



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A.,
DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA
DEL GUAYAS, AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: JUAN HIDALGO VERA RODRÍGUEZ
TUTOR: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLÚA, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A.,
DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA
DEL GUAYAS, AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: JUAN HIDALGO VERA RODRÍGUEZ
TUTOR: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLÚA, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2015**

La Libertad, Noviembre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A., DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**” elaborado por el Sr. **JUAN HIDALGO VERA RODRÍGUEZ**, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Econ. Hugo Álvarez Plúa, MSc.
TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G. C. DEL CHINO PROSETUR S.A., DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Enero del 2015

Atentamente

.....
Juan Hidalgo Vera Rodríguez
0905140067

DEDICATORIA

Con infinito amor a la memoria de Lidia, tu presencia de mujer me ha motivado a realizar este modesto trabajo, aunque en realidad, tú no estás conmigo, pero sé que tú siempre me acompañas y siento que tú estás a mi lado. Más que un homenaje, este trabajo es el resultado de tu presencia.

Con mucho amor a mis padres, hermano, a mis hijos y nietos.

Juan

AGRADECIMIENTO

A Dios por la vida y oportunidad de terminar mis estudios superiores, de crecer espiritual y profesionalmente.

A la Universidad por permitirme realizar mis estudios superiores, a pesar de mi edad, aunque la edad no es un limitante. Mi gratitud al Ingeniero MSc. Jairo Cedeño Pinoargote, a los profesores de esta noble institución que dedicaron todo sus esfuerzos en mi formación académica.

Al Señor MSc. Hugo Álvarez Plúa, por su aporte personal, técnico e intelectual en su labor de tutoría. Al Señor Guillermo Cansing Jacho, por permitir desarrollar mi tema de Tesis en su empresa. Al Señor Carlos Julio Rizzo, por su aporte en la elaboración de mi Tesis.

Juan

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Linda Nuñez Guale, Mgs.
DIRECTORA DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Econ. Hugo Álvarez Plúa, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C.
DEL CHINO, PROSETUR S.A., DEL CANTÓN PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015.**

Autor: Juan Hidalgo Vera Rodríguez
Tutor: Econ. Hugo Álvarez Plúa, MSc.

RESUMEN

Proponer el modelo de Diseño Organizacional de Richard L. Daft. En la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., se busca concentrar en aquellos objetivos realizables de lograr en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrecen el entorno comercial en la línea de ferretería, en el Cantón Playas. Para ello se busca integrar a todo el Talento Humano, que está relacionado con la empresa para que se desarrollen en las necesidades y expectativas de la misma, para de esta forma enfrentar las exigencias de este mundo cambiante en el entorno comercial en la línea de Ferretería y materiales de construcción en el cantón Playas. La propuesta tiene por objeto dejar encaminados sus recursos por la vía de la eficiencia y eficacia. El Diseño Organizacional es una herramienta de trabajo, con la que se pudo identificar a cada unidad de la empresa fijando sus jerarquías, responsabilidades y funciones, además se optimizó una buena comunicación entre todos los departamentos de la empresa, que contempla la propuesta y así poder rescatar la importancia de la misma que es la unidad económica y social. Toda la información que se desarrolló en el marco teórico, resalta la importancia de ser una empresa estructurada por sus años de servicios, pues da un concepto amplio de lo que significa una empresa, con todas sus fases administrativas que esto conlleva, se ha considerado con fuentes bibliográficas de autores conocidos, lo que se obtuvo mediante la utilización de las técnicas metodológicas del análisis y síntesis, la investigación se realizó a través de entrevista y encuesta, así como técnica de recolección de datos como la ficha de trabajo, toda esta información fue sometida a un análisis considerando el método deductivo que va de lo general a lo particular, para luego programar estrategias que serán aplicadas y que permitieron delinear el modelo de Diseño Organizacional propuesto. La presente investigación fortalecerá las actividades comerciales, así como también beneficiará a los clientes, los empleados y la comunidad en general, por constituirse en aporte científico.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
TEMA.....	3
MARCO CONTEXTUAL.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	5
ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
LOS OBJETIVOS.....	8
OBJETIVO GENERAL.....	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	9
HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
VARIABLE INDEPENDIENTE.....	10
VARIABLE DEPENDIENTE.....	11
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14

1.1.1. Modelo según Richard L. Daft.....	14
1.1.2. Modelo según Ailed Labrada Sosa	17
1.2. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN.....	20
1.2.1. Importancia de la organización	20
1.2.2. Principios de organización	21
1.2.3. Proyección estratégica.....	21
1.2.4. Proyección de la estructura organizacional.....	21
1.2.5. Resultado de efectividad	22
1.2.5.1. Eficiencia.....	23
1.2.5.2. Eficacia.....	23
1.2.5.3. Evaluación.....	24
1.2.6. Diagnóstico organizacional.....	24
1.2.6.1. Análisis del mercado	25
1.2.6.2. MML El planteamiento del problema	27
1.2.6.3. Matriz FODA	28
1.2.6.4. Ejemplos de fortalezas:	28
1.2.6.5. Ejemplos de oportunidades:	29
1.2.6.6. Ejemplos de debilidades:.....	29
1.2.6.7. Ejemplos de amenazas:	29
1.2.6.8. Análisis de Porter	30
1.2.6.8.1. Poder de negociación de los clientes o compradores	30
1.2.6.8.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores	30
1.2.6.8.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	31
1.2.6.8.4. Amenaza de productos sustitutos	31
1.2.6.8.5. Rivalidad entre competidores.....	31

1.2.6.9. Competitividad.....	31
1.2.6.9.1. Factores que influyen en la competitividad	32
1.2.6.9.2. Calidad del servicio o bien.....	32
1.2.6.9.3. Productividad	33
1.2.6.9.4. Estrategias organizacionales	33
1.2.6.9.5. Procesos de las estrategias	33
1.2.6.9.6. Adecuación.....	34
1.2.6.9.7. Viabilidad.....	34
1.2.6.9.8. Aceptación.....	34
1.2.6.9.9. Shock al futuro	34
1.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL	35
1.3.1. Concepto del diseño organizacional	35
1.3.2. Importancia del diseño organizacional.....	36
1.3.3. Cultura organizacional	36
1.3.3.1. Idea de cultura organizacional.....	37
1.3.3.2. Conjunto de valores y creencias esenciales	38
1.3.3.3. Fenómeno persistente.....	38
1.3.3.4. Cultura compartida.....	38
1.3.3.5. Modelo de comunicación	38
1.3.3.6. Control	38
1.3.3.7. Sistema de incentivos.....	39
1.3.4. La estructura organizacional	39
1.3.5. Elementos de la estructura organizacional.....	39
1.3.5.1. Número de empleados.....	40
1.3.5.2. Distribución de la autoridad	40
1.3.5.3. Mercado.....	40
1.3.5.4. Evolución de productos.....	41

1.3.5.5. Control	41
1.3.6. Objetivos de la estructura organizacional	41
1.3.6.1. Cadena de mando	42
1.3.6.2. Eficiencia.....	42
1.3.7. Tipos de estructura organizacional.....	42
1.3.8. Dimensiones del diseño organizacional	43
1.3.8.1. Dimensiones estructurales:	43
1.3.8.2. Dimensiones contextuales.....	43
1.3.9. Políticas organizacionales	44
1.3.9.1. Normas	44
1.3.9.2. Tipos de políticas	45
1.3.9.3. Metodología recomendada.....	45
1.4. MANUALES ORGANIZACIONALES.....	45
1.4.1. Aspectos positivos del uso del manual de organización	46
1.4.2. Aspectos negativos del uso del manual de organización	46
1.4.3. Tipos de manuales.....	46
1.4.4. Modelos de diseños organizacionales	48
1.4.4.1. Modelo en estrella.....	48
1.4.4.2. Modelo de los seis casilleros de Weisbord.	49
1.4.4.3. Modelo de las siete S.....	50
1.5. EMPRESA U ORGANIZACIÓN.....	51
1.5.1. Organización	52
1.5.2. Actividad económica.....	52
1.5.3. Marco situacional	53
1.5.4. Marco legal de la empresa u organización.....	54
1.5.5. Recursos	57

1.6. PROCESO ADMINISTRATIVO	58
1.6.1. Planeación.....	58
1.6.2. Organización.....	58
1.6.3. Dirección.....	58
1.6.4. Control.....	59
1.7. PRODUCTOS	59
1.8. SERVICIOS	59
CAPÍTULO II	61
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	61
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	61
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	62
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	63
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	64
2.4.1. Problema de investigación	65
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	65
2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	66
2.6.1. Entrevista.....	67
2.6.2. Encuesta	69
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	69
2.7.1. Población.....	70
2.7.2. Muestra.....	71
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO	73
2.9. ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN- EMPRESA	74
CAPÍTULO III.....	76
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	76
3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTAS.....	76

3.2. DATOS DE LA ENTREVISTA	76
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	77
3.4. TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA	77
3.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	79
3.6. COMPARACIÓN DE RESULTADOS	94
3.7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
3.7.1. CONCLUSIONES	95
3.7.2. RECOMENDACIONES	96
CAPÍTULO IV	97
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A. DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015.	97
4.1. PRESENTACIÓN	97
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	98
4.3. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A.	99
4.4. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE LA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A.	100
4.4.1. Análisis Externo	100
4.4.2. Análisis interno	100
4.5. MATRIZ FODA	101
4.5.1. Fortalezas	101
4.5.2. Oportunidades	102
4.5.3. Debilidades	102
4.5.4. Amenazas	103
4.5.5. Análisis de la competencia	103

4.6. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	104
4.6.1. Misión	105
4.6.2. Visión	105
4.6.3. Objetivos de la empresa Ferretería G.C. del Chino	105
4.6.3.1. Objetivo general	105
4.6.3.2. Objetivos específicos	105
4.6.3.3. Estrategias de la empresa Ferretería G.C. del Chino Prosetur S.A.	106
4.7. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES	106
4.7.1 Productos o servicios	106
4.7.2. Clientes y proveedores	107
4.7.2.1. Clientes.....	107
4.7.2.2. Proveedores	107
4.8. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	107
4.8.1. Análisis situacional o diagnóstico de la organización.....	108
4.8.2. MML (Matriz de marco lógico de la empresa prosetur s.a.).....	109
4.8.3. Análisis de Porter	111
4.8.3.1. Poder de negociación de los clientes o compradores	111
4.8.3.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores.	111
4.8.3.3. Amenaza de productos sustitutos	112
4.8.3.4. Rivalidad entre competidores.....	112
4.8.4. Competitividad.....	112
4.8.5. Estrategias de la empresa ferretería G.C. del Chino	113
4.9. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	114
4.9.1. Elementos de la estructura organizacional.....	115
4.9.2. Objetivo de la estructura organizacional.....	116

4.9.3. Estructura orgánica.....	117
4.9.4. Orgánico funcional.....	118
4.9.5. Organigrama de la empresa.....	119
4.9.6. Manuales.....	119
4.9.6.1. Gerente.....	119
4.9.6.2. Asistente de gerencia	122
4.9.6.3. Contador.....	124
4.9.6.4. Secretaria.....	127
4.9.6.5. Bodeguero	129
4.9.6.6. Vendedores.....	131
4.9.6.7. Cajera o cajero.....	133
4.9.6.8. Personal de despacho	134
4.10. FUNCIONES	136
4.11. PROCEDIMIENTOS	138
4.12. PLAN DE ACCIÓN.....	139
4.13. ESTADO DE RESULTADO EN FERRETERÍA G.C. DEL CHINO.	140
CONCLUSIONES	141
RECOMENDACIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	143

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 Diseño organizacional.....	12
CUADRO 2 Gestión de procesos administrativos.....	13
CUADRO 3 Matriz de marco lógico.....	27
CUADRO 4 Población de la empresa Ferretería G.C.....	71
CUADRO 5 Tabulación de la encuesta.....	77
CUADRO 6 Preguntas de la encuesta.....	78
CUADRO 7 Matriz de marco lógico.....	109
CUADRO 8 Plan de acción.....	139
CUADRO 9 Estado de resultados en Ferretería G. C del Chino.....	140

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Importancia del diseño organizacional	79
TABLA 2 Calificación de la administración	80
TABLA 3 Proyección estratégica	81
TABLA 4 Estructura organizacional	82
TABLA 5 Participa en toma de decisiones	83
TABLA 6 Nivel administrativo	84
TABLA 7 Participación en la planificación.....	85
TABLA 8 Organización de la empresa.....	86
TABLA 9 Gestión administrativa	87
TABLA 10 Capacitación del personal	88
TABLA 11 Mejorar la toma de decisiones	89
TABLA 12 Aplicación de manuales	90
TABLA 13 Servicio que ofrece	91
TABLA 14 Sistema de comercialización.....	92
TABLA 15 Ofrece productos por página web	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Importancia del diseño organizacional	79
GRÁFICO 2 Calificación de la administración	80
GRÁFICO 3 Proyección estratégica	81
GRÁFICO 4 Estructura organizacional	82
GRÁFICO 5 Participa en toma de decisiones	83
GRÁFICO 6 Nivel administrativo	84
GRÁFICO 7 Participación en la planificación	85
GRÁFICO 8 Organización de la empresa.....	86
GRÁFICO 9 Gestión administrativa.....	87
GRÁFICO 10 Capacitación del personal.....	88
GRÁFICO 11 Mejorar la toma de decisiones	89
GRÁFICO 12 Aplicación de manuales.....	90
GRÁFICO 13 Servicio que ofrece	91
GRÁFICO 14 Sistema de comercialización	92
GRÁFICO 15 Ofrece productos por página web.....	93

ÍNDICE DE FIGURA

FIGURA 1 Modelo de Richard L. Daft	16
FIGURA 2 Modelo según Ailed Labrada Sosa	19

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Encuesta en la empresa Ferretería G. C.	146
ANEXO 2 Entrevista al gerente de la empresa Ferretería G. C.....	148
ANEXO 3 Carta aval	149
ANEXO 4 Imágenes de la Ferretería G.C.....	150

INTRODUCCIÓN

La empresa inicia sus operaciones comerciales con la denominación de Ferretería El Chino”, el año 1993 en las calles 15 de Agosto y Av. Paquisha en el cantón Playas, en un pequeño local de 4 m. 11 m., siendo su primer gerente propietario el Señor Guillermo Cansing Jacho

En el año 2006 pasa a un local amplio y funcional en las calles, av. Paquisha y 24 de Septiembre y su razón social queda definida como Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. y su R.U.C. 0992250763001., en el desarrollo de sus operaciones comerciales Ferretería G. C del Chino Prosetur S. A., presenta ciertas deficiencias en su parte operativa administrativa, falta de un buen Diseño Organizacional de la empresa.

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio, con que cuenta la empresa, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito de la empresa ferretería G. C. del chino Prosetur S. A.

Todas las empresas ya sean grandes o pequeñas, deben poner en orden sus esfuerzos de todos los recursos existentes, pues casi siempre se debe innovar por el mismo proceso de evolución de la tecnología para de esta forma sobrevivir, diseñando una adecuada estructura y estableciendo su posición relativa de todas las funciones, responsabilidades a desarrollar, enfrentando a todos los cambios.

Es muy importante el cumplimiento de las responsabilidades de la Dirección, la coordinación de todas las actividades, como también de integrar todos los factores organizacionales, que den lugar a la adaptación de una cultura institucional, en donde se valora y se aprovecha, para optimizar al máximo los recursos y procesos administrativos existente en la empresa, para lograr todos sus objetivos y metas en sus labores administrativas.

Con la propuesta del modelo de Diseño Organizacional de Richard L. Daft, que es una herramienta de trabajo que facilita y agiliza la toma de decisiones.

El proyecto consta de cuatro capítulos:

CAPÍTULO I, se desarrolla todo el marco teórico de la propuesta, hemos transcrito e interpretado las bases científicas sustentadas en textos que enriquecen los conceptos generales de esta tesis. Con la intención de que se tenga iniciativas positivas pues la investigación reúne importante información sobre modelos de diseño organizacional y administrativa de empresas, las diferentes etapas que esta debe seguir para obtener un óptimo crecimiento en el mercado local.

CAPÍTULO II, en este capítulo consta toda la metodología descriptiva, del universo de la investigación, donde se señala forma, conductas y se establece comportamientos concretos, describe y comprueba entre variables, donde el trabajo de campo, en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., describe su diseño, el tipo, sus técnicas e instrumentos de toda la investigación a utilizarse, donde tomamos una muestra de la población de la empresa.

CAPÍTULO III, en este capítulo se detalla todo el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los clientes de la empresa, donde se interpreta un análisis cuantitativo y cualitativo de la entrevista y encuesta, de sus resultados sacando conclusiones y unas recomendaciones para el beneficio y mejoramiento de la empresa Ferretería G. C. del Chino.

CAPÍTULO IV, en este capítulo se presenta la propuesta del modelo de Diseño Organizacional de Richard L. Daft, que permite mejorar los procesos internos en la empresa, crear un organigrama, elaborar un manual de funciones que nos permita realizar una evaluación de las condiciones existente en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., dando la formulación de su misión, visión y de sus objetivos.

TEMA

“INCIDENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A., DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”.

MARCO CONTEXTUAL

Con el pasar de los años la humanidad ha pasado por etapas de procesos y diferentes cambios, uno de ellos está dado por las organizaciones sociales, como clan, tribu, se reconoce a las primeras como familia, posteriormente se crean las comunidades, esta evolución de las organizaciones se ha acelerado en los últimos años, donde las organizaciones evolucionan y absorben gran parte del tiempo de las relaciones formales e informales.

Esto ocasiona que los administradores comiencen a buscar nuevas estrategias con el único fin de mantenerse en el mercado, donde su estructura organizacional sea flexible y se adapte de una manera rápida y eficiente de los cambios que se dan en las empresas.

