cuando tomo decisiones lo hago basándome en mis experiencias pasadas, con la cabeza fría y siempre tratando de ser lo más justo posible.

3. ¿Considera usted que existen falencias administrativas en su empresa?

Definitivamente sí, yo estoy muy consiente en que la empresa no tiene ni cuenta con procesos administrativos que nos permitan trabajar de manera igualitaria a todos, pero realmente empece como empiezan muchos ecuatorianos en este país, con una idea que no pensó que iba a evolucionar a través del tiempo, actualmente me encuentro muy feliz porque tengo tantos colaboradores a mi cargo.

4. ¿Usted considera que las decisiones en su empresa son las adecuadas sin contar con procesos establecidos?

Administrar un negocio es sumamente difícil, considero que no siempre tomo las decisiones acertadas, pero intento, creo que es muy indispensable tener procesos establecidos en la empresa para trabajar de manera uniforme.

5. ¿Qué tan alta es la rotación del personal en su empresa?

Generalmente el personal de caja dura de 1 a 2 años.

6. ¿Considera usted que este tiempo de rotación del personal es prudencial en su empresa?

Tienes sus puntos buenos y malos, bueno porque sé que mis colaboradoras se van a otra empresa por algo mejor, puesto que siempre tengo buena comunicación con ellos, pero también es malo porque siento que invierto en ellas y después se van con los conocimientos adquiridos.

7. ¿Le ha tocado despedir personal por faltas que usted considera graves?

Muchas veces, aquí trabajamos con dinero y no siempre las personas hacemos lo correcto.

8. ¿El personal conoce las funciones que desempeñan en la empresa?

Me encantaría decir que las conocen, pero al no contar con manual de políticas y funciones, no todos los empleados disciernen o asimilan de manera correcta las especificaciones que les transmito con respecto al cargo a desempeñar.

9. ¿Qué es lo que más le gusta de ser un emprendedor en este país?

Créeme que me motiva cada día el hecho de saber que hay algunas familias que dependen de las decisiones que tomo, y siempre espero que sean las más acertadas, lo que me gusta de ser un emprendedor es poder ayudar a la gente haciendo lo que me agrada, que es dirigir. Sé que me faltan muchas cosas por aprender y de hecho estoy en constante capacitación, pero todavía me falta mucho por aprender.

10. ¿Cómo se visualiza a futuro?

Espero que los resultados de esta tesis nos ayuden a definir procesos para que las decisiones que tomemos sean más acertadas y objetivas. En SAABU S.A. es la primera vez que permitimos que nos ayuden con este análisis que nos hace bastante falta.