



Diciembre 2019 - ISSN: 1696-8352

PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MERCOMETRO S.A.

Autores:

Angie Polet Rodríguez Vargas –
Estudiante egresado Ingeniería Comercial
Ecuador
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
angiepaulette_rodriguez@hotmail.com

Docente Tutor:

Msc. Silva Espinoza Mendoza
Ecuador
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
saespinozam@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Angie Polet Rodríguez Vargas y Silva Espinoza Mendoza (2019): "Plan de diseño organizacional para la empresa Mercometro S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (diciembre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/12/plan-diseno-organizacional.html>

RESUMEN

MERCOMETRO S.A. es una empresa dedicada a servicios de courier y marketing de directo. Cuenta con un sistema de trabajo mediante planos que les permite tener la cartografía de la ciudad de Guayaquil, lo cual garantizan la supervisión de su trabajo. Sin embargo, sus procesos logísticos han sido deficientes lo que ha provocado quejas por parte de sus clientes, por lo que se vuelve necesario el desarrollo de un plan de diseño organizacional, que permita reducir los fallos cometidos para otorgar mejores servicios, buscando conseguir una mayor satisfacción de su público objetivo. Por lo que fue necesario diagnosticar la situación del área de la logística de la empresa, para constatar la persistencia del problema, luego diseñar una estructura organizacional y funcional y finalmente desarrollar el plan para construir y ajustar una estructura organizacional enlistada a conseguir sus objetivos y metas trazadas. Además, se calculó el presupuesto que se necesitara para la inducción y socialización del plan organizacional a los jefes de departamentos y áreas y personal técnico y operativo de

MERCOMETRO S.A., que se llevara a cabo en 5 días, lo cual, nos indica que se necesitaría un presupuesto general de \$1.084,00, para incluir el plan de diseño organizacional.

PALABRAS CLAVES:desarrollo organizacional, logística, manual de proceso, control interno.

ABSTRACT

MERCOMETRO S.A. It is a company dedicated to courier services and address marketing. It has a work system using plans that allow them to have the cartography of the city of Guayaquil, which controls the supervision of their work. However, its logistics processes have been deficient, which has caused complaints by its customers, so it becomes necessary to develop an organizational design plan, which allows reducing the mistakes made to provide better services, seeking to achieve greater Satisfaction of your target audience. So it was necessary to diagnose the situation of the logistics area of the company, to verify the persistence of the problem, then design an organizational and functional structure and finally develop the plan to build and adjust an organizational structure listed to achieve its objectives and goals In addition, it calculated the budget needed for the induction and socialization of the organizational plan to the heads of departments and areas and technical and operational personnel of MERCOMETRO SA, which is carried out in 5 days, which indicates that it is needed a general budget of \$ 1,084.00, to include the organizational design plan.

KEYWORDS: organizational development, logistics, process manual, internal control.

INTRODUCCIÓN

MERCOMETRO S.A. es una empresa dedicada a servicios de courier y marketing de directo, ubicada en el Centro Comercial Francisco Orellana piso 1 local 19 junto a Rio Centro Norte en la Av. Francisco de Orellana. Cuenta con un sistema de trabajo mediante planos que les permite tener la cartografía de la ciudad de Guayaquil, lo cual garantizan la supervisión de su trabajo.

Sin embargo, sus procesos logísticos han sido deficientes lo que ha provocado quejas por parte de sus clientes, por lo que se vuelve necesario el desarrollo de un plan que permita reducir los fallos cometidos para otorgar mejores servicios, buscando conseguir una mayor satisfacción de su público objetivo.

Para esto se plantea desarrollar una investigación en el que el capítulo I describirá la problemática presente, la justificación del tema escogido y mostrará los objetivos planteados para los cuales se desarrollará la investigación.

En el capítulo II se abarcará el marco teórico, en este se obtendrá información de fuentes secundarias donde se mirará que factores pueden influir en la logística, el pensamiento de diversos autores sobre la importancia de este factor en las empresas.

En el capítulo III, se definirá la metodología que contempla temas referentes a los enfoques de la investigación, los métodos e instrumentos necesarios para la recolección de datos, con esto se obtendrá resultados sobre la percepción de los servicios que ofrece MERCOMETRO S.A. por parte de sus clientes.