El cantón Playas, es considerado como una zona potencial para el desarrollo económico del País, por sus condiciones que posee, para diferentes actividades productivas y de servicios. La empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., es una empresa comercial en la línea de ferretería y de materiales para la construcción. Se encuentra ubicada en las calles 24 de septiembre y Avenida Paquisha.

En el año de 1993 la Familia Cansing Jacho, empieza en un pequeño local de cuatro por once metros con una micro empresa comercial a la que denominaron como Ferretería G. C. del Chino, ubicada en la av. 15 de Agosto y av. Paquisha, nombrando como su representante al Señor Guillermo Cansing Jacho.

Sus ventas se van incrementando por la gran acogida de sus clientes y es en el año 2006 que se deciden comprar un local que antes era una gasolinera de propiedad del señor Bruce Hardeman en las calles av. Paquisha y 24 de Septiembre y pasa a ser una Empresa con vida jurídica, viéndose en la obligación de llevar contabilidad y su razón social queda como Ferretería G. C. del Chino Prosetur.

La empresa comienza a sufrir estancamientos comerciales, por la competencia que se multiplica, época en la que los informales formaban un grupo numeroso y la dirección de la ferretería como una empresa reciente, carecía de personal técnicamente capacitado.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La empresa ferretería G. C. del Chino Prosetur, no tiene un Diseño Organizacional bien definido, para el correcto funcionamiento, Administrativo, jerárquico y de todas sus actividades comerciales de la empresa. En la empresa, su análisis situacional de amenazas y debilidades es que tiene que competir con empresas, que también ofrecen materiales para la construcción y de ferretería, como Siembramar, Ferrisariato, Almacenes Gran Aky, Cadenas Disensa y ferreterías como San Francisco y San Alejo. La fortaleza de la ferretería G. C., es que se encuentra ubicada en pleno centro del cantón Playas.

La proyección de la estructura organizacional deja mucho que desear a la imagen de los clientes que no conocen de la tecnología de sus sistemas de información, su estructura de los departamentos, como la política de su talento humano y de su clima organizacional que es brindar una atención de calidad y calidez.

El porcentaje de clientes que compran sus mercaderías es muy bajo, y hay que hacer un estudio de mercado para descubrir por qué no aceptan los productos que se ofrece para la venta, y los que visitan a la empresa Ferretería G. C. del Chino, manifiestan en su mayoría que no aceptan sus ideas para mejorar la cultura administrativa, porque consideran que no es bueno el nivel administrativo de la empresa de estudio.

Los problemas representan un estado de situación no deseable que se dan en las empresas, necesidades no satisfechas u oportunidades por aprovechar, que pueden ser abordadas mediante la formulación y ejecución de proyectos públicos y privados, donde su administrador tiene que hacer una evaluación de los procesos que requieren mejorar.

En este sentido, se sugiere el uso de esta metodología para la identificación y delimitación clara de las principales situaciones problemáticas susceptibles de ser abordadas a través de un estudio de causa efecto asociada al problema y buscar una clara y coherente propuesta de ser presentada, esta herramienta antecede a la elaboración de la matriz del marco lógico y a la preparación de la propuesta de proyecto.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Los problemas representan un estado de situación no deseable, necesidades no satisfechas u oportunidades por aprovechar, que pueden ser abordadas mediante la formulación y ejecución de proyectos públicos y privados.

En este sentido, se sugiere el uso de esta metodología para la identificación y delimitación clara de las principales situaciones problemáticas susceptibles de ser abordadas a través de un estudio de causa efecto asociada al problema y buscar una clara y coherente propuesta de ser presentada, esta herramienta antecede a la elaboración de la matriz del marco lógico y a la preparación de la propuesta de proyecto.

Problemas de la Empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

- ✚ Las franquicias Disensa, también ofrecen materiales para la construcción y de ferretería.
- ✚ Falta de un buen diseño organizacional.
- ✚ Inseguridad por la afluencia delincuencial en el cantón
- ✚ Pésimo estado de las calles para parqueo de los clientes con sus vehículos.
- ✚ Almacenes informales que no facturan sus ventas.
- ✚ Ventas de mercadería en la feria libre los días lunes.

El árbol de problemas puede ser elaborado por el investigador o por los propios sujetos protagonista de la realidad social sobre la que quiera actuar, el árbol se realiza en soporte gráfico de la situación real de la empresa que se investiga o es de estudio.

ÁRBOL DE OBJETIVOS

Los objetivos son programas o propósitos que se logra realizar para mejorar todo los procesos que están mal dentro de una organización, mediante una evaluación de sus procedimientos administrativos.

- ✚ Elaborar el modelo de Richard L. Daft de diseño organizacional de la empresa.
- ✚ Aplicar el manual de funcionamientos de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.
- ✚ Competir con los precios que manejan las franquicias de la cadena Disensa en Playas.
- ✚ Contratar los servicios de un guardia de seguridad para la empresa
- ✚ Dialogar con la Alcaldesa y en lo posible se asfalten las calles para un mejor ornato.

- ✚ Pedir a las autoridades que controlen los negocios informales en el medio comercial.
- ✚ Adquirir de forma inmediata un reloj digital, para control de entrada y salida del personal.

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Permite evaluar el proyecto de investigación en los siguientes aspectos:

- ✚ **Delimitado:** El problema a investigarse se efectuará en Ferretería G. C del Chino. Prosetur S. A., específicamente en el diseño organizacional de la empresa
- ✚ **Claro:** Se expresa en términos precisos y adecuados toda la información del tema que se investiga.
- ✚ **Evidente:** El problema realmente existe dentro de un ámbito geográfico y temporal y que tiene manifestaciones claras y observables, en una empresa.
- ✚ **Relevante:** Asume una tentativa de solución imprescindible en el momento actual donde se da mucha importancia al tema de la empresa ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.
- ✚ **Original:** Permite confrontar la teoría bibliográfica y la realidad propia del entorno institucional para ofrecer alternativas de solución creativas con conocimiento de causa.
- ✚ **Factible:** Se cuenta con los insumos personales, técnicos, materiales, administrativos y económicos, es decir se lo puede realizar o investigar en la empresa.

LOS OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de Diseño Organizacional, a través del modelo de Richard L. Daft, para el fortalecimiento de los procesos administrativos en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., en el Cantón Playas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Fundamentar, técnicas de diseño organizacional, para el conocimiento del trabajo en las áreas como: administración, contabilidad, atención al cliente, caja, Bodega y finanzas, así como el análisis de las funciones, de la empresa.
- ✚ Definir, elementos técnicos que se puedan emplear para ubicar y posesionar la variedad de productos que ofrece la empresa Ferretería G. C. del Chino, en el mercado de General Villamil Playas y recintos aledaños.
- ✚ Diagnosticar, estándares técnicos de administración de empresas, para poder diferenciar las diferentes áreas departamentales que es la estructura orgánica que maneja la empresa ferretería G. C. del Chino, en base a normas y manuales de procedimientos establecidas y poder tomar las directrices
- ✚ Estructurar los elementos de Diseño Organizacional, para lograr entre todos sus integrantes como un verdadero equipo de trabajo al servicio de la empresa, los resultados de efectividad, de su eficacia administrativa, eficiencia en los servicios que se ofrecen, por medio de recursos económicos y administrativo de su talento humano y de esta forma hacer una evaluación de los resultados obtenidos.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Este tema de investigación es de carácter práctico y aplicado a la realidad de la Organización Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., ya que es muy importante para toda la comunidad de General Villamil Playas y sus alrededores, los servicios que presta la organización y que la atención sea de calidad en el medio.

Con la propuesta de un modelo de Diseño Organizacional para la empresa Ferretería G. C. del Chino, implica que mediante la aplicación de fundamentos de Diseño Organizacional, teoría de Administración de Empresas, diseño y cambios en las organizaciones, como su cultura organizacional se logra analizar mediante los conceptos teóricos, los aspectos o factores que inciden en todos los procesos administrativos de la empresa.

Que permita la implementación adecuada a su estructura organizacional, donde se busca lograr que todas sus actividades se lo realicen de una forma organizada y coordinada con el propósito de lograr un alto grado de eficiencia y eficacia en beneficio de la empresa.

Como un conjunto de individuos, elementos o aspectos que requiere de un orden que se pueda definir, proponer y documentar una nueva estructura orgánica funcional que permita una relación eficiente de los recursos disponibles como humanos, financieros y tecnológicos de la empresa, además de sus funciones, responsabilidades, de sus relaciones internas y externas de cada departamento de la empresa.

Es muy importante la ventaja competitiva de la empresa que son muchos de servicio en el Cantón Playas. Con los conocimientos teóricos y prácticos en Administración de Empresas, este trabajo de proponer un modelo de Diseño Organizacional, trata de aportar en la mejora continua de los problemas administrativos, y de todas las

actividades comerciales de la empresa, para competir de igual a igual, con Ferrisariato, Gran AKY, y las de la cadena Disensa.

Es indispensable que las empresas, posean un Diseño Organizacional para poder aprovechar al máximo los recursos de la empresa, es un mecanismo que ayuda a lograr las metas, sus objetivos, ubicando competencias y mejoren la cultura organizacional a través de modelos que se encuentren sustentados en la misión, visión, los objetivos, las estrategias, y de los proyectos de las estrategias empresariales. Este trabajo de investigación es factible, porque se lo puede realizar o investigar, es un modelo de Diseño Organizacional, recurso de talento humano para poder aplicar en el mejoramiento del Diseño Organizacional de la empresa Ferretería G. C. del Chino S. A. Prosetur S. A.

En cuanto a las limitaciones se basan en no poseer todo el tiempo en estar en la organización Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., para la investigación lo que ha hecho tener cierto grado de dificultad por el tiempo que se dispone para la investigación ya que estos datos no se encuentran en lugares como, Bibliotecas y Cyber de nuestra localidad.

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

¿Cuál es el impacto de la aplicación de un Diseño Organizacional que simplifique los procesos administrativos en el desarrollo de las operaciones comerciales de Ferretería G. C. del Chino Prosetur S.A.?

VARIABLE INDEPENDIENTE

 Diseño Organizacional

El diseño organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización, para el que deben tenerse en cuenta una multitud de factores,

el diseño organizacional es muy importante para el desarrollo de las funciones administrativas de una empresa.

Donde se plantean configuraciones, siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, que son como piezas de un rompecabezas, donde combinar los elementos de diferentes departamentos en un solo equipo de trabajo, para que se encuentren alineados en las estrategias o el comportamiento de la empresa. No se debe suponer que todas las organizaciones son iguales, es decir un conjunto de componentes que se pueden quitar o agregar a voluntad del administrador.

VARIABLE DEPENDIENTE

- ✚ Procesos administrativos.
- ✚ Fundamentar científicamente el Diseño Organizacional, mediante la revisión bibliográfica para familiarizar con el objeto de estudio.
- ✚ Diagnosticar los procesos administrativos que se aplican en Ferretería G. C. del Chino Prosetur S.A., empleando la investigación de campo, para establecer criterios de eficiencia y eficacia.
- ✚ Realizar un análisis Foda de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.
- ✚ Incentivar al talento humano, con mejorar sus conocimientos.
- ✚ Definir perfiles y funciones de los cargos administrativos de Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., a través de una evaluación de desempeño, para obtener mayor rentabilidad en beneficio de todos.

Dentro de la estructura orgánica y funcional de una empresa ferretera, la unidad de administración de personal se debe ubicar en el nivel de auxiliar o de apoyar a los procesos, las funciones y obligaciones principales, de las actividades comerciales de todos los departamentos de la empresa y para mejorar los procesos de comunicación.

CUADRO: 1 Diseño organizacional

Variable Independiente: Diseño Organizacional						
Hipótesis	Variabes	Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Diseño Organizacional para la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. del cantón Playas, Provincia del Guayas año 2015	Variables independiente Diseño Organizacional	Diseñar una estructura adecuada depende del análisis organizacional, para realizar un conjunto de funciones, según la dirección estratégica y la gestión de las necesidades mediante mecanismos de coordinación y la asignación de responsabilidades conocidas como diseño organizacional, que faciliten la división del trabajo y el relacionamiento de todo el talento humano, con el fin de lograr resultados, de efectividad, productividad y competitividad	Modelos de Diseños Organizacional	Modelo según Richard L. Daft. Modelo según Ailed Labrada Sosa	¿Un modelo mejora el diseño organizacional?	Entrevista Encuesta
			Análisis situacional	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	¿Cómo califica a la administración actual?	
			Proyección estratégica	Misión Visión Objetivos Metas Estrategias	¿Conoce la proyección estratégica de la empresa?	
			Proyección de la estructura organizacional	Forma estructural Tecnología de información y Sistemas de control Departamentalización Política de RR.HH. Clima. Organizacional	¿Sabe de la importancia de una estructura organizacional?	
			Resultados de efectividad	Eficiencia Eficacia Recursos Evaluación	¿Le gusta la cultura organizacional de la empresa	

Fuente: Empresa Ferretería G. C DE Chino Prosetur S. A.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

CUADRO: 2 Gestión de procesos administrativos

Variable dependiente: Gestión Procesos Administrativos						
Hipótesis	Variables	Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
	Gestión Procesos Administrativos	Una empresa es aquella estructura jurídica y económica, en donde su talento humano debe conocer todas las actividades a ejecutar de manera que llegue a garantizar la asignación de las tareas necesarias, para el alcance y cumplimiento de las metas, así como también de la visión, misión y los objetivos establecidos por la empresa.	Gestión del Talento humano	Personal capacitado Interacción del recurso humano	¿Cómo considera el nivel administrativo de la empresa?	Entrevista Encuesta
			Gestión de Procesos Administrativos	Planificación Organización Dirección Control	¿Participa en la toma de Decisiones?	
					¿La empresa está debidamente organizada?	

Fuente: Empresa Ferretería G. C DE Chino Prosetur S. A.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

Hintze J. (2008) Indica:

Diseñar la estructura organizativa implica establecer cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad al interior de la empresa lo que se representa a través de organigramas, cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y también sobre otras áreas y cuáles serán las relaciones de coordinación y articulación entre las mismas; mientras que el diseño organizativo es el proceso de definición inicial de la estructura. Pág. # 67

El diseño organizacional ha ido evolucionando, desde el enfoque funcional al enfoque integrado, a continuación se detalla dos modelos de diseño organizacional que responden a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de las competencias donde se tiene en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

1.1.1. Modelo según Richard L. Daft

En la actualidad todas las empresas deben innovar para sobrevivir, la rapidez en los nuevos descubrimientos hacen cambiar las formas estandarizadas, muchas organizaciones están motivadas a tener un espíritu emprendedor y los riesgos a tomar hacen que las empresas conserven la abundancia. Existen fuerzas que conducen a la necesidad de innovar; como son: los cambios globales, competencias y mercados, donde las amenazas mencionadas anteriormente; hacen que se creen nuevas oportunidades, detonando en grandes cambios en las organizaciones.

El Diseño Organizacional tiene dos significados muy diferentes, en un sentido literal se refiere a la construcción de la organización en su entorno y en otro sentido, se refiere al diseño en sentido metafórico, como la estructura que desarrollan las organizaciones.

Por lo tanto el Diseño Organizacional será la creación de funciones, procesos, relaciones formales de los procesos administrativos en una organización.

Donde se debe tener en cuenta una multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y fuera de la organización se trata por tanto de un área en la que la interdisciplinar es una perspectiva central.

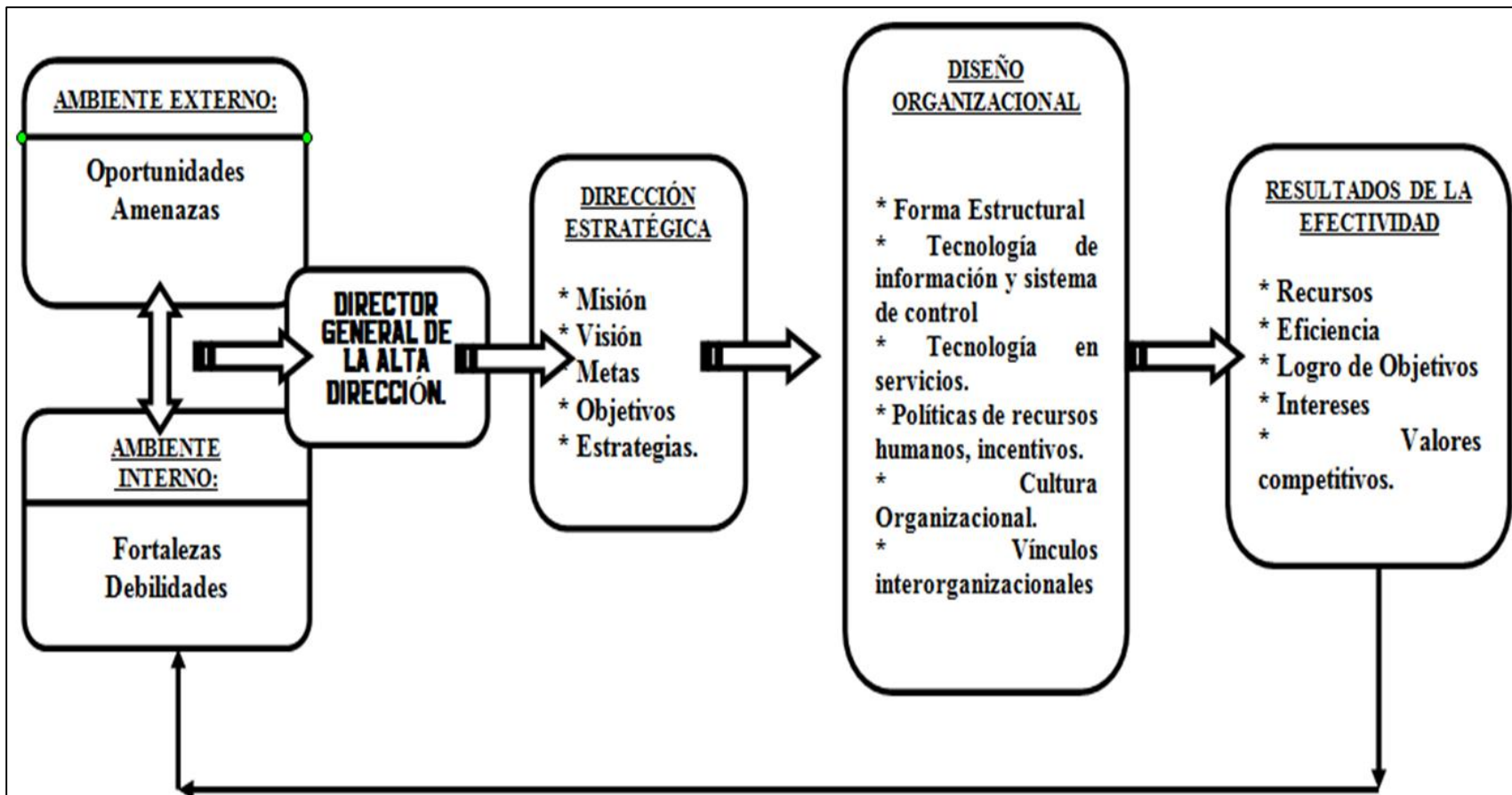
Se basa en la gestión, organización y diseño. En esencia, puede ser considerado como un campo especial dentro de los estudios de organización y gestión del cambio, como de personas, aplicado al diseño.

Esta perspectiva sobre el diseño de la organización se desarrolla en el espacio de la organización, los desafíos en el entorno actual, dan lugar a cambios en el diseño organizacional y las prácticas de administración, donde la tendencia se aleja de los sistemas altamente estructurados basados en un modelo mecánico a favor de sistemas más libres y flexibles, basado en un modelo biológico natural.

Muchos administradores rediseñan a la empresa hacia la organización que aprende, caracterizada por una estructura horizontal, empleados facultados para tomar decisiones, información compartida, estrategia colaborativa y una cultura organizacional hacia la obtención de dinero para beneficio de la empresa.

No se debe olvidar que los modelos de diseño organizacional es una herramienta que pone énfasis en la confianza, credibilidad, interdependencia y responsabilidades compartidas.

FIGURA 1 Modelo de Richard L. Daft



Fuente: Modelo según Richard Dalt.
 Realizado por: Juan Vera Rodríguez

1.1.2. Modelo según Ailed Labrada Sosa

El diseño organizacional ha ido evolucionado, transitando del enfoque funcional al enfoque integrado. El modelo de diseño organizacional, responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la entrada de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

Es una solución para centros de investigación tecnológica, que permite alcanzar diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles. También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos clave integrados con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo, en interrelación con el entorno y entre sí.

Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión, con el cuadro de mando integral y el control de riesgos, el manual de funciones, la estructura organizativa, la nómina de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales.

Este modelo de diseño organizacional consta de cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno.

Las que a su vez están integradas por varias etapas que también se exponen. Las flechas en la figura significan una conducción metodológica. Muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de las metas y objetivos de la organización.

Los modelos de diseño organizacional, se basan en el enfoque del sistema orgánico de la empresa, donde sus componentes están conscientes de sus destinos que deben desarrollar en una nueva conciencia organizacional que con sus conocimientos y experiencias ayudan a solucionar los conflictos que se dan en las empresas.

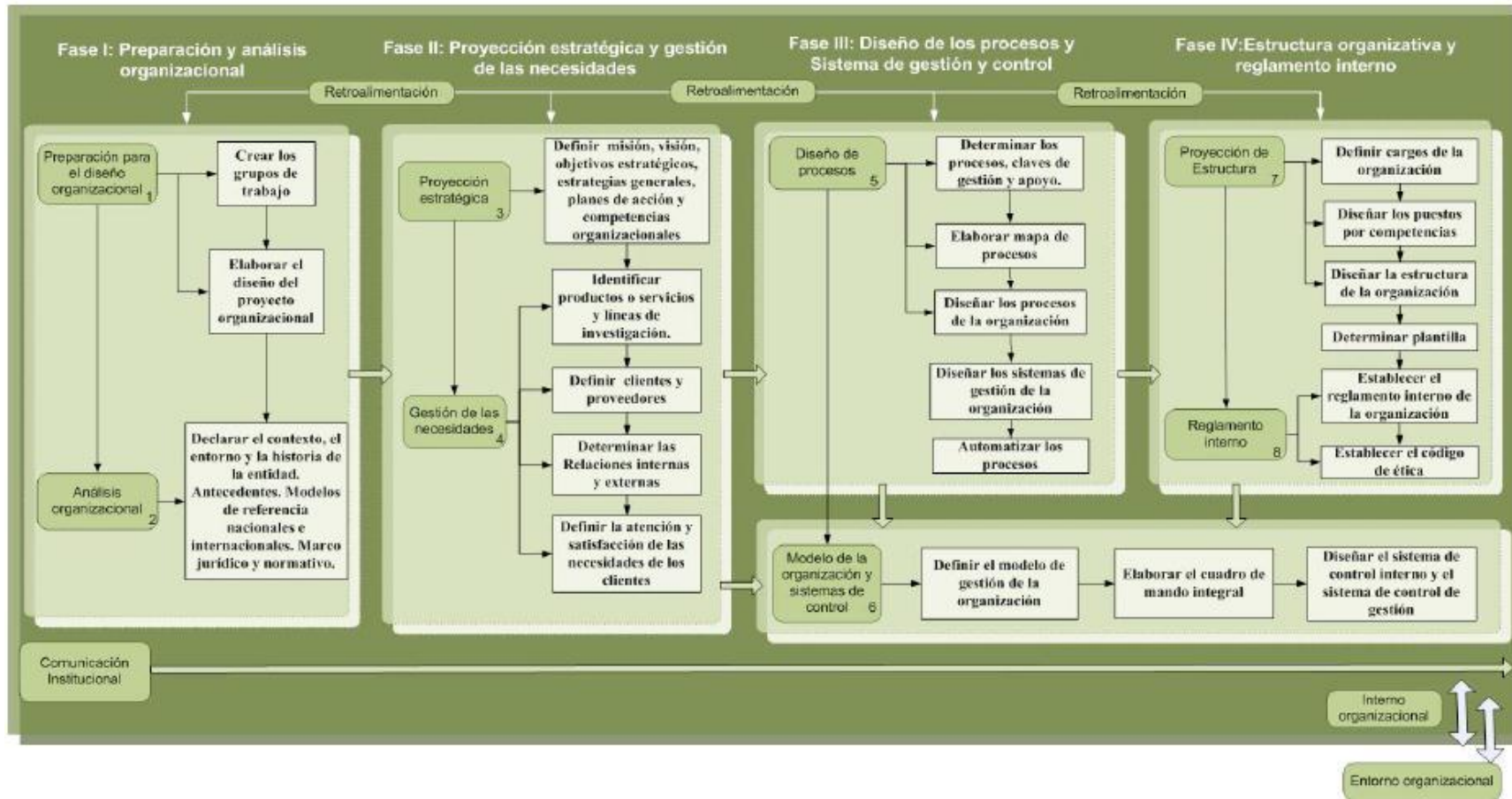
No se debe olvidar que los modelos de diseño organizacional, ponen énfasis en la confianza, credibilidad, interdependencia y responsabilidades compartidas, así como la responsabilidad compartida o inter grupal o departamentales de una empresa, y es aquí que la toma de decisiones descentraliza la responsabilidad de control del administrador o dueño de la empresa.

Las organizaciones son muy importantes y los administradores son responsables de dar forma de su estructura organizacional para que tengan un buen desempeño y satisfagan las necesidades de la sociedad, sus dimensiones estructurales de su formalización, especialización, jerarquía de autoridad, centralización, profesionalismo y razones personales.

Sus dimensiones contextuales de tamaño, tecnología organizacional, entorno, metas, estrategias y cultura proporcionan etiquetas para medir y analizar a las organizaciones, tales dimensiones varían en gran medida de una organización en relación a otra, una distinción importante es entre las organizaciones comerciales, donde su administrador dirigen todas sus actividades comerciales en la obtención de dinero para la empresa.

Sus directivos deciden el objetivo final que persigue la organización y determina la dirección que tomara al fin de lograrlo, este objetivo y la dirección dan forma a la manera en la cual se diseña y se administra la organización, el modelo de diseño organizacional que le conviene a la organización, es la administración y ejecución del plan estratégico, donde la forma estructural para lograr la eficiencia administrativa.

FIGURA 2 Modelo según Ailed Labrada Sosa



Fuente: Modelo según Ailed Labrada Sosa
 Realizado por: Juan Vera Rodríguez

1.2. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

Daft R. L., (2012), Indica que:

Las organizaciones pueden ser tan diversas como un banco, una granja corporativa, un organismo gubernamental, tiene características en común. La definición en este libro para describir a las organizaciones son: entidades sociales, que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al medio. Pág. # 7

Las personas que conforman una empresa, pueden desarrollar sus actividades, han de colaborar unas con otras, utilizando adecuadamente los medios de que disponen, es necesario pues, establecer unas normas para que esta colaboración sea eficaz y la utilización de medios eficientes, lo que constituye su organización, además es necesario establecer unos objetivos o finalidad de la actividad en que se desarrolla para ser competitiva en el medio en que desarrollan sus actividades comerciales.

1.2.1. Importancia de la organización

Daft R.L. (2012), indica que.

La idea de que el mundo es cada vez más pequeño es notoriamente cierta en el caso de las organizaciones actuales. Con los rápidos avances de la tecnología y las comunicaciones, el tiempo necesario para ejercer una influencia en todo el mundo con mayor rapidez que nunca, y los administradores son responsables de posesionar a sus organizaciones para adaptarlas a las nuevas necesidades. Pág. # 7

Es de mucha importancia para General Villamil Playas y sus alrededores la Empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., por sus años y por los servicios que presta, pues todos los consumidores tienen la oportunidad de elegir materiales de buena calidad y a buen precio en la línea de ferretería y materiales para la construcción, esto obliga a la empresa tomar las decisiones que sean necesarias para mejorar continuamente sus servicios que presta a sus cliente.

1.2.2. Principios de organización

Daft R. L. (2012), Indica que:

“Puede ser difícil de creer en la actualidad, pero las organizaciones como las conocemos son relativamente recientes en la historia de la humanidad. Incluso a finales del siglo xix, había pocas organizaciones de cualquier tamaño o importancia”. Pág. # 12

Toda empresa u organización, tienen objetivos y metas que desarrollan en sus actividades comerciales y cada una de las actividades en la organización, deben relacionarse con los objetivos y metas de la empresa, la existencia de un puesto solo se justifica si sirve para alcanzar realmente los objetivos y metas, y es aquí que se debe seleccionar al personal, para que aporte a la empresa.

1.2.3. Proyección estratégica

Daft R.L. (2012), Indica

Que a fin de respaldar y cumplir con el intento estratégico de la organización y mantener a las personas enfocadas en la dirección determinada por la misión, visión y metas operativas organizacionales, los gerentes deben seleccionar las opciones específicas de estrategia y diseño que pueden ayudar a que la organización logre sus objetivos y las metas dentro de su entorno competitivo. Pág. # 65

En cada empresa se puede seleccionar su proyección estratégica, seleccionando el mejor modelo de estrategia y de diseño organizacional.

1.2.4. Proyección de la estructura organizacional

Daft Richard L., (2012), Dice que:

Existen tres componentes clave en la definición de la estructura organizacional:

1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos de la organización total.
3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre todos los integrantes de los departamentos. Pág. # 90

Con estos elementos de estructura se puede indicar que pertenecen a los aspectos vertical y horizontal de la empresa, donde se tiene que tomar la estructura ideal que aliente a los empleados para que proporcionen información horizontal y coordinación donde y cuando sea necesario.

La estructura organizacional se refleja en los organigramas, no se puede ver la estructura interna de una organización, aun cuando se pueda observar a los empleados.

1.2.5. Resultado de efectividad

Daft Richard L., (2012), Indica.

Que el primer paso para entender la efectividad organizacional es conocer las metas y estrategias organizacionales, así como el concepto de adaptar el diseño a varias contingencias. Las metas organizacionales representan el motivo de la existencia de una organización y los resultados que busca a fin de lograrlo. Pág. # 74

Los empleados deben ser gestionados de un modo especial, a fin de favorecer su desempeño y asegurar el mantenimiento de su capital humano en la organización, ya que el mantener dicho capital humano en la organización implicará no sólo retener los conocimientos y habilidades de ellos, sino también, retener sus afectos, sus actitudes, sus relaciones y sus interacciones con otros compañeros.

1.2.5.1. Eficiencia

Sánchez J. (2008). Indica que.

Representan el conjunto de recursos del equipo, tanto externos, las recompensas de la organización, la cultura organizacional, como internos, la composición del equipo, fundamentalmente los conocimientos y destrezas de sus miembros, así como la estructura del grupo y el diseño de la tarea. Es importante considerar que los insumos, pueden constituir elementos facilitadores o inhibidores de la efectividad de los equipos. Pág. # 4

Es decir que la eficiencia es la habilidad para lograr conseguir cosas o metas con la menor inversión posible de recursos, se centra en el método, o en el mejor sistema y el tiempo más corto para hacer bien todas las actividades que se hace en una organización.

1.2.5.2. Eficacia

Aritzeta Aitor (2005), manifiesta.

Que generalmente la eficacia se analiza en términos de resultados de trabajo parcial o general, como rendimiento objetivamente evaluado, usando indicadores específicos o personal experto externo al equipo de trabajo. Pero también incluye resultados que ayudan a mantener el desempeño del equipo a lo largo del tiempo, como la satisfacción de sus miembros o de todos sus integrantes de la empresa. Pág. # 41

El éxito de las organizaciones y la producción global depende en gran medida de la eficacia de los equipos de trabajo de una organización, esto identifica la composición, la estructura y los procesos de los mismos como los antecedentes clave de la eficacia de los grupos de trabajo de una organización, ya que la eficacia es la habilidad para alcanzar los objetivos que se establecen en menor tiempo y con la menor inversión posible.

1.2.5.3. Evaluación

Mahoney T. (2002), define:

La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto o servicio, si una empresa puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente. Para medir los resultados de la efectividad, se evalúa el grado en el cual se alcanzan múltiples metas, ya sean estas oficiales u operativas. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto o servicio, se puede medir como la razón de entradas con respecto a las salidas. Pág. # 30

La evaluación de los resultados de la efectividad, consiste en identificar cada una de las metas de una organización y evaluar qué tan bien se las está logrando, debido a que las empresas intentan lograr ciertos niveles de producción, de ingresos o de satisfacción de los clientes en base a la eficiencia y eficacia de todos los empleados que conforman una organización.

1.2.6. Diagnóstico organizacional

Rodríguez D. M. (2011), dice.

El diagnóstico organizacional es el estudio, necesario para todas la organizaciones, que se encarga de evaluar la situación de la empresa, sus conflictos esto es qué problemas existen en la empresa, sus potencialidades o hasta dónde puede llegar y vías de desarrollo que es el camino a seguir para su crecimiento. Un diagnostico organizacional busca generar eficiencia en la organización a través de cambios. Pág. # 124.

La gran importancia de todo sistema organizacional y las partes que le forman nacen con la llegada de la revolución industrial, crecen las ambiciones de las empresas, se gestan nuevas necesidades tanto del sector obrero como del patronal, y los conflictos se intensifican. Entonces no sólo existe la preocupación por la creación de nuevas empresas, sino que existe la necesidad de planificarlas, mantenerlas en buenos términos, terminarlas si así se requiere y volverlas a crear, en ambiente constante de cambios que se debe estar preparado para asumirlas con responsabilidad.

Se puede definir como diagnóstico organizacional, como un proceso analítico que permite conocer la evaluación o situación de la empresa, sus conflictos esto es que debilidades existen en la empresa, sus potencialidades o hasta donde pueden llegar y sus vías de desarrollo que es el camino a seguir para su crecimiento organizacional. En general podría decirse que un diagnóstico organizacional busca generar eficiencia en la organización a través de cambios, las organizaciones con todas sus implicaciones.

Otra situación para lo que es necesaria esta herramienta, es la aparición de la tecnología de punta que promete mayor productividad y calidad, la innovación que cada empresa debe decidir hacer, que los problemas sociales que se gestan y conforman el entorno de la empresa donde tiene la necesidad de conocerse y el deseo de generar mejoras que la hagan un lugar digno de trabajar en equipo.

1.2.6.1. Análisis del mercado

Daft Richard L. (2012) indica: “La utilización del control de mercado requiere que los resultados sean suficientemente explícitos para que se puedan asignar un precio e exista competencia. Si no hay competencia, el precio no refleja con exactitud la eficiencia interna” Pág. # 354

Con el análisis de mercado que da apoyo a la planificación y su preocupación estará centrada en conocer que quiere el cliente, como lo quiere y si la organización está en capacidad de cubrir dichos mercados, por lo tanto el estudio de mercado es un proceso ordenado y objetivo que permite captar toda la información necesaria para diseñar las estrategias del negocio y evaluar sus procesos administrativos.

La parte escrita de los sentimientos de la organización, donde todos participan de su cultura, esta por lo general pasa inadvertida. La empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., cumple con sus obligaciones laborales y tributarias.

Lleva su respectivo control contable y financiero de todas sus actividades comerciales, las que son coordinadas desde el departamento de contabilidad como es facturación, el control de sus inventarios, atención de los clientes, convenios con los proveedores y de temas inherentes al desarrollo de las actividades comerciales de la organización.

Hay que destacar que la empresa no posee una estructura organizacional definida, desde que se constituyó legalmente como una empresa de servicios, toda su función ha sido realizada de manera empírica sin un manual de funciones, procedimientos y de responsabilidades que orienten a todo el personal que presta sus servicios en la organización.

Si bien existe una buena demanda en cuanto a gustos y preferencias dentro de la organización, tiene un número considerable de clientes. La empresa ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. cuenta con un buen patrimonio y posee capital propio, donde su administrador confía esos recursos en la banca y mantiene cuentas en los bancos de Guayaquil y Pichincha.

La propuesta del Diseño Organizacional de Richard L. Daft, mejora los procesos administrativos de la empresa Ferretería G. C. del chino, es una herramienta que se la puede aplicar en todos los departamentos de todos sus integrantes. En la empresa Prosetur S. A. no se mejora la administración actual de la empresa que los clientes informan que tiene que mejorar para lograr cambios significativos para el bienestar de sus accionistas, administrador y de sus empleados.

En la empresa no se considera las ideas y opiniones de los clientes para mejorar sus sistemas de comercialización y de administración para de esta forma tomar los correctivos que sean necesarios, adoptar un modelo de diseño organizacional para mejorar estos procesos, como también en la empresa tienen que preocuparse por capacitar al talento humano en área de mayores conflictos que se dan con los procesos administrativos.

1.2.6.2. MML El planteamiento del problema

CUADRO: 3 Matriz de Marco Lógico

Objetivo		Línea Base	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Mejorar el conocimiento sobre técnicas de atención al cliente	Se escogió una muestra de 128 clientes para realizar la estimación	30%	Nómina de clientes	Mejora la cobertura de los clientes en 30% con respecto al periodo económico Dic. 2013
Propósito	Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes	El 25% tiene bajo conocimiento de técnicas de Finanzas para emprendedores	15%	Certificado de aprobación del administrador	Se mejora el conocimiento en manejo de riesgos financieros en un 15%
Componente 1	Mejorar las ventas, eficiente rotación de mercaderías con aumento de capital	Disminución en 60% de las ventas de los empleados	20%	Reporte de ingresos y gastos.	Se incrementan las ventas netas en un 20% con respectos a los periodos pasados
Componente 2	Incrementar los ingresos netos por la actividad comercial	El 20% tiene mediano conocimiento de derechos laborales y tributarios.	20%	Certificado de aprobación	Se mejora el conocimiento en derechos laborales y tributarios en un 20%
Componente 3	Mejorar el conocimiento en manejo de riesgos financieros	El 30% tiene bajo conocimiento de técnicas de Finanzas para emprendedores	30%	Certificado de aprobación del taller	Se mejora el conocimiento en manejo de riesgos financieros en un 30%

Fuente: Empresa Ferretería G. C DE Chino Prosetur S. A.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

1.2.6.3. Matriz FODA

La matriz FODA, es un acrónimo de **Fortalezas**, de factores positivos con los que cuenta una empresa. **Oportunidades**, son aspectos positivos que se puede aprovechar, **Debilidades**, son factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir. **Amenazas**, son aspectos negativos externos que pueden obstaculizar el logro de los objetivos.

La matriz FODA, es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier, individuo, o una organización, que esté actuando como objeto de estudio, es como si se tomara una radiografía de una situación puntual, donde se puede enumerar diferentes ejemplos de las variables, ya sea de fortaleza, oportunidades, debilidades, amenazas.

Se puede enumerar diferentes ejemplos de las variables que se debe tener en cuenta al momento de analizar las Fortalezas. Oportunidades. Debilidades. Amenazas.

1.2.6.4. Ejemplos de fortalezas:

- ✚ Buen ambiente laboral
- ✚ Conocimiento del mercado
- ✚ Grandes recursos económicos
- ✚ Buena calidad de los productos
- ✚ Posibilidad de acceder a créditos
- ✚ Equipamiento de última tecnología
- ✚ Experiencia de talento humano
- ✚ Recursos humanos motivados y contentos
- ✚ Procesos técnicos y administrativos de calidad
- ✚ Características especiales del producto que se oferta
- ✚ Cualidades del servicio que se considera de alto nivel

1.2.6.5. Ejemplos de oportunidades:

- ✚ Regulación a favor
- ✚ Competencia débil
- ✚ Mercado mal atendido
- ✚ Necesidad del producto
- ✚ Inexistencia de competencia
- ✚ Tendencia favorable en el mercado
- ✚ Fuerte poder adquisitivo del segmento meta
- ✚ Sus años de servicios en la línea de ferretería

1.2.6.6. Ejemplos de debilidades:

- ✚ Falta de capacitación
- ✚ Problemas con la calidad
- ✚ Reactividad en la gestión
- ✚ No posee una manual de funciones
- ✚ Le hace falta un reloj digital para el control de entrada y salida.
- ✚ Capital de trabajo mal utilizado
- ✚ Poca capacidad de acceso a créditos
- ✚ Falta de motivación de los recursos humanos
- ✚ Producto o servicio sin características diferenciales

1.2.6.7. Ejemplos de amenazas:

- ✚ Conflictos gremiales
- ✚ Regulación desfavorable
- ✚ Cambio en la legislación
- ✚ Competencia muy agresiva
- ✚ Aumento de precio de insumos
- ✚ Segmento del mercado contraído

- ✚ Competencia consolidada en el mercado
- ✚ Incremento de nuevas empresas en la línea de ferretería y materiales para la construcción

El análisis FODA, no se limita en elaborar un cuadro con las listas, la parte más importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, así como la obtención de conclusiones acerca de lo atractivo del objeto de estudio.

1.2.6.8. Análisis de Porter

Daft R. L. (2012) indica que.

Un modelo conocido y eficaz para formular la estrategia es el modelo de las estrategias y fuerzas competitivas de PORTER. Michael Porter E. estudió varias organizaciones de negocios y propuso que los gerentes puedan formular una estrategia que permita a la organización tener una mayor rentabilidad y ser menos vulnerable si entienden las cinco fuerzas del entorno de la industria. Pág. # 65.

1.2.6.8.1. Poder de negociación de los clientes o compradores

Hay que tener en cuenta que si los clientes son muchos, y si están bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar, se genera una amenaza para la organización, ya que estos clientes pueden ponerse de acuerdo a pagar un precio que le parezca justo y oportuno, por regla general será menor, sería menor a lo que la empresa estaría dispuesta aceptar.

1.2.6.8.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores

El poder de negociación se refiere a una amenaza impuesta sobre la organización por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea en su grado de concentración por la especificación de los insumos o mercaderías que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo del producto.

1.2.6.8.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

En este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos o competidores porque cuanto más fácil sea entrar mayor será la amenaza. O que si se trata de instalar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores en cualquier área que se decidan a emprender en el mundo de los negocios de cualquier mercado.

1.2.6.8.4. Amenaza de productos sustitutos

Como en el caso de las patentes, farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, donde se permite fijar los precios en solidario y suponen normalmente alta rentabilidad, por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad, como son los productos chinos que son muy económicos, pero de pésima calidad.

1.2.6.8.5. Rivalidad entre competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores, la rivalidad define la rentabilidad de un sector, cuanto menos competitivo se encuentre un sector, normalmente será más rentable porque no tiene competencia cerca de la empresa y es allí que tiene que aprovechar en tener buen stock de mercadería para satisfacer las necesidades de todos los clientes y de buen precios de sus materiales.

1.2.6.9. Competitividad

Porter M. (2009) Considera

Que la competitividad es necesaria para mantener un estado de bienestar en una situación de competencia dentro del comercio de las organizaciones legalmente constituidas. La competitividad por lo general es en la calidad y precios de los productos a ser adquiridos por los clientes, donde se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores.
Pág. # 64.

Por lo que generalmente se usa el término de pérdida de competitividad, para describir una situación de incremento de los costos de producción, ya que eso afectará negativamente al precio o al margen de beneficio, sin aportar a mejorar la calidad del producto, en un constante perjuicio para la organización. La competitividad tiene siempre la tendencia en calidad y buenos precios de los productos que se ofrecen a los clientes al realizar sus compras.

1.2.6.9.1. Factores que influyen en la competitividad

La competitividad depende de la relación calidad, costo del producto, estos dos factores, en principio están relacionados con la productividad, la innovación y la inflación diferencial entre países productores.

Nivel Salarial, es uno de los principales costos en muchas industrias basada en la tecnología convencionales donde se preocupan en mantener salarios más bajos.

Donde se disminuye la capacidad de negociación de los trabajadores, con el fin de bajar los salarios y ganar así una competitividad que le permita aumentar sus ingresos en exportaciones de sus productos y de esta forma aliviar la deuda social ya sea privada o pública de cualquier empresa que realiza sus actividades comerciales con diversas empresas al nivel global.

1.2.6.9.2. Calidad del servicio o bien

La calidad del producto es la capacidad de producir satisfacciones sean bienes económicos o bienes de servicio, que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios o consumidores.

Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su felicidad al producto en toda empresa comercial.

1.2.6.9.3. Productividad

La productividad depende en alto grado de la tecnología y capital físico usada en la calidad de la formación de los trabajadores, que es capital humano, y es aquí que en países industrializados los empleados pueden producir un promedio mucho más alto de la cantidad de bienes porque automatizan parte de los procesos de producción.

1.2.6.9.4. Estrategias organizacionales

Daft R.L. Indica que:

Una de las responsabilidades de los administradores es posesionar su organización hacia el éxito con el establecimiento de metas y estrategias que puedan mantener competitiva a la organización, los altos directivos brindan rumbo a la organización, establecen metas y preparan los planes para que su organización los alcance. Pág. # 57

Estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de la toma de decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán todas las proyecciones, metas y los objetivos de la empresa. Además especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa y con frecuencia se desarrollan políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas.

1.2.6.9.5. Procesos de las estrategias

Las estrategias organizacionales están relacionadas con los estudios, que analiza a las organizaciones y lo que las hace triunfar o fracasar. Se encarga de la dirección general, donde es muy importante hacer un análisis de la empresa de cuál es su situación interna y externa, y con cada parte de la empresa, donde se deben fijar los objetivos a largo y corto plazo, crear una misión y visión.

1.2.6.9.6. Adecuación

La adecuación es modelo de estrategia corporativa, que contrasta con la estrategia de criterio que tiene que ver con la adecuación de cómo funcionaría una organización cualquiera que sea su actividad comercial, o cuál es su justificación general en determinar si la estrategia es económicamente posible.

1.2.6.9.7. Viabilidad

El criterio de viabilidad busca determinar si se dispone de los recursos económicos necesarios que influye en el financiamiento, para poder aplicar la estrategia si se puede desarrollar una empresa se debe determinar si tiene o posee el flujo de caja adecuado. Si los resultados que se desean se puedan pronosticar, cual es el término comercial que se requiere alcanzar o realizar proyecciones, estimaciones sobre los eventos cuyos resultados reales no han sido aún observados dentro de cualquier organización.

1.2.6.9.8. Aceptación

El criterio de aceptación que va a elaborar en el proceso para poder lograr los objetivos son las partes interesadas que se debe determinar, si las partes interesadas como accionistas, empleados y clientes, se debe determinar si aceptan la estrategia, esto se conoce mediante el análisis de las expectativas de las partes interesadas, en cuanto a los resultados esperados por la organización.

1.2.6.9.9. Shock al futuro

Es cierto que se vive en una época de cambio, donde cada generación ha tenido que experimentar la incorporación de las normas sociales y tecnológicas cada vez más rápido, estos cambios causan un gran estrés psicológico, por lo que la necesidad de desarrollar una estrategia organizacional es más importante que nunca. Donde también son las causas de grandes conflictos y oportunidades en el mundo de los negocios, algo que las empresas pueden utilizar.

1.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL

Daft R. L. Indica que

El diseño organizacional es la administración y ejecución del plan estratégico, la dirección organizacional se implementa por medio de decisiones acerca de la forma estructural, que incluye si la empresa se diseñará para aprendizaje u orientación de la eficiencia, según lo analizado de las opciones acerca de los sistemas de información y control, el tipo de tecnología de producción, las políticas de recursos humanos, la cultura y los vínculos entre empresas. Pág. # 58

El diseño organizacional, tiene dos significados muy diferentes, en un sentido literal se refiere a la construcción de los diferentes departamentos dentro de la empresa en su entorno y en otro sentido, se refiere al diseño en sentido metafórico de cualquier empresa, donde se puede definir a su estructura de funcionamiento, como la estructura que desarrollan las organizaciones, así el diseño organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización.

1.3.1. Concepto del diseño organizacional

Daft R. L., Indica:

Que el Diseño Organizacional será para nosotros la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización, donde deben tenerse en cuenta una multitud de factores y procesos como el comportamiento de los clientes dentro y fuera de la organización, se trata de un área en que hay que disciplinar en un enfoque central en beneficio de la empresa. Donde se basa en la gestión, organización, diseño y es esencial en diseñar el modelo de Diseño Organizacional más práctico y cómodo que deseamos para nuestra empresa. Pág. # 14

El diseño Organizacional es la creación de funciones donde se analiza los procesos y procedimientos que deben orientarse todos los integrantes de una organización, para lograr sus objetivos y metas empresariales.

1.3.2. Importancia del diseño organizacional

Daft R. L. Dice:

Las organizaciones existen por un propósito, los altos directivos deciden sobre la importancia de su diseño organizacional, incluyendo una misión específica que debe cumplirse, la declaración de misión o metas, hace que el propósito y la dirección de una organización sea explícita, las metas operativas asignan fines específicos que se buscan a través de procedimientos operativos. Pág. # 79

Esta área es una de las más importante de las organizaciones ya que aquí se dispone de todas las actividades a realizar de cada una de las áreas o departamentos, en muchas organizaciones se ven con fracasos cuando no existe un diseño organizacional, basado en las necesidades o realidades que se dan una empresa.

Es por eso que esta parte de las empresas que necesitan de un mayor valor de responsabilidad, las concesiones que algunas veces se permiten por amistad, es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado a las necesidades o requerimientos de la empresa, ya que es lo que realmente importa, se debe generar un ambiente de respeto a la empresa.

Como en toda organización el diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que se quiere dar a conocer al mundo, es donde se establecen o definen los objetivos, metas, la visión a la que se pretende llegar como empresa, lo que se maneja, como se estructura la empresa y cada una de las partes que la integran.

Otra de las cosas importantes de mencionar es que este diseño se lo realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de los puestos de trabajo.

1.3.3. Cultura organizacional

Daft R. L. Manifiesta

Cultura organizacional es el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que sirven de guía y que comparten los miembros de una organización y se enseñan a los nuevos miembros como la manera correcta de pensar, sentir y comportarse. Representa la parte no escrita de los sentimientos de la organización, todos participan de la cultura, pero esta por lo general pasa inadvertida. Pág. # 374

Además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos y proyecciones económicas, le sirve de guía, en constante búsqueda para mejorar su funcionamiento y procesos, se puede decir que la cultura organizacional puede influir y de hecho influye, sobre los resultados en las actividades económicas de la organización.

1.3.3.1. Idea de cultura organizacional

Jorge Alfredo Hermida (2002) indica:

“Que la cultura organizacional ayuda a facilitar la implantación de las estrategias si existe una fuerte coherencia entre ambas o por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica, si aceptamos las Premisas de que la estrategia empresarial”. Pág. # 50.

Daft R. L., manifiesta:

“Cultura organizacional es el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que sirven de guía y que comparten los miembros de una organización y se enseñan a los nuevos miembros como la manera correcta de pensar, sentir y comportarse”. Pág. # 374

Además de llevar a la empresa hacia la elaboración de determinados objetivos y proyecciones económicas, le sirve de guía, en constante búsqueda para mejorar su actividad, se puede decir que la cultura organizacional puede influir, sobre los resultados en las actividades económicas de la empresa.

1.3.3.2. Conjunto de valores y creencias esenciales

Los valores son versiones acerca de lo que está bien o mal en una organización. Creencia es la apreciación de las personas entre una acción y sus consecuencias. Valores y creencias se unen para cumplir las normas y reglamentos de cada integrante, cuyo papel es enumerar el resultado esperado dentro de la empresa.

1.3.3.3. Fenómeno persistente

Muchas veces es resistente al cambio, esta inercia social puede tener implicaciones tanto positivas como negativas, no obstante la cultura organizacional evoluciona constantemente, existen ciertas características claves de acuerdo con las que las culturas se diferencian una de otras.

1.3.3.4. Cultura compartida

No es suficiente que existan valores y creencias a título personal o individual, deben ser valores y creencias sostenidas por la mayoría de los miembros de la organización. Para desarrollar todas las actividades comerciales en coordinación y armonía, lograr en equipo de trabajo los objetivos y metas de la organización.

1.3.3.5. Modelo de comunicación

Es el grado que las comunicaciones organizativas están registradas a la jerarquía formal de autoridad, donde su administrador es el responsable de transmitir la información a todos los integrantes de los departamentos y éstos a su vez informan a los compañeros del departamento correspondiente, los procesos y las actividades de la empresa que los guíe para lograr sus metas y objetivos.

1.3.3.6. Control

Número de reglas y cantidad de supervisión directa que se usa para controlar el comportamiento de los empleados, en sus diferentes actividades comerciales y comportamiento dentro de la organización, para brindar un excelente servicio a sus clientes de calidad y calidez.

1.3.3.7. Sistema de incentivos

Se basan en criterios de rendimiento del empleado frente a los criterios, tales como la antigüedad, favoritismo de un administrador, sino que se debe incentivar en base a sus conocimientos y experiencias por sus años de servicio, donde entrega toda su capacidad al servicio de la empresa donde presta sus servicios en cualquier departamento que se realiza su labor diaria, contribuyendo en la organización.

1.3.4. La estructura organizacional

Hermida J. A. (2002), Indica.

Que estructura organizacional, tiene la finalidad de establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros, de una entidad para trabajar juntos de forma ordenada, y que alcancen las metas fijadas en la planificación de la organización para el logro de los objetivos. Pág. # 54.

Una estructura organizacional, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y constituyen a servir a un objetivo común, una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, depende de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles.

1.3.5. Elementos de la estructura organizacional

wikipedia.org/wiki/Estructura_organizacional

La estructura organizacional determina la comunicación corporativa, y la jerarquía ejecutiva y de gestión, y crea un plan para un crecimiento eficiente en el futuro, los seis elementos de la estructura organizacional se unen para crear el plan.

Determinar cómo su personal directivo realiza los cambios en la organización, los elementos de la estructura organizacional se unen para crear el plan de cómo está diseñada una empresa y determinar cómo el personal directivo va a realizar los cambios.

Elementos:

1.3.5.1. Número de empleados

Es la población de cuantos requiere una empresa, dependiendo del tamaño de ésta para funcionar de manera eficiente, a medida que la empresa crece, la estructura de la organización debe ser lo suficientemente elástica como para dar cabida a más empleados y ubicarlos en las áreas donde se requiere de personas para realizar las labores en esa área de trabajo.

1.3.5.2. Distribución de la autoridad

De acuerdo con un estudio sobre la estructura de una organización se ve afectada si requiere de una gestión centralizada o descentralizada. La gestión centralizada mantiene todas las decisiones importantes dentro de un grupo de ejecutivos importantes o específico.

La jerarquía de la comunicación también es un reto, al crear una estructura organizativa en un área geográfica grande, todos los administradores que reportan a todos sus ejecutivos de otro lugar deben de establecer una línea clara de comunicación con el fin de orientar, que vaya en beneficio de la empresa, para de esta forma hacerla muy competitiva dentro de su línea de comercialización.

1.3.5.3. Mercado

El mercado también influye en la estructuración de una organización, porque pueden darse casos de que un fabricante promocióne y venda sus productos directamente al consumidor para conseguir mejores ingresos, para su empresa u organización.

1.3.5.4. Evolución de productos

Una organización puede empezar con una pequeña línea de productos que cubre una parte general de la industria, a medida que la empresa crece, la necesidad de crear departamentos específicos para el desarrollo y fabricación de los productos puede tener efecto sobre la estructura organizacional de la empresa, es allí que se deben tomar las mejores decisiones para el incremento de nuevos productos.

1.3.5.5. Control

Una organización que requiere un producto de mayor calidad tendrá reglas más estrictas y un medio ambiente más reglamentado, esto se aplicará a empresas que fabrican productos de alta tecnología, hechos a mano o productos críticos, tales como equipos médicos.

La empresa que se dedica a la producción en masa de productos no puede ejercer tanto control sobre la calidad de sus productos.

1.3.6. Objetivos de la estructura organizacional

Daft R. L. (2012) Considera:

Las organizaciones pueden elegir orientarse hacia una organización tradicional diseñada para la eficiencia, que hace énfasis en la comunicación y control vertical o hacia una organización contemporánea que aprende, enfocada en la comunicación y la coordinación horizontal. El énfasis en la eficiencia y control se asocia con tareas especializadas. Pág. # 93

Las organizaciones están vivas y respiran, porque requieren algo para darles forma y apoyan sus funciones vitales, la estructura organizacional ayuda a una empresa a aclarar y entender todas las funciones de los demás y el ámbito de aplicación, ayuda a facilitar la división del trabajo, la eficiencia y evitar conflictos o confusiones.

1.3.6.1. Cadena de mando

Las estructuras organizacionales, entre otras cosas ayudan, a establecer quién es el encargado o cuantos jefes departamentales, directores y coordinadores de proyectos y lo que ellos supervisan, los buenos organigramas ilustran quien informa a quien, para que todo el mundo tenga una idea clara de la forma en que deben rendir cuentas, esto ayuda a los empleados a saber a quién obedecer.

1.3.6.2. Eficiencia

Todo el mundo debe entender su papel en el funcionamiento de una organización para hacer su parte también. Las estructuras ayudan a definir los departamentos, los puestos de trabajo y funciones en torno a las tareas y funciones ejecutadas según sean las necesidades para la empresa, para asegurarse de que las estructuras satisfagan sus necesidades de eficiencia y eficacia de sus actividades comerciales.

1.3.7. Tipos de estructura organizacional

Daft R. L. (2012) Indica que:

Tenemos estructura funcional, donde las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización, los ingenieros se encuentran en el departamento de ingeniería y es el responsable de todas las actividades de ingeniería, en una estructura funcional se consolidan los conocimientos y habilidades. Pág. # 104.

Daft R. L. (2012) Dice:

Estructura divisional se utiliza como término genérico para lo que a veces se denomina como estructura de productos o unidades estratégicas de negocio, con esta estructura las divisiones se pueden organizar, con base en los productos individuales, servicios, grupos de productos. Pág. # 106.

Muchos autores y expertos reflexionan que la estructura organizacional, es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización. Se entiende a la estructura organizacional como el medio del que se sirve una empresa cualquiera para conseguir sus objetivos, en un sentido más amplio la estructura organizacional da orden a la empresa, y responsabiliza al talento humano en cada área de trabajo.

1.3.8. Dimensiones del diseño organizacional

Estas dimensiones describen a las organizaciones en gran parte de la misma forma en que la personalidad y rasgos físicos lo que hace la gente, las dimensiones organizacionales corresponden a dos tipos: estructurales y contextuales.

1.3.8.1. Dimensiones estructurales:

Las dimensiones estructurales, describen las características internas de una organización, ellas establecen las bases para medir y comparar a todos.

- ✚ Profesionalismo, es el nivel formal de educación y entrenamiento.
- ✚ Formalización, representa la cantidad de documentos escrita en la organización.
- ✚ Especialización, es el grado por el cual las tareas organizacionales son subdivididas en funciones separadas.
- ✚ Jerarquía de autoridad, describe quien reporta a quien y el tramo de control de cada administrador.
- ✚ Centralización, se refiere al nivel jerárquico que tiene una autoridad para la toma de decisiones.

1.3.8.2. Dimensiones contextuales

- ✚ Tecnología organizacional, es la naturaleza de subsistema de producción e incluye las acciones y técnicas usadas para cambiar las entradas o salidas.

- ✚ Tamaño, es la magnitud de la organización representada por el número de empleados.
- ✚ Tecnología organizacional, es la naturaleza de subsistema de producción e incluye las acciones y técnicas usadas para cambiar las entradas o salidas de la organización.
- ✚ La cultura de la organización, es el fundamento de un conjunto de valores claves, creencias, entendimientos y normas que comparten los empleados.
- ✚ Las estrategias y objetivos, definen el propósito y técnicas competitivas que las diferencian de otras organizaciones similares.
- ✚ Las políticas y manual de funcionamiento donde cada uno de los empleados asuma con responsabilidad sus tareas a él encomendadas.

1.3.9. Políticas organizacionales

Stephen P. Robbins (2006) Indica: “Políticas organizacionales, es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización” Pág. # 86

Las políticas son normas o guía para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de la empresa. Las políticas son criterios generales de ejecución que contemplan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

1.3.9.1. Normas

Son reglas generales que se deben seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional.

1.3.9.2. Tipos de políticas

Generales, son las que se aplican a todos los niveles de la organización, son de alto impacto, como por ejemplo políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de calidad, políticas de seguridad integral.

1.3.9.3. Metodología recomendada

- ✚ Diseño y desarrollo de la política, en la cual se contempla desde la necesidad, definiciones, hasta su redacción.
- ✚ Validación y aprobación de la política, se procede a realizar las revisiones y ajuste pertinentes, para su posterior aprobación por parte de los involucrados.
- ✚ Divulgación de los niveles de la organización, consiste en formalizar a todos los miembros de la vigencia y aplicación de la misma.
- ✚ Mantenimiento de la política en cuanto al cumplimiento y vigencia, se refiere a los ajustes o actualizaciones que requiere dicho instrumento, se recomienda hacer revisiones o actualizaciones al menos una vez.

1.4. MANUALES ORGANIZACIONALES

El manual de organización es un instrumento metodológico de la ciencia y técnica de la administración, es un medio de acción práctica por excelencia que ayuda al proceso de la organización, constituye un complemento ideal de los organigramas o mejor dicho, para dar informaciones claras y detalladas de la estructura de la empresa y de las unidades que la integran, el manual de la organización describe con detalle en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones dentro de la empresa.

1.4.1. Aspectos positivos del uso del manual de organización

Contribuye a formular y crear la organización, así como el análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales. La descripción de los puestos y unidades de la organización contribuye a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la organización o empresa.

Los manuales de organización, suministran información sobre las relaciones de las distintas unidades y especifican autoridad y control, contribuye a la dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y de empleados de los diferentes departamentos de la empresa.

1.4.2. Aspectos negativos del uso del manual de organización

La elaboración de un manual de organización es costosa y requiere tiempo en consecuencia, no todas las empresas pueden tener este instrumento, en virtud de que la empresa es dinámica y cambiante, la mayor dificultad la constituye su actualización, ya que el manual por ser la guía de las actividades empresariales debe mantener ese mismo ritmo, lo cual resulta poco menos que imposible porque es muy arduo cambiar un puesto.

Hay que oficializarlo y hacer efectivos esos cambios, estos aumentan la estructura de costos de la empresa y a enfrentar dificultades en el seno de la empresa, cuando son excesivos, descriptivos y circunstanciales tienen efecto negativo sobre el personal, que no llega a entender de manera clara sus funciones y además se encuentra atado en perjuicio de su iniciativa.

1.4.3. Tipos de manuales

El propósito de los manuales administrativos radica en un análisis de cada proceso, actividad, función, tareas que se desarrollan en las actividades de cada empresa, ya

que esto permitirá una elaboración precisa de cada manual, logrando con ello que el usuario encuentre una solución a sus requerimientos, sin necesidad de consultar a los niveles superiores de la organización o empresa. En las organizaciones se encuentran seis tipos de manuales administrativos:

- ✚ Manual de organización.
- ✚ Manual de políticas
- ✚ Manual del empleado
- ✚ Manual de procedimientos y normas
- ✚ Manual del especialista
- ✚ Manual de propósito múltiple.

Manual de políticas, contiene escritas las políticas establecidas por una institución, en este documento se indica la forma de proceder todos los integrantes de una empresa y los límites que deben enmarcarse todas las actividades comerciales y administrativas, tendiente a alcanzar los resultados de los proyectos y metas de la organización.

Manual de organización, es un documento normativo que contiene una forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos y organización. Funciones departamentales o de una entidad, de este modo es un instrumento de apoyo para describir las relaciones o funciones encomendadas a cada uno de los integrantes de un departamento o unidad administrativa de la organización, para la realización de las actividades a él encomendado.

Manual de políticas, son los que abarcan a toda la institución, desde su administrador, hasta el último de sus empleados, incluye como un elemento primario de todas las disposiciones generales, las que la establece cada unidad administrativa con responsabilidad y autoridad funcional.

Manual del empleado, contienen toda la información de sus derechos y obligaciones de interés para todos los empleados, que se incorporan a una empresa, sobre las políticas de la empresa y el manejo de todas las actividades comerciales dentro de ella, para que puedan desarrollar sus actividades.

Manual de procedimientos y normas, es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada de todas las actividades de los diferentes departamentos de acuerdo a sus atribuciones y responsabilidades, este manual orienta a especificar la ejecución de todas las actividades organizacionales con el fin de unificar criterios y tomar las mejores decisiones.

1.4.4. Modelos de diseños organizacionales

Daft. R. L. Manifiesta que “Al enfocar a la empresa como un sistema de información, es un buen punto de partida para el Diseño Organizacional o modelo organizacional, que hace referencia a la estructura, los departamentos o los puestos de trabajo dentro de una organización”. Pág. # 90

Es como el cauce de la comunicación del modelo de gestión del talento humano que es fundamental en el negocio para que los procesos sean de calidad en la atención del cliente, cuidando su identidad o imagen.

1.4.4.1. Modelo en estrella

El modelo en estrella, es un esquema de datos que se basa en una tabla de hechos para el análisis rodeada de las tablas de dimensiones, donde se puede observar que se encuentra rodeada por tablas mucho más pequeñas por lo que se asemeja a una estrella. Este esquema es ideal por su simplicidad y velocidad para ser usado en análisis multidimensionales, que permite acceder a datos agregados como un detalle.

Este modelo permite implementar la funcionalidad de una base de datos relacionada o más extendida que la multidimensional, otra razón para el uso de este esquema, es su simplicidad desde el punto de vista del usuario final, porque las consultas no son tan complicadas, porque las condiciones y las uniones necesarias solo involucran a la tabla de hechos y las dimensiones.

No hacen falta a que se encadenen a uniones y condiciones de dos o más niveles departamentales dentro de la empresa, porque son más fáciles de manejar, muchos consideran que es la mejor opción porque permite analizar de una forma individual cualquier área o departamento dentro de la organización.

1.4.4.2. Modelo de los seis casilleros de Weisbord.

El modelo de los seis casilleros de Weisbord nace a partir del año de 1970, por el consultor Marvin Weisbord, que creó su modelo de seis cuadros como una herramienta de diagnóstico en la efectividad organizacional, donde se identificaron seis áreas claves donde consideraba que una organización tenga éxitos.

El modelo de las seis cajas está compuesto por los siguientes componentes:

- ✚ Recompensas: Debe existir un incentivo para hacer todo.
- ✚ Propósito: Lo que en la empresa nos encontramos; es decir, todas sus actividades comerciales en beneficio de sus clientes.
- ✚ Estructura: Como se dividen las tareas o el trabajo de todos sus integrantes dentro de la empresa.
- ✚ Recompensas: Debe existir un incentivo para hacer todo
- ✚ Liderazgo: Debe haber alguien en el mantenimiento del equilibrio de las cajas.
- ✚ Mecanismo: Tenemos suficientes tecnología de coordinación en todos los departamento que facilita la información
- ✚ Relaciones: Como se deben manejar los conflictos entre las personas o clientes.

Este modelo invita a una exploración de alto nivel, a establecer un límite entre la empresa y todo su entorno, donde es muy importante considerar todos los procesos de transformación que indique los estudios de retroalimentación.

1.4.4.3. Modelo de las siete S

El modelo de las 7 eses: es el modelo que reúne 7 factores para cualquier organización o empresa, porque permite evaluar si la implementación de cualquier estrategia que no se alinea con los factores que busca la empresa para lograr todos sus objetivos y procesos administrativos en beneficio de la misma, donde sus valores compartidos en cada una de las esfera refleja un elemento básico en cualquier empresa.

Estilo: (Style), el estilo se refiere a la cultura de la organización, donde su administrador establece un modelo de comportamiento, y ejemplos a todos los departamentos que tiene la empresa, porque esto viene a ser la cara de la organización.

Personal: (Staff), se considera a los empleados como la columna vertebral y es uno de los activos más importante de la organización, donde todo el talento humano debe estar orientado a asumir con mucha seriedad y responsabilidad todas sus actividades que vayan en beneficio de lograr todos los objetivos de la empresa.

Sistemas: (Systems), incluyen todos los procesos internos que definen los parámetros de funciones dentro de la empresa y todos los sistemas de información, de los procesos y todas las actividades comerciales, que puedan compararse como la sangre que fluye por un cuerpo humano.

Estrategia: (Strategy), es la forma de enfocar y de organizar todos los recursos para poder conseguir todos los objetivos, metas y proyecciones de la empresa, se lo considera como el cerebro de la organización.

Estructura: (Structure), es la manera cómo se organiza, se relaciona e interactúan las distintas variables, como unidades del negocio o los departamentos de la empresa, donde se incluye a los accionistas, su administrador, la vida jurídica de la organización, así como también a todos los integrantes.

Habilidades: (Skills), se refiere a todas las capacidades y habilidades requeridas por los miembros de la organización, donde el talento humano está dispuesto a rendir toda su capacidad en beneficio de que la empresa logre todos sus objetivos.

Valores Compartidos: (Shared Values), se considera a los valores compartidos como el corazón de la organización, lo que permite la unión de todos sus miembros y todos ellos se alinean en una misma dirección.

Muchos expertos consideran que este modelo es una guía para lograr el cambio del diseño organizacional en una empresa, porque permite la existencia de una serie de factores que influyen en la viabilidad y un correcto desarrollo de las actividades comerciales de una empresa cualquiera que sea su tamaño, donde lo más importante es aprovechar la combinación de ellos para lograr sus objetivos.

1.5. EMPRESA U ORGANIZACIÓN

Romero R. (2009) Dice:

Que empresa es una institución o agente económico que toma decisiones sobre la utilización de recursos económicos para obtener bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, su actividad consiste en la transformación de bienes intermedios, materia prima, en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos. Pág. # 42.

Es una entidad integrada por capital y trabajo de su talento humano calificado, competente y competitivo, cuyas actividades pueden ser industriales, comerciales o de prestación de servicios, según la naturaleza de la empresa, el conjunto de trabajo es con un fin de lucro.

1.5.1. Organización

Daft R. L:(2012) Considera:

Que las organizaciones son difíciles de observar. Lo que vemos son representaciones de estas, como un edificio alto, una estación de trabajo o un empleado amigable, pero el concepto de la organización como un todo es vago y abstracto y puede estar distribuido entre varios lugares. Sabemos que las organizaciones están ahí porque nos tocan todos los días, de hecho son tan comunes que se dan por hecho. Pág. # 10

Una organización también es una entidad que está diseñada para que los recursos, físicos, financieros, de información y humanos, de una forma ordenada y regulada por un conjunto de normas logren determinados fines o lucro económicos dentro las actividades comerciales de una empresa.

Donde se puede decir que una empresa u organización es una entidad lucrativa constituida por factores como físicos, financieros y talento humano, con su misión enfocada a producir un producto o servicio, el conjunto del trabajo es con un fin de lucro.

1.5.2. Actividad económica

Los Estados Financieros reflejan todo el conjunto de nociones de operación y funcionamiento de las empresas, toda la información que en ellos se muestra debe servir para conocer todos los recursos, obligaciones, capital, gastos, ingresos, costos y todos los cambios que se presentaron en ellos a cabo del ejercicio económico, también para apoyar la planeación y dirección del negocio, la toma de decisiones, el análisis y la evaluación de los encargados de la gestión, ejercer control sobre los rubros económicos internos y para contribuir a la evaluación del impacto que esta tiene sobre los factores sociales externos.

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%205/estadosfinancieros.htm>

Toda actividad económica permite la generación de riqueza, dentro de una comunidad, mediante la transformación y distribución de los recursos naturales, bienes o algún servicio, teniendo como finalidad la satisfacción de las necesidades, las actividades económicas abarcan tres fases: producción, distribución y consumo.

La actividad económica de la empresa Ferretería G. C. de Chino Prosetur S: A., es comercializadora en la línea de ferretería y materiales para la construcción, donde estas empresas están constituidas como organizaciones de mucha importancia dentro de la economía del cantón Playas, sus productos están inmersos dentro del sector de la construcción, el que genera un factor multiplicador dentro de las diversas actividades de la comercialización de bienes y servicios.

1.5.3. Marco situacional

Herrera H. (2011) Manifiesta:

Que el marco situacional es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la organización administrativa y el funcionamiento del área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa. Pág. # 82.

El marco situacional de una empresa, es el proceso que estudia el entorno del mercado y todas las posibilidades comerciales de una empresa, este análisis permite hacer mención a las oportunidades y amenazas del mercado externo y de las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización.

También el marco situacional se lo puede considerar como una actividad científica orientada, a la obtención de nuevos conocimientos y por esta vía tratar de dar solución a todos los problemas e interrogantes, a partir de una hipótesis u objetivo del estudio del trabajo, donde se recogen datos según un plan establecido, los que una vez analizados e interpretados modificaran o añadirán nuevos conocimientos.

1.5.4. Marco legal de la empresa u organización

1.5.4.1. Plan Nacional del Buen Vivir (2013 – 2017)

El Plan Nacional del Buen Vivir tiene la finalidad descentralizar y desconcentrar el poder y construir el Estado Plurinacional e Intercultural. Ferretería G. C. del Chino hace una relación de sus actividades con las estrategias y políticas.

Estrategia 6.6. Inversión para el Buen Vivir en el marco de una macroeconomía sostenible.

En esta estrategia se toma por objetivo general construir tres condiciones fundamentales para el Buen Vivir de las personas. La primera es la sostenibilidad económica a través del ahorro a la inversión productiva, pública y privada, de manera eficiente.

La segunda es la realización de la capacidad humana y las oportunidades sociales, que hagan posible a lograr una organización económica más equitativa y una convivencia social justa.

La tercera es la acumulación de capital productivo que sea necesario para cambiar el patrón de especialización de la economía y el modo de acumulación de capitales y de divisas.

Política 2.6. Promover el deporte y las actividades físicas como un medio para fortalecer las capacidades y potencialidades de la población.

Política 6.4. Impulsar actividades económicas que generen empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo.

Política 6.6. Promover entornos y condiciones de trabajo seguro, saludable, incluyente, no discriminatorio y ambientalmente amigable.

Política 6.7. Impulsar procesos de capacitación y formación para el trabajo.

Política 7.2. Fomentar y optimizar el uso de espacios públicos para la práctica de actividades culturales, recreativas y deportivas.

En el año de 1993 la Familia Cansing Jacho, empieza en un pequeño local de cuatro por once metros con una micro empresa comercial en la línea de ferretería, a la que denominaron como Ferretería G. C. del Chino, ubicada en la av. 15 de Agosto y av. Paquisha, nombrando como su representante al Señor Guillermo Cansing Jacho. Sus ventas se van incrementando por la gran acogida de sus clientes y es en el año 2006 que se deciden a comprar un local que antes era una gasolinera de propiedad del señor Bruce Hardeman en las calles av. Paquisha y 24 de Septiembre, donde se toma la iniciativa de comprarla y adquirir esta propiedad. A partir de esa época pasa a ser una Empresa con vida jurídica, viéndose en la obligación de llevar contabilidad y su razón social queda como Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. y su R U C es 0992250763001.

La empresa comienza a sufrir estancamientos comerciales, porque la competencia se multiplica, y la dirección de este negocio carece de personal técnicamente capacitado para asumir responsabilidades de una empresa constituida dentro del medio en la línea de ferretería y de materiales para la construcción.

Su administrador trata de mantener un compromiso con todos los trabajadores que se refleja con su comportamiento intelectual y emocional de estos para con la empresa para con ello buscar su contribución personal de enfrentar todos los procesos administrativos y buscar sus objetivos, metas y lograr el éxito de la empresa.

También es muy importante conocer que las personas naturales o jurídicas que no cumplan con las disposiciones de esta ley para la constitución de una compañía anónima, no pueden hacer uso de anuncios de esta ley, además deben cumplir del valor pagado por el capital suscrito, como la forma como se ha organizado legalmente una empresa con la designación del nombre del representante, en caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la empresa.

Solo con la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se puede recurrir ante el respectivo Tribunal Distrital de lo contencioso administrativo al cual el Superintendente remite los antecedentes para que se resuelva en definitiva.

La empresa tiene los permisos correspondientes para poder efectuar sus actividades comerciales, ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., cumple con las disposiciones legales dispuestas por la autoridad, las mismas que se detallan a continuación:

Permiso Municipal. Toda persona jurídica o natural que realice una actividad comercial, industrial, financiera y de servicio, que opere habitualmente, así como las que ejerza cualquier actividad de orden económico.

Copias de escritura de constitución, si es compañía. Anual, hasta 31 de diciembre de cada año.

Copia cédula de identidad y certificado de votación del dueño del local.

Copias de escritura de constitución, si es compañía. Anual, hasta 31 de diciembre de cada año.

Original y copia de Certificado de Seguridad emitido por el Cuerpo de Bomberos. RUC 0992250763001 actualizado.

Llenar formulario de Patente de comerciante de persona natural o jurídica.

Nombramiento del representante legal.

Copias de escritura de constitución, si es compañía. Anual, hasta 31 de diciembre de cada año.

Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., es una sociedad anónima, que según la ley de compañías del Ecuador en la sección VI, artículo 143 indica: La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formada por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones, las sociedades o compañías anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Este contexto jurídico e institucional parte desde la constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos, hasta los reglamentos y regulaciones que expresan en forma prohibitiva o permisiva. La conformación de compañías, como personas jurídicas, para que puedan desarrollar actividades de producción, comercio o prestación de servicios, están regidas por la Ley de Compañías, el Código de Comercio, por convenios entre las partes y subsidiariamente, por el Código Civil.

1.5.5. Recursos

Takeuchi C. (2009), menciona:

“El potencial de la gestión de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización”. Pág. # 64

La importancia que tiene el talento humano para el éxito de las organizaciones es, una cuestión ampliamente reconocida en la gestión estratégica, ya que los empleados son depositarios de la mayor parte de los conocimientos que maneja la

empresa. Es por tanto que los empleados deben ser gestionados de un modo especial, a fin de favorecer su desempeño y asegurar el mantenimiento de su capital humano en la empresa, ya que el mantener dicho capital humano en la organización implicará no sólo retener sus conocimientos y habilidades.

1.6. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, y tecnología, con los que cuenta la empresa. El proceso administrativo consiste en las siguientes funciones.

1.6.1. Planeación

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir, consiste como determina lo que va a hacer, es predeterminar un curso de acción a seguir para lograr los objetivos establecidos.

1.6.2. Organización

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los procesos y objetivos, creando unidades administrativas dinámicas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo las relaciones de coordinación, entre dichas unidades, para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, de autoridad.

1.6.3. Dirección

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos, mediante la toma de decisiones, la

motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

1.6.4. Control

Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas de todas las actividades empresariales a que se dedica la empresa.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>

1.7. PRODUCTOS

Romero Ricardo (2009) Dice que:

“El producto es "todo aquello, bien o servicio, que sea susceptible de ser vendido. El producto depende de los siguientes factores: la línea por ejemplo, calzado para varones, la marca el nombre comercial y por supuesto, la calidad” Pág. # 10

La gestión de las necesidades de los productos o servicios de ferretería y materiales de construcción, se establecen algunas alternativas de servicios complementarios que se puedan desarrollar para satisfacer la demanda creciente de los clientes y a su vez brindarles materiales de calidad y precio competitivo en el mercado local en la línea de ferretería, para satisfacer sus necesidades.

1.8. SERVICIOS

Daft R. L. Dice.

Las organizaciones de servicios logran su propósito principal mediante la generación y prestación de servicios. Los estudios de las organizaciones se han enfocado en las dimensiones únicas de la tecnología de servicios. La diferencia más obvia es que la tecnología de servicios produce un resultado intangible, en vez de un producto tangible. Un servicio es abstracto y a menudo se compone de conocimientos e ideas, más que un producto físico. Pág. # 267.

La interacción directa entre los clientes y los empleados por lo general es de muy alto nivel como en el caso de los servicios, es decir los empleados es extremadamente importante para las empresas de servicios, aun cuando la mayoría de ellos no conocen a los que fabricaron los bienes que se ofrece a los clientes en la empresa.

La empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. es una empresa de servicio en la línea de ferretería y de materiales para la construcción, está ubicado en pleno centro del cantón Playas donde sus clientes tienen la oportunidad de seleccionar los artículos que necesitan para satisfacer sus necesidades en la línea de ferretería o de materiales para la construcción.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el aspecto metodológico considerado en este proyecto, se utilizó el método descriptivo para poder identificar las características del universo de la investigación, señalar las conductas, establecer comportamientos concretos, descubrir y comprobar la relación entre las variables.

El propósito fue determinar el tipo de información que se necesitaba, así como el nivel de análisis que se debió realizar, la investigación se realizó a través del trabajo de campo en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

Se utilizó fuentes bibliográficas, bajo el instrumento de recolección de datos, tales como encuestas, entrevistas, sondeos, fichas de trabajo, lo que trajo consigo el tratamiento de todos los datos que se logró interpretar, todos los hechos para la obtención de la información cuantitativa y cualitativa que explique los resultados obtenidos.

Se logró hacer una reunión con el administrador de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., conocedor de la operatividad de la empresa, a través de técnicas de investigación se determinó varias deficiencias de orden técnico que tiene esta empresa, pero la que más preocupa es su control de sus inventarios, que no se lo realiza al término de cada mes, ni del año.

La información recopilada ayudó a plasmar el debido sustento de técnicas de investigación en este proyecto para proponer un diseño organizacional.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Es la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o de grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología, métodos o procesos

El trabajo de investigación se enmarca en la modalidad de un análisis de campo que consiste en la obtención de datos en relación directa, investigador realidad sin controlar o manipular variable alguna, porque se lo pudo plasmar y constatar el problema y el medio en que se desenvuelve.

La investigación por ser de carácter empresarial es de orientación cualitativa, pero incluye en el trabajo de campo, mediciones de procesos operativos y financieros e implementación de los mismos, tanto en el orden cuantitativo como en los diagramas de flujo desarrollados por el egresado, interviniente en la tesis, con el apoyo del administrador de la empresa Ferretería G. C. Prosetur S. A., se realiza en la modalidad de proyecto factible.

Siguiendo esta modalidad, este trabajo tiene tres componentes:

Primero, es el componente técnico o documental, para el cual se ha aplicado una investigación bibliográfica de tipo descriptivo y explicativo, se contó con una información bibliográfica y virtual.

Segundo componente teórico o fundamental, para el cual se ha aplicado una investigación de campo, exploratoria y evaluativa, en ella se hace Operacionalización de las variables con dimensiones e indicadores específicos a fin de garantizar la seriedad de los resultados que se obtienen con los instrumentos que se han utilizado.

Además de elaborar los presupuestos de implementación de la propuesta de solución.

El tercer componente, se trata de la propuesta que se está planteando para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la organización analizada, los cuales se sustentan en la elaboración de un modelo de diseño organizacional, que ha sido diseñado en base a los resultados de la investigación bibliográfica.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación determinará los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplearse, en general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados. Los tipos de investigación constituyen un paso importante en la metodología, pues determina el enfoque del mismo.

Este trabajo presenta diferentes estilos o clasificación de los principios, métodos y fines de la investigación científica, las que tienen relación directa con los objetivos planteados, el lugar de naturaleza, su trayectoria y sobre todo la posibilidad de dar a conocer una investigación bien realizada.

Al desarrollar la siguiente investigación se consideró el tipo de estudio del problema, con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con el apoyo de trabajos previos, de información y datos obtenidos de los métodos de los Diseños Organizacional.

Se manejó a través de medios informáticos y libros donde la originalidad del estudio se refleja en criterios, conceptualizaciones, reflexiones y conclusiones de textos de autores reconocidos en la materia de modelos de diseños organizacionales.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación, es el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad, permite organizar el procedimiento lógico por seguir en el conocimiento y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad.

En el presente trabajo de campo se utilizó métodos de naturaleza investigativos tomando como referencia ejercicios metodológicos; los cuales fueron adaptados a la realidad del objeto de estudio, para poder proporcionar la información necesaria.

Todo método de investigación se debe encuadrar dentro del modelo descriptivo explicativo el cual aplica al estudio de la población y analítico a las muestras, población y universo, con la aplicación de técnicas estadísticas, que se refiere a la totalidad de individuos involucrados en la investigación y muestra es un número representativo de un universo.

En la investigación, se utilizó los siguientes métodos que permitieron conocer la situación real de la empresa Ferretería G. C. del Chino, y estos métodos son: generales: inductivo, deductivo, analítico, y sintético.

- ✚ El método inductivo, se empleó con la observación de las situaciones o fenómenos que conciernen al problema de investigación de la empresa de estudio.
- ✚ El método sintético, se lo empleó mediante la relación de los elementos o fenómenos que componen el problema y se logró mejorar esta situación en base de criterios de conocimientos científicos.
- ✚ El método deductivo, se lo aplicó en la comprobación de las hipótesis
- ✚ El método analítico, se aplicó con los elementos que componen el objetivo de la investigación a través de la relación causa efecto.

2.4.1. Problema de investigación

¿Cuál es la incidencia de la aplicación de un Diseño Organizacional que simplifique los procesos administrativos en el desarrollo de las operaciones comerciales de Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A?

Como por ejemplo de modelo ideal es que los niños no deben trabajar, pero el modelo real indica que los niños trabajan, la prioridad aquí está en lo teórico, lo que se cree que se debería hacer, porque el marco teórico nos afirma que así debería ser. La discrepancia entre el modelo ideal y el real debe ser significativa y para esto se requiere de la toma de conciencia de esa discrepancia, porque tenemos un modelo ideal, porque se debe tener en cuenta que el trabajo se orienta a la solución de un problema, porque al carecer de solución, no se debe investigar.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información, el éxito de la investigación depende de las fuentes que son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten obtener calidad en la información recopilada, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias; así como también del procesamiento y presentación de la respectiva información, para facilitar el objeto de investigación.

Hace referencia a técnicas con el propósito de ilustrar a quien inicia el proceso de investigación, que facilite la recolección de datos para realizar el procesamiento adecuado y oportuno, que permita presentar una información fidedigna que se ha auscultado mediante fuentes primarias y secundarias con el fin de demostrar la utilidad de estudio ejecutado con el propósito de que se constituya en un aporte significativo para quienes lo consultan, como es un modelo de Diseño Organizacional.

Las técnicas son el conjunto de instrumentos y medios de los cuales se debe efectuar, el método y se lo aplica a una ciencia, la diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que se debe cumplir en una investigación y este se aplica a varias ciencias, mientras que la técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método.

Técnicas de la investigación, la técnica es indispensable en el proceso de la investigación, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza.

Con la técnica se pretende los siguientes objetivos:

- ✚ Ordenar las etapas de la investigación.
- ✚ Aportar instrumentos para manejar la información.
- ✚ Llevar un control de los datos.
- ✚ Orientar la obtención de conocimientos.

En cuanto a las técnicas de investigación se estudiaron dos formas generales: técnica documental y técnica de campo. La técnica documental permitió la recopilación de toda la información de las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos e incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que se hace referencia.

La técnica de campo nos permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio el acopio de los testimonios que permite confrontar la teoría en búsqueda de la verdad objetiva.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información.

Un instrumento de recolección de datos es un principio, cualquier recurso de que puede valerse el investigador, para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos todo tipo de información que el investigador requiera.

De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, porque aporta con el resumen del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y por tanto a las variables o conceptos utilizados en la investigación.

Con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, se diseñó un instrumento que permitió recoger información de los clientes de Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

Para ello se utilizó la técnica de la encuesta y se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas, el contenido de las preguntas guardan relación con los objetivos del estudio de la investigación de las variables, se trató en lo posible, que el número de preguntas absorbiera las diferentes respuestas, para establecer un diagnóstico confiable y que las personas investigadas respondan de manera íntegra en función de los requerimientos de la investigación.

Las cualidades de los instrumentos de investigación deben poseer cualidades que pongan en evidencia su bondad para recolectar los datos, done las más importante son, validez, confiabilidad, objetividad, amplitud y adecuación.

2.6.1. Entrevista

Es una técnica que realiza directamente el investigador o grupos de individuos, con el fin de obtener información oral, relevante y significativa.

Existen dos tipos de entrevista:

Entrevistas estructuradas o formales: Llamada también formal, se caracteriza por estar rígidamente estandarizada, se plantean idénticas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, quienes deben escoger entre dos o tres o más alternativas que se les ofrecen. Se elabora un cuestionario que contiene todas las preguntas. Sin embargo, al utilizar este tipo de entrevista el investigador tiene limitada libertad para formular preguntas independientes generadas por la interacción.

No estructuradas o informales. Llamada también informal, es más flexible y abierta, aunque los objetivos de la investigación rigen a la preguntas, su contenido, orden, profundidad y formulación, se encuentran por entero en manos del entrevistador, sobre las base del problema, los objetivos y las variables, elabora las preguntas antes de realizar la entrevista, modifica el orden, la forma de encausar las preguntas o su formulación para adoptarlas a las diversas situaciones.

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, donde se adquiere información acerca de lo que se investiga, los resultados a lograr en la misión depende en gran parte a la medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes de la misma, según el fin que persiga obtener.

Cuando en la entrevista se pretende conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo se puede profundizar en la esencia del fenómeno, si la entrevista persigue el objetivo de adquirir información acerca de las variables de estudio.

El entrevistador debe tener clara la hipótesis de trabajo, las variables y las relaciones que se quieren demostrar, de forma tal que se pueda elaborar un cuestionario adecuado con preguntas que tengan determinado fin y que son imprescindibles para esclarecer la tarea de investigación, como también preguntas de apoyo que ayuden a desenvolver la entrevista.

2.6.2. Encuesta

Las encuestas resultan apropiadas para estudios descriptivos, pero no tanto para explicativos, son adecuadas para estudio de mercado masivo y opiniones de sondeo, tampoco para estudio de liderazgo y a problemas que se refieran a estructuras y relaciones sociales.

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés, mediante un cuestionario, previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto determinado.

En la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación.

La encuesta una vez confeccionado el cuestionario, no requiere de personal calificado para hacer llegar al encuestado, las repuestas se escogen de modo especial y se determina del mismo modo las posibles variables de repuestas estándares, lo que facilita la evaluación de los resultados por medio de métodos estadísticos.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población es el conjunto de elementos individuales o unidades fundamentales formadas por personas o cosas, manifiesta que población es el conjunto de casos que coinciden con establecidas especificaciones de personas que hay en un País, provincia, ciudad, o un pueblo.

La población a la que se orienta el presente trabajo de investigación, corresponde a las personas que intervienen de manera directa en la mencionada empresa y está

comprendida específicamente por los socios, empleados y clientes de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. del cantón Playas.

El concepto de población en estadística va más allá de los requerimientos que se conoce como tal, una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes, como también la podemos definir como un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando o investigando, acerca de los cuales se intenta sacar conclusiones por medio de una muestra.

También el tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística, el tamaño dado por el número de elementos que constituyen la población, cuando la población es muy grande.

Es obvio que la observación o medición de todos los elementos se multiplica la complejidad, en cuanto al trabajo, tiempo y costo necesario para hacerlo y para poder solucionarlo nos vemos en la necesidad de utilizar una muestra.

2.7.1. Población

Es el conjunto de elementos individuales o unidades fundamentales formadas por personas o cosas, población es el conjunto de todos los casos que coinciden con establecidas especificaciones.

Se puede afirmar que población, en geografía y sociología es el grupo de personas que viven en una área o espacio geográfico, la población, no solamente están regidos por el balance de nacimientos, sino que también tenemos que analizar las defunciones, también que hay que tomar en cuenta el balance migratorio de una ciudad o un País y esto se da cuanto se realizan los censos en un País. En el estudio, se considera población a los 1484 miembros, personal administrativo, personal de

oficinas, proveedores y clientes con que cuenta la Empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., donde aplicando una fórmula se obtuvo una muestra de 127 miembros.

CUADRO: 4 Población de la empresa Ferretería G. C.

POBLACIÓN	#
Gerente	1
Gerente de crédito	1
Contabilidad	4
Ventas	2
Caja	1
Bodega	5
Proveedores	40
Clientes	1430
TOTAL	1484

Fuente: Empresa Ferretería G. C del Chino Prosetur S. A.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

2.7.2. Muestra

El enfoque cualitativo es la unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre la cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de la población.

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo la asunción de un error, se estudia las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global, también se puede decir que una muestra es una parte de la población a estudiar, y que sirve para representarla.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO

En esta etapa de la investigación se explora lo que ha escrito la comunidad científica sobre un determinado tema, qué hay que consultar y cómo debo hacerlo, para la presente investigación del tema en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

Se realizó un cuestionario con el tema, del marco teórico a utilizar, leer e investigar en lo posible lo que se ha escrito sobre el tema indagado en cada fuente bibliográfica que permita apoyar la investigación que se desea realizar, donde se ha encontrado material muy valioso y de calidad. Los instrumentos de recolección de datos de mayor valor para conocer la problemática actual en la atención eficaz, es la encuesta de servicios al cliente que brinda la empresa, las mismas que se pueda sentir, gustos y preferencias de los clientes.

Las fortalezas y debilidades de los individuos estudiados, así como factores que pueden interferir en las falencias o problemáticas detectadas en la empresa Ferretería G. C. del Chino, que se está analizando en el presente estudio del proyecto

La investigación desarrollada pertenece al modelo de estudio prospectivo debido a que se realiza durante un lapso determinado con antelación, para lograr tener todo tipo de intervenciones, una vez que se ha realizado la encuesta viene la recolección de datos, donde comienza un procedimiento esencial

Es la clasificación o agrupación de los resultados referente a cada variable objetivo de estudio y su presentación conjunta. Los resultados obtenidos en esta investigación ayudaron a obtener información y respuestas futuras, las mismas que se enfocan a dar soluciones a cada uno de los problemas encontrados en la organización.

2.9. ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN- EMPRESA

Dentro de las estrategias de cambio en la empresa Ferretería G. C. del Chino, es propone el Diseño Organizacional de Richard L. Daft., que es una herramienta de trabajo que sirve como guía para mejorar el comportamiento de todas las relaciones departamentales y de la buena comunicación de todos sus integrantes de cada departamento dentro de la empresa, para logra todos sus metas y objetivos.

También se elaborara un manual de funciones para todos los integrantes de la empresa, para mejorar la interrelación de todos sus integrantes de los diferentes departamentos de la empresa.

Se pondrá en marcha la aplicación de un código interno, basado en código de trabajo que permita conocer los derechos y obligaciones para con la empresa, se propone instalar de inmediato un reloj digital para el control de entrada y salida del personal.

Dentro de las estrategias de cambio en la organización de estudio es la aplicación inmediata del Diseño Organizacional de las 7 S, que es una herramienta de trabajo que sirve como guía para mejorar el comportamiento dentro de los diferentes departamentos de la empresa.

También se elaborara un manual de funciones y procedimientos para todos los integrantes de la empresa, para mejorar la interrelación de todos sus integrantes de los diferentes departamentos.

Se pondrá en marcha la aplicación de un código interno, basado en el código de trabajo que permita conocer los derechos y obligaciones para con la empresa. La empresa tomará la decisión de capacitar a su personal en el área de mayor conflicto de sus procesos administrativo que permita tener a un personal debidamente capacitado para poner a disposición de la empresa todos esos conocimientos para brindar una esmerada atención a los clientes.

Se propone reconocer si algún integrante de la empresa se queda trabajando horas extras y proceder a su cancelación y no tener problemas laborales con ningún empleado de la empresa.

Se mejorará el nivel administrativo de la empresa, tomando en consideración todos los argumentos y requerimientos de los clientes de acuerdo a su visión de observación de los procesos que se deben tomar los correctivos en la empresa para brindar un servicio de calidad y calidez a todos sus clientes.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTAS

- ✚ La empresa de estudio no tiene un Diseño Organizacional, que es muy importante dentro de toda organización.
- ✚ También no tiene un manual de funciones para todos los integrantes de la empresa, para mejorar la interrelación de todos sus integrantes de los diferentes departamentos.
- ✚ No cuenta con un código interno, basado en código de trabajo que nos permita conocer nuestros derechos y obligaciones para con la empresa.
- ✚ No tiene un reloj digital para el control de entrada y salida del personal.
- ✚ No se realiza el control de sus inventarios mensual para verificar el valor de mercaderías en stock que es su patrimonio más alto de la empresa.

3.2. DATOS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Dentro del contexto del negocio de las ferreterías, como está manejándose en términos de estrategias frente a la competencia?
2. ¿Qué métodos de control de inventarios utiliza en su empresa?
3. ¿En su opinión considera prioritario la propuesta de implementar un sistema de control llamado por línea, para el control de inventarios, cuyas bondades traerá beneficios a la empresa?
4. ¿Específicamente que tipos de problemas frecuentes se han detectado en el control de inventarios?

3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

- 1 La mejor estrategia es en precios de los productos que ofrece la empresa, un buen servicio y una atención personalizada.
- 2 No utilizan ningún método, de control de inventarios en la empresa.
- 3 Por supuesto que sí, siempre es bueno innovar para el mejoramiento de control de inventarios en la empresa.
- 4 Roturas y robo, es nuestra mayor dificultad en el control de inventarios.

3.4. TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA

CUADRO: 5 Tabulación de la encuesta

Si	No	De acuerdo	En desacuerdo	Nunca
10	10	10	3	
6	10	6		
	10			
	10			
	10			
	10			
	10			
	10			
	10			
	2			
16	92	16	3	127

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

Para realizar la tabulación de la encuesta realizada en la empresa, se procede a elaborar un cuadro de Excel, en la cual se registra los datos obtenido en cada una de las preguntas.

CUADRO: 6 Preguntas de la encuesta

N°	Ítems	Si	No	De vez en cuando	Rara Vez	Nunca
1	¿Un modelo de diseño organizacional, sirve para mejorar los procesos administrativos?	16	92	16	3	0
2	¿Cómo califica a la administración actual?	39	44	24	20	0
3	¿Conoce la proyección estratégica de la empresa?	51	65	9	2	0
4	¿Conoce una estructura organizacional?	67	54	5	1	0
5	¿Contribuye con sus ideas en la toma de decisiones?	45	40	29	13	0
6	¿Cómo considera el nivel administrativo de la empresa?	52	49	14	12	0
7	¿Participa en la planificación de la empresa?	45	40	28	10	4
8	¿La empresa está debidamente organizada?	53	37	24	13	0
9	¿Cómo califica la gestión administrador?	43	37	13	17	17
10	¿Se debe capacitar al personal de Prosetur S. A?	62	32	20	13	0
11	¿Considera que se debe mejorar la toma de decisiones en Prosetur S. A?	48	49	10	2	18
12	¿Cómo considera la aplicación de manuales administrativos y de funciones?	36	51	5	1	34
13	¿Qué le parece a usted el servicio que ofrece Prosetur S. A?	45	53	16	8	5
14	¿Cómo considera el sistema de comercialización de la empresa Prosetur S. A?	40	54	19	14	0
15	¿Tiene conocimiento usted, si la empresa Prosetur S. A. ofrece sus productos por la página web?	28	14	54	31	0

Fuente: Encuesta en la empresa Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

3.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

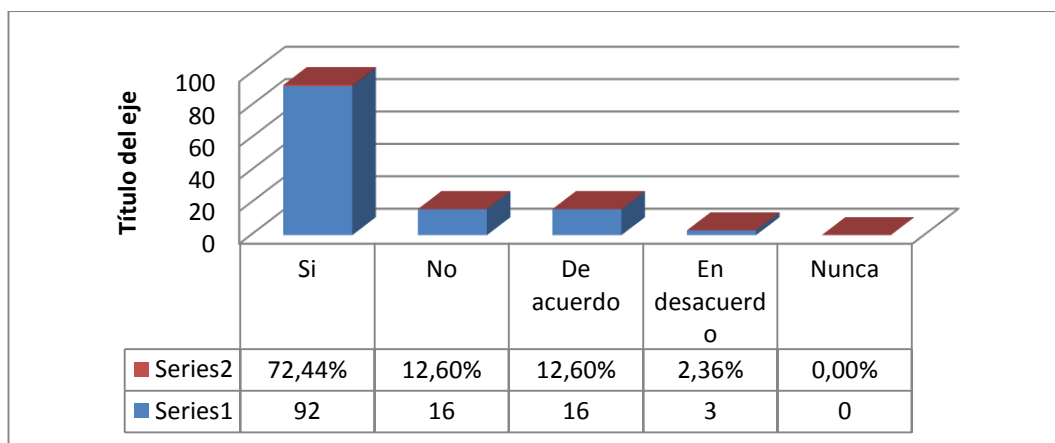
Pregunta N° 1. ¿Un modelo de diseño organizacional sirve para mejorar los procesos administrativos?

TABLA 1 Importancia del diseño organizacional

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	92	72,44%
	No	16	12,60%
	De acuerdo	16	12,60%
	En desacuerdo	3	2,36%
	Nunca	0	0,00%
		127	100,00%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 1 Importancia del diseño organizacional



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, consideran que si se puede proponer un modelo de Diseño Organizacional para mejorar los procesos administrativos de la empresa esta información de Diseño Organizacional que ayude a establecer de una manera eficiente las tareas y funciones de cada área de trabajo.

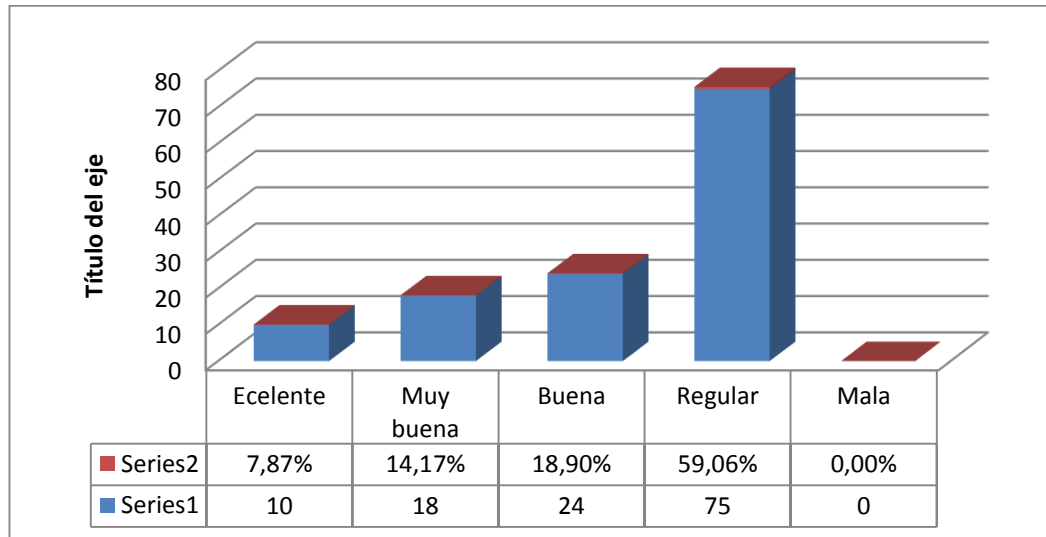
Pregunta N° 2. ¿Cómo califica a la administración actual de Prosetur S. A.?

TABLA 2 Calificación de la administración

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
2	Excelente	10	30,71
	Muy buena	18	34,65
	Buena	24	18,90
	Regular	75	15,75
	Mala	00	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 2 Calificación de la administración



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, indica que es regular la administración actual de la empresa, lo que obliga a mejorar la administración en beneficio de los clientes para que se sienta a gusto al realizar todas sus compras o requerimientos en Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

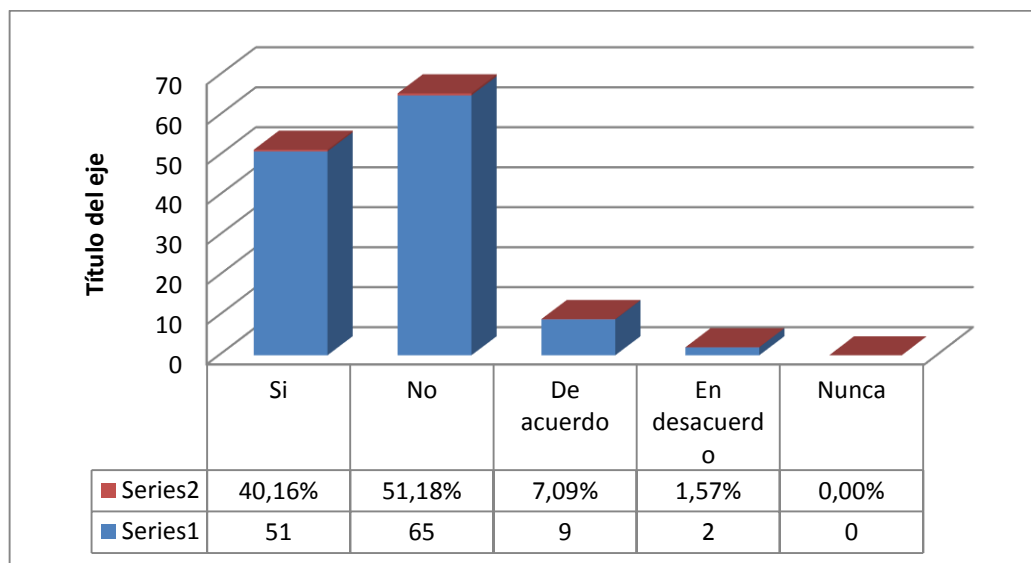
Pregunta N° 3. ¿Conoce usted la proyección estratégica de la empresa Prosetur S. A.?

TABLA 3 Proyección estratégica

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
3	Si	51	40,16
	No	65	51,18
	De vez en cuando	9	7,09
	Rara vez	2	1,57
	Nunca	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 3 Proyección estratégica



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, indican que no conoce la proyección estratégica, de mantener a las personas enfocadas en la dirección determinada por la Misión. Visión y las metas operativas que ayuden a seleccionar el logro de sus objetivos y las metas dentro de su entorno competitivo de la empresa Ferretería G. C. del Chino.

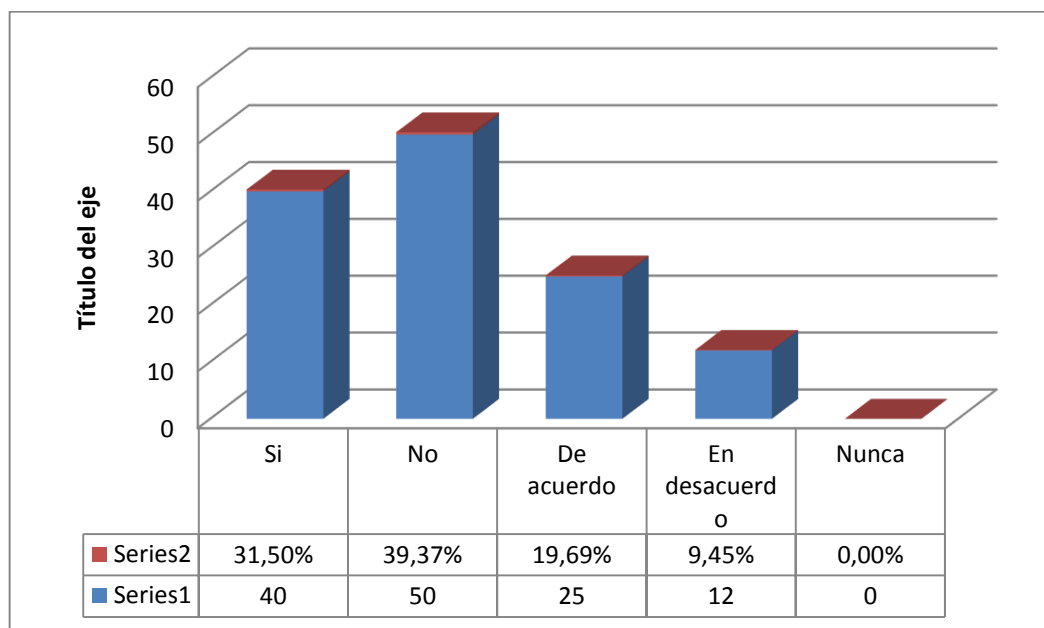
Pregunta N° 4. ¿Conoce usted una estructura organizacional?

TABLA 4 Estructura organizacional

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
4	Si	40	52,76
	No	50	42,52
	De acuerdo	25	3,94
	En desacuerdo	12	,,79
	Nunca	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 4 Estructura organizacional



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, considera que no conoce de la estructura organizacional es decir de sus niveles o departamentos, ni los sistemas de comunicación, coordinación y la integración efectiva de los esfuerzos de todos los integrantes de los departamentos de la organización.

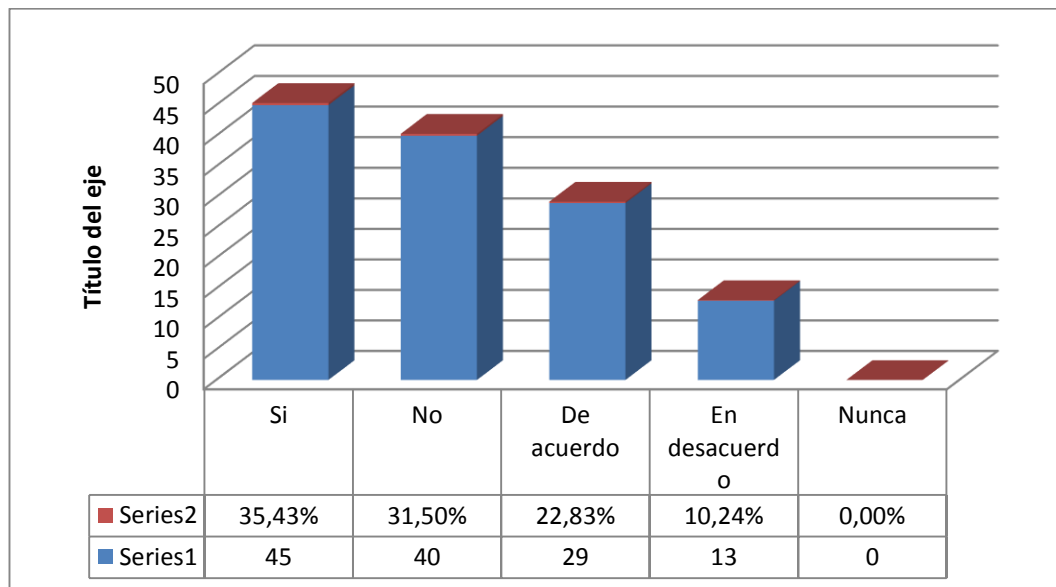
Pregunta N° 5. ¿Contribuye con sus ideas en la toma de decisiones?

TABLA 5 Participa en toma de decisiones

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
5	Si	45	35,43
	No	40	31,50
	De acuerdo	29	22,83
	En desacuerdo	13	10,24
	Nunca	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferrería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 5 Participa en toma de decisiones



Fuente: Clientes de Ferrería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, considera que no contribuye con sus ideas en la toma de decisiones que ellos consideran que debe mejorar la administración y los procesos en la toma de decisiones que mejoren la imagen de la empresa Ferrería G. C. del Chino Prosetur S. A.

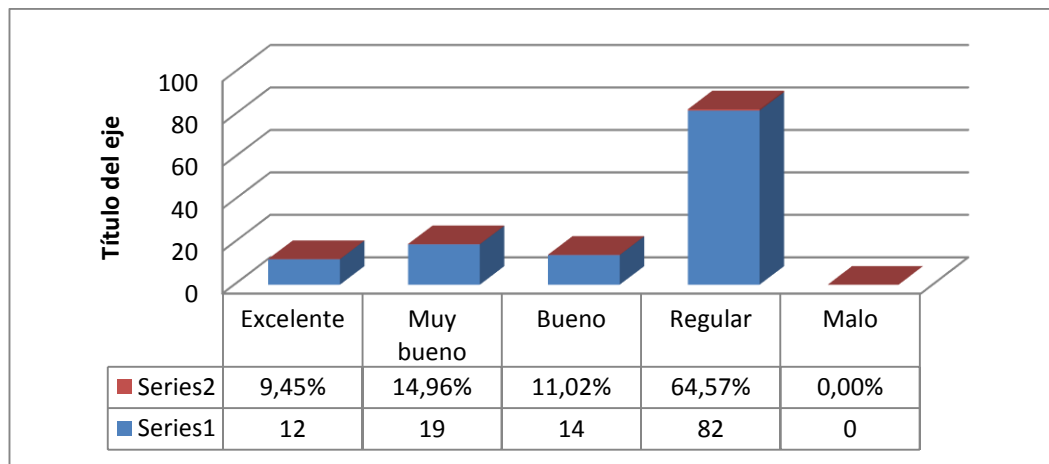
Pregunta N° 6. ¿Cómo considera el nivel administrativo de la empresa Prosetur S. A?

TABLA 6 Nivel administrativo

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
6	Excelente	12	40,94
	Muy bueno	19	38,58
	Buenos	14	11,02
	Regular	82	9,45
	Malo	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 6 Nivel administrativo



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, dice que es regular el nivel administrativo, donde su administrador tiene que orientarse hacia una organización tradicional diseñada para la eficiencia, donde su mayor énfasis es buscar la eficiencia y el control de las actividades en la comunicación y control, de sus departamentos de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

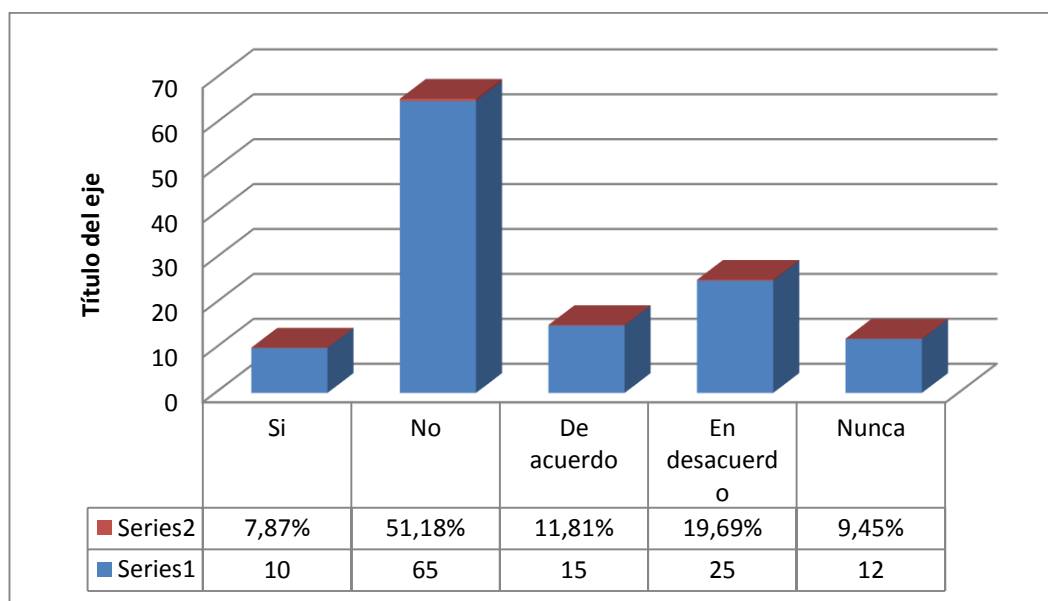
Pregunta N° 7. ¿Participa en la planificación de la empresa Prosetur S. A?

TABLA 7 Participación en la planificación

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
7	Si	10	35,43
	No	65	31,50
	De acuerdo	15	22,05
	En desacuerdo	25	7,87
	nunca	12	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 7 Participación en la planificación



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, considera que no participa en la planificación, donde se deben establecer los objetivos, políticas, reglas y procedimientos, de los que se va hacer, o se debe mejorar en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A

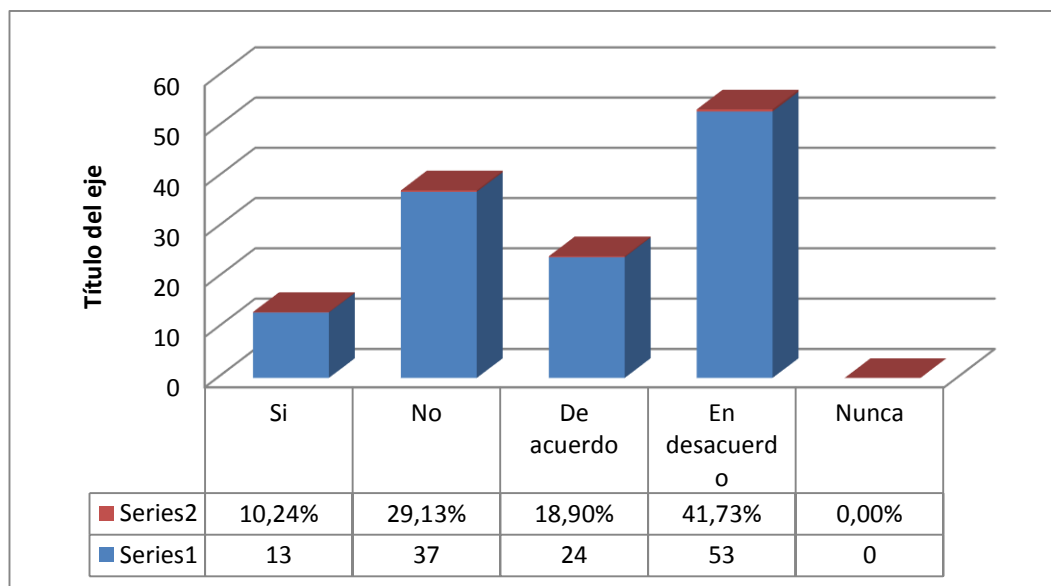
Pregunta N° 8. ¿La empresa Prosetur S. A. está debidamente organizada?

TABLA 8 Organización de la empresa

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
8	Si	13	41,73
	No	37	29,13
	De acuerdo	24	18,90
	En desacuerdo	53	10,24
	Nunca	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 8 Organización de la empresa



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, manifiesta que está en desacuerdo en la forma como está organizada la empresa, donde su administrador tiene que agrupar y ordenar las prioridades de las actividades administrativas asignar funciones, responsabilidad y jerarquías en Ferretería G. C. del Chino.

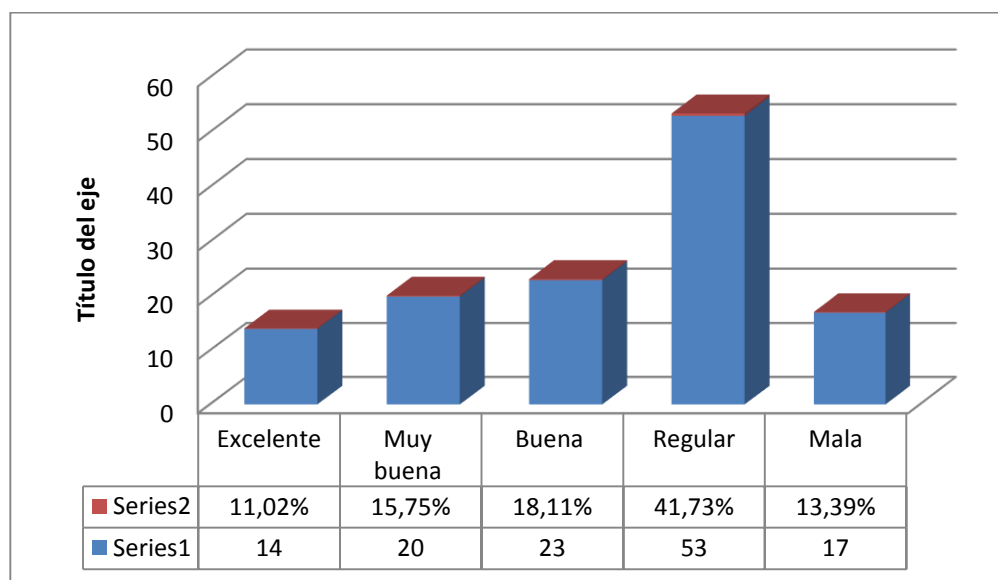
Pregunta N° 9. ¿Cómo califica la gestión Administrativa?

TABLA 9 Gestión administrativa

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
9	Excelente	14	33,86
	Muy bueno	20	29,13
	Bueno	23	10,24
	Regular	53	13,39
	Mala	17	13,39
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 9 Gestión administrativa



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, manifiesta que es regular la gestión administrativa de la empresa, su servicio es buscar la satisfacción de las necesidades de sus clientes que debe mejorar su gestión administrativa, para el bienestar de todos sus integrantes.

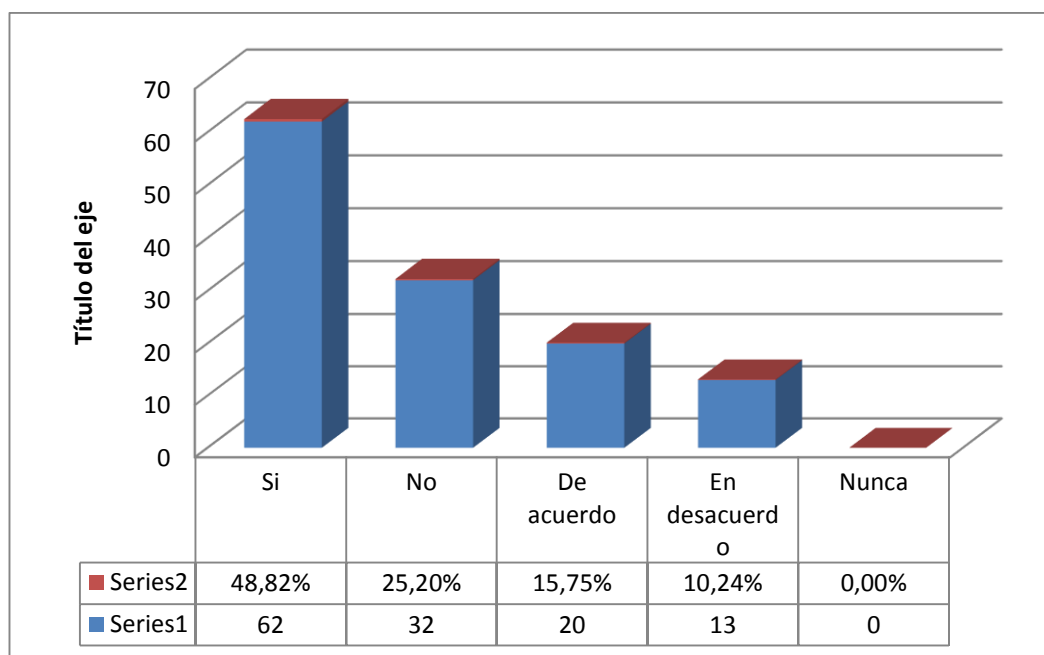
Pregunta N° