

**UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO” FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN TPF-599-  
G1 MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**



**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DISTRIBUIDORA  
DELTA S.A. DE LA CIUDAD DE TARIJA**

**POR:**

**ANDRADE COLQUECHAMBI PABLO RÁUL  
VELAZQUEZ MADARIAGA YANETH ROMINA**

**DOCENTE GUÍA:**

**LIC. RAMIREZ LLANQUE MILVIAN DUNIA**

**Trabajo de profesionalización, presentado a consideración de la  
UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO, como  
requisito para optar el grado académico de Licenciatura en  
Administración de Empresa.**

**TARIJA – BOLIVIA  
2022**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este proyecto de investigación a Dios, que nos dio fortaleza y conocimiento para cumplir nuestros objetivos personales y profesionales.

A nuestros padres porque son las personas que siempre han estado con nosotros en todo momento y nos han brindado su apoyo en nuestra vida para continuar con cualquier propósito que se nos propongan.

## ÍNDICE GENERAL

### CAPÍTULO I: DIAGNOSTICO

1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. ANTECEDENTES .....	1
3. JUSTIFICACIÓN .....	2
3.1. Justificación Teórica .....	3
3.2. Justificación Práctica .....	3
3.3. Justificación Social .....	3
3.4. Justificación Tecnológica .....	3
3.5. Justificación de uso y beneficio .....	4
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
5. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	5
6. HIPOTESIS .....	5
6.1. Operacionalización de Hipótesis .....	5
7.OBJETIVOS .....	5
7.1. Objetivo General .....	5
7.2. Objetivos Específicos .....	5
8. DEFINICIÓN DE VARIABLES .....	6
8.1. Variable independiente “X” .....	6
8.2. Variable dependiente “Y” .....	6

8.3. Operacionalización de variables .....	6
9. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	7
10. METODOLOGÍA .....	8
10.1. Tipo de investigación .....	8
10.1.1. Método descriptivo .....	8
10.1.2. Método Analítico .....	8
10.1.3. Método deductivo .....	8
11.ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
12. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	9
12.1. Fuentes primarias .....	9
12.1.1. Entrevista .....	9
12.1.2. Observación .....	9
12.2. Fuentes secundarias .....	9
12.2.1. Técnicas .....	9
13. ALCANCE .....	9
13.1. Alcance temporal .....	10
13.2. Alcance geográfico .....	10
13.3. Alcance Temático .....	10
14. POBLACIÓN .....	10
15. MUESTRA .....	10

16. PRESUPUESTO .....	10
17. DIAGRAMA DE GANTT .....	11

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. ORGANIZACIÓN .....	13
2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	13
2.3. CLASES DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	14
2.3.1. Estructura Formal .....	14
2.3.2. Funcional o de Taylor .....	14
2.3.3. Organización Líneo-Funcional .....	14
2.3.4. Organización Staff .....	15
2.4. ORGANIGRAMA .....	15
2.4.1. Utilidad de los Organigramas .....	16
2.5. TIPOS DE ORGANIGRAMAS .....	16
2.5.1. Por su naturaleza .....	16
2.5.2. Por su ámbito .....	16
2.5.3. Por su contenido .....	17
2.5.4. Por su presentación .....	17
2.6. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y METODOS .....	17
2.6.1. Definición .....	21
2.6.2. Objetivos .....	22

2.6.3. Beneficios .....	22
2.7. CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN .....	23
2.7.1. Prólogo, Introducción del Manual de Organización .....	23
2.7.2. Antecedentes históricos .....	23
2.7.3. Legislación o base legal .....	23
2.7.4. Estructura orgánica .....	24
2.7.5 Organigrama .....	24
2.7.6. Misión .....	24
2.7.7. Funciones .....	24
2.7.8. Descripción de puestos .....	25
2.8. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES .....	25
2.9. MANUALES DE PROCEDIMIENTO .....	25
2.10. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y METODOS .....	27
2.11. CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y METODOS .....	27
2.12. CONCEPTO DE DESEMPEÑO LABORAL .....	29
2.13. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO .....	30
2.14. DESEMPEÑO DE LAS TAREAS .....	31
2.15. PRODUCTIVIDAD .....	32
2.16. EFICIENCIA .....	32
2.17. EFICACIA .....	33

2.18. PROPORCIONAR CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS .....	33
---	----

### **CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO .....	31
3.1.1. Factor Político – Legal .....	31
3.1.2. Factor Económico .....	32
3.1.3 Factor Sociodemográfico .....	33
3.1.4. Factor Tecnológico .....	35
3.1.5. Conclusiones del análisis del entorno externo .....	37
3.2. ANALISIS INTERNO .....	37
3.2.1. Antecedentes de la empresa .....	37
3.2.2. Visión .....	39
3.2.3. Misión .....	39
3.2.4. Valores .....	39
3.2.5. Política de calidad .....	39
3.2.6. Tipo de Organigrama .....	40
3.2.7. Organigrama .....	40
3.2.8. Descripción del organigrama .....	41
3.2.9. Estructura organizacional .....	41
3.2.10. Conclusiones del análisis interno .....	41
3.3 RESUMEN GENERAL DEL PEST .....	42

## **CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN**

4. INVESTIGACIÓN .....	42
4.1. PROBLEMA .....	42
4.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	42
4.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
4.4. OBJETIVO .....	43
4.4.1. Objetivo general .....	43
4.4.2. Objetivos específicos .....	43
4.5. POBLACIÓN .....	43
4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	43
4.7. RECOPIACIÓN DE DATOS .....	43
4.7.1. Análisis de la entrevista nivel estratégico al especialista gerente de la empresa DELTA S.A .....	43
4.7.2. Análisis de la entrevista al nivel táctico .....	45
4.7.3. Análisis de la entrevista al nivel operativo .....	57
4.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	62
4.8.1. Conclusiones nivel estratégico .....	62
4.8.2. Conclusiones nivel táctico .....	63
4.8.3. Conclusiones nivel operativo .....	63
4.9. ANÁLISIS FODA .....	64



## **CAPÍTULO V: PROPUESTA**

5. PROPUESTA .....	54
5.1. COMPONENTES ESTRATÉGICOS .....	54
5.1.1. Propuesta de visión .....	54
5.1.2. Propuesta de misión .....	54
5.1.3. Propuesta de valores .....	54
5.1.4. Políticas .....	55
5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	56
5.2.1. Cargos .....	57
5.2.2. Tipo de Organigrama .....	57
5.2.3. Tipo de autoridad .....	57
5.2.3. Niveles jerárquicos .....	58
5.3. MANUAL DE FUNCIONES .....	59
5.3.1. Manual de funciones Gerente General .....	60
5.3.2. Manual de funciones Asistente .....	63
5.3.3. Manual de funciones jefe de ventas .....	66
5.3.4. Manual de funciones Jefe de almacén .....	69
5.3.5. Manual de funciones del encargado de almacén .....	72
5.3.6. Manual de funciones Ejecutivo de ventas .....	75
5.3.7. Manual de funciones Auxiliar de almacén .....	78

5.3.8. Manual de funciones Contador .....	81
5.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	83
5.4.1. Procedimiento 1: Abastecimiento de proveedores .....	84
5.4.2. Procedimiento 2: Almacenaje .....	85
5.4.3. Procedimiento 3: Control de Inventario .....	86
5.4.4. Procedimiento 4: Ventas .....	87
5.4.5. Procedimiento 5: Control de ventas e ingresos .....	88
5.4.6. Procedimiento 6: Aprobación de egresos .....	89
5.4.7. Procedimiento 7: Distribución .....	90
5.4.8. Procedimiento 8: Pago de sueldos .....	91
5.5. ACTIVIDADES DE SOCIALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN .....	92
5.6. PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	92

**CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	94
6.1. CONCLUSIONES .....	94
6.2. RECOMENDACIONES .....	94

**BIBLIOGRAFÍA**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Operacionalización de Hipótesis .....	5
Tabla N° 2: Operacionalización de variables .....	6
Tabla N° 3: Matriz de consistencia .....	7
Tabla N° 4: Presupuesto .....	10
Tabla N° 5: Diagrama de Gantt .....	11
Tabla N° 6: Simbología .....	28
Tabla N° 7: Conclusiones del análisis del entorno externo .....	37
Tabla N° 8: Resumen general del PEST .....	42
Tabla N° 9: Análisis entrevista nivel estratégico .....	43
Tabla N° 10: Análisis entrevista nivel táctico .....	45
Tabla N° 11: Análisis entrevista nivel operativo .....	57
Tabla N° 12: FODA .....	64
Tabla N° 13: Empleados de DELTA .....	56
Tabla N° 14: Niveles jerárquicos .....	58
Tabla N° 15: Manual de funciones Gerente General .....	60
Tabla N° 16: Manual de funciones Asistente .....	63
Tabla N° 17: Manual de funciones jefe de ventas .....	66
Tabla N° 18: Manual de funciones Jefe de almacén .....	69
Tabla N° 19: Manual de funciones del encargado de almacén .....	72

Tabla N° 20: Manual de funciones Ejecutivo de ventas .....	75
Tabla N° 21: Manual de funciones Auxiliar de almacén .....	78
Tabla N° 22: Manual de funciones Contador .....	81
Tabla N° 23: Manual de procedimientos .....	84
Tabla N° 24: Abastecimiento de proveedores .....	84
Tabla N° 25: Almacenaje .....	85
Tabla N° 26: Control de Inventario .....	86
Tabla N° 27: Ventas .....	87
Tabla N° 28: Control de ventas e ingresos .....	88
Tabla N° 29: Aprobación de egresos .....	89
Tabla N° 30: Distribución .....	90
Tabla N° 31: Pago de sueldos .....	91
Tabla N° 32: Actividades de socialización y capacitación.....	91
Tabla N° 33: Presupuestos.....	1

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Sistema de biometría .....	35
Figura N° 2: Cámaras de seguridad .....	36
Figura N° 3: Organigrama .....	40
Figura N° 4: Propuesta de Organigrama .....	57

## NÓMINA DE ANEXOS

Anexo N° 1: Árbol de problemas

Anexo N° 2: Diagrama de Ishikawa

Anexo N° 3: Observación

Anexo N° 4: Modelo de entrevista al especialista gerente de la empresa DELTA S.A

Anexo N° 5: Modelo de entrevista a trabajadores de la empresa DELTA S.A

Anexo N° 6: Entrevista al especialista gerente de la empresa DELTA S.A

Anexo N° 7: Entrevista a secretaria

Anexo N° 8: Entrevista a contador

Anexo N° 9: Entrevista a encargado de almacén

Anexo N° 10: Entrevista a jefe de ventas

Anexo N° 11: Regente farmacéutico

Anexo N° 12: Ayudante de almacén

Anexo N° 13: Vendedor 1

Anexo N° 14: Vendedor 2

Anexo N° 15: Vendedor 3

Anexo N° 16: Vendedor 4

Anexo N° 17: Vendedor 5