En el capítulo IV se da la propuesta, estas consisten diseñar un modelo adecuado para el manejo de la logística de la entidad investigada en este estudio, con el que se espera que se pueda mejorar los tiempos de atención para que el cliente que reciba el servicio quede satisfecho con el mismo.

ASPECTOS RELEVANTES DEL SERVICIO DE LA LOGÍSTICA

A medida que el mercado evolucionaba, las organizaciones también iban modificando y rediseñando sus procesos tanto administrativos u operativos con la única intención de brindar un servicio eficaz y eficiente al cliente sin pérdida de tiempo, ya su vez, represente menores costos. Dentro de la historia, se destaca la participación o surgimiento de la logística mediante la toma de decisiones ejecutada por los altos mandos militares en Inglaterra durante 1940.

Asimismo, se destaca la investigación operativa como base de la logística desarrollada por el Imperial College, de tal manera que se pueda evidenciar la ubicación de fuertes para la prevención de ataques por parte de los alemanes hacia las naves que se encontraban en el mar entre Estados Unidos e Inglaterra durante la II Guerra Mundial. Hasta que, en la actualidad, la logística se considera como una herramienta específica e integral de las actividades de una organización (Castellos, 2015).

La logística conlleva desde la salida del producto hasta su entrega, Ballou como cito Gómez (2017), dice que "Otra forma de definir la logística de manera más precisa es: Lograr que los productos o servicios adecuados estén en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas. Todo esto con el menor costo posible" (pág. 8). Por lo que su eficacia se centra en el tiempo, lo que abarca temas de la recepción de materiales o productos a la empresa, para después efectuar su comercialización al cliente.

La logística empresarial por lo tanto abarca, todos los procesos de una organización, donde el departamento de inventario le hace el pedido para que el departamento de compras emita la orden y el de contabilidad proceda a aprobar y registrar este.

ASPECTO RELEVANTES DEL SERVICIO DE LA LOGÍSTICA EN EL ECUADOR

Díaz y Sánchez (2013) desarrollaron un "Plan de logística de distribución para la empresa las 3 SSS LTDA", en el que brinda la siguiente definición de logística:

Es la gerencia del almacenaje y del movimiento de mercancías y de la información. La buena logística corta costos, las velocidades trabajan, y mejoran el nivel de servicio para el cliente. La logística implica la gerencia coordinada de los flujos del material y de información a través de su organización. (pág. 27)

Lo que mencionan estos autores, son dos puntos relevantes que es la reducción de costos mediante una buena logística relacionada con una entrega a tiempo de los productos, visto desde ese aspecto, esto resulta de las entregas que al momento de llegar a manos del

consumidor sean en el tiempo adecuado, por lo que no existirán quejas por parte de los clientes y por lo tanto no pedirán devoluciones de dinero por el servicio, además que entre menos se entregue un pedido se podrá realizar más en el resto de tiempo ahorrado por lo que se puede disminuir lo que se gasta en transporte en un día.

Para Cárdenas (2015), en su trabajo denominado “El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”, mencionan que:

Cada día las empresas se enfrentan a nuevos retos empresariales, esto hace que la empresa busque nuevas alternativas enfocándose en la mejora continua, la implantación de un Manual de Organización y Funciones para delimitar deberes, funciones y responsabilidades a cada área de la organización en cada puesto de trabajo y diferenciarnos notablemente de la competencia. (pág. 16)

Es decir, el manual permitirá a los implicados en los procesos de la empresa, conocer la metodología de trabajo y las sanciones que se incurrirán por el incumplimiento producto de una mala ejecución de estos.

Sempértegui & Nowak(2019) en su trabajo “Plan de diseño organizacional para la empresa AUTOMOTRIZ AS”, define al modelo organizacional como “la forma en la que se distribuyen los departamentos, actividades, grupos y profesionales en una empresa” (pág. 19). Por lo que, al momento de iniciar la actividad se deberá definir qué áreas serán necesarias para que el emprendedor

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA MERCOMETRO S.A.

Con más de 18 años de experiencia en marketing directo dentro del mercado de Guayaquil y Samborondón, la empresa MERCOMETRO S.A. inicia sus actividades desde el local N°19 del Centro Comercial Orellana ubicado en la Av. Francisco de Orellana junto a Riocentro Norte dentro de la ciudad de Guayaquil.

MERCOMETRO S.A. es una microempresa que garantiza efectividad con la metodología implementada para la distribución puerta a puerta, un adecuado control mediante la elaboración reportes, un mayor porcentaje de posicionamiento para las marcas de sus clientes, eficaz segmentación a través de su propia base de datos en caso de que sus clientes no posean, y así brindar una atención personalizada.

La empresa MERCOMETRO se dedica a brindar servicios profesionales con soluciones integrales. Con el paso del tiempo se han establecido como los más importantes especialistas en correo publicitario directo, puntual y masivo, mensajería rápida y volanteo con la finalidad de aumentar las ventas y conseguir una mayor participación de mercado para su cartera de clientes. Entre los servicios que oferta MERCOMETRO, esta el correo o volanteo directo masivo, correo directo puntual, correo directo expreso, alquiler de base de datos, puntos fijos, distribución de publicidad impresa, telemarketing, colocación de afiches y email marketing.

Además, la empresa MERCOMETRO es ofrecer un servicio eficiente permitiendo a sus clientes fortalecer su actividad económica mediante el incremento de ventas influenciado por una eficaz fuerza de venta constituida principalmente por la entrega de volantes, folletos u otros documentos publicitarios. Mientras que para las campañas de volanteo, se plantea una distribución puerta a puerta de material publicitario hasta tamaño A5 en las zonas habitacionales seleccionadas, y una vez finalizado el trabajo se procede a la entrega de un reporte gráfico-estadístico y fotos del trabajo realizado por MERCOMETRO.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma se pueden mejorar los procesos internos del área de logística de la empresa MERCOMETRO S.A.?

IDEA A DEFENDER

El diseño de un plan Organizacional en el área Logística de la empresa MERCOMETRO S.A. servirá de guía para brindar un servicio óptimo, contribuyendo en la mejora de la gestión y control de sus procesos.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Se determinó que el tipo de investigación a utilizares el **descriptivo**, debido a que permitirá observar y describirlos procesos y actividades en el área de atención y servicio al cliente.

Según, Tamayo & Tamayo(2011, pág. 35)la investigación descriptiva comprende descripción, registro, análisis e importancia de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones dominantes sobre como una persona grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque que se adapta a las características de este proyecto es mixto, utilizando herramientas que permiten conseguir datos estadísticos o numéricos, así como de la singularidad del modelo de gestión que presenta MERCOMETRO S.A., buscando disipar las dudas acerca de la problemática planteada y cumplir con lo propuesto en los objetivos.

El enfoque cuantitativo conlleva a la elaboración de un cuestionario con una estructura de 8 a 10 preguntas cerradas que serán aplicadas a los empleados para medir el conocimiento que existe sobre los manuales de procedimientos que tiene la empresa y la satisfacción que se tiene sobre este, así como otros factores que en vuelven a la gestión de la empresa, una pregunta puede tratarse sobre la existencia de evaluaciones periódicas para los diferentes procesos o áreas.

Mientras que para el enfoque cualitativo se muestra un contraste entre las interrogantes que se plantean en los cuestionarios, se medirá que tan factible es la implementación de un mejor diseño organizacional expresado en un manual de procedimientos para MERCOMETRO S.A. Mediante una entrevista a un supervisor de la empresa, se espera obtener información fiable que permita identificar los fallos que tiene la organización, cumpliendo con el análisis cualitativo, que se enfoca en la evaluación de características.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para obtener datos útiles que faciliten el identificar los factores que intervienen en el plan de diseño organizacional se deberá en primer lugar, establecer el diagnóstico de la organización,

se analizará mediante observación, encuesta y entrevista para de esa manera determinar los inconvenientes en la atención y servicio al cliente.

RESULTADOS DE LAS TÉCNICAS UTILIZADAS

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron con la entrevista, encuesta y ficha de observación podemos determinar que la problemática que tiene la empresa MERCOMETRO S.A. es que a diario los clientes enfrentan situaciones de contingencia con respecto a la parte de logística provocando retrasos e ineficiencias en las fechas de entrega, debido a que no tienen claro sus funciones

Otro punto es la falta de comunicación por parte de los encargados de brindar el servicio, puesto que no llevan un adecuado reporte de las entregas de cada pedido. Tampoco se elabora el respectivo reporte de quejas de clientes, que serviría para verificar las fallas de MERCOMETRO S.A.

Por lo tanto, es importante implementar un plan de diseño organizacional dirigido al área de logística de la empresa, el cual será un instrumento que le permitirá a la empresa mejorar su estructura organizacional, y a la vez la calidad del servicio prestado al usuario. Además, de ejecutar capacitaciones para fortalecer los conocimientos sobre los productos y servicios que ofrece la empresa, a fin de que se puedan atender todas las necesidades del cliente a tiempo.

CONCLUSIÓN

La presente investigación tuvo como fin presentar las respectivas conclusiones una vez presentada el plan de diseño organizacional, que se realizó en base a la problemática que presenta MERCOMETRO S.A.

En relación al primer objetivo fue diagnosticar la situación del área de logística de la empresa, que mediante el resultado de las encuestas y ficha de observación, dio a conocer, que la empresa MERCOMETRO S.A. no contaba con un manual de funciones y responsabilidades,

direccionamiento estratégico y mucho menos políticas direccionadas a cumplir con los objetivos estratégicos planteados por la empresa.

En relación al segundo objetivo, era diseñar una adecuada estructura organizacional y funcional para el área de logística, de tal manera se elaboró una propuesta de estructura organizacional cambiando el organigrama establecido por la empresa, debido a que sólo contaba con: gerente general, asistente administrativa, cartero y logística. No obstante, el organigrama propuesto está enmarcado a la reestructuración de la administración y funciones, con la finalidad de mejorar el servicio que brinda MERCOMETRO S.A.

Con respecto a nuestro tercer objetivo, se llegó a la conclusión de desarrollar el plan de diseño organizacional, que está orientado a organizar las áreas y crear niveles de integración entre colaboradores de toda jerarquía, áreas y departamentos, con el fin de crear un ambiente laboral favorable, en que los colaboradores cumplan con los objetivos propuesto por la empresa.

Finalmente se puede concluir, un plan de diseño organizacional en una empresa es indispensable para construir y ajustar una estructura organizacional enlistada a conseguir sus objetivos y metas trazadas. Además, es el medio para ejecutar estrategias empresariales, por lo tanto, los altos directivos tienen la responsabilidad de comprender de forma profunda y metodológica, el proceso que maneja el plan.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa MERCOMETRO S.A., tome en consideración el plan de diseño organizacional que se desarrolló y se dé a conocer a los trabajadores de la empresa, a fin de que se las funciones y responsabilidades sean asimiladas y ejecutas por los colaboradores.

Tenga en consideración la estructura organizacional propuesta, y cada uno de los departamentos que de una y otra forma son de suma importancia para el beneficio de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

Realizar de forma trimestral, capacitaciones y evaluaciones a cada una de las áreas de la empresa, con la finalidad de obtener un alto rendimiento y brindar un servicio garantizado a los clientes.

Realizar anualmente un estudio de mercado, con la finalidad de conocer las necesidades y preferencias del cliente, avances tecnológicos y a su vez actualizar los flujogramas que sigue la empresa a la hora de realizar sus funciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Cardenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Obtenido de Universidad Tecnica de Ambato: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Castellos, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Díaz, A., & Sánchez, A. (2013). Obtenido de Universidad Libre: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9398/Tesis%20Ver.%20Final%20Plan%20Log%C3%ADstico%20de%20Distribuci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Gomez, V. (24 de Mayo de 2017). Obtenido de Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires: <http://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/1418/Valeria%20Beatr%C3%ADz%20G%C3%B3mez.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- MERCOMETRO S.A. (2018). *MERCOMETRO.COM*. Obtenido de <https://www.mercometro.com/>
- Sempértegui, L., & Nowak, A. (2019). *Plan de diseño organizacional para la empresa automotriz AS*. Obtenido de Repositorio de la ULVR: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2776/1/T-ULVR-2558.pdf>
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *El proceso de la investigación científica*. Distrito Federal de México: Limusa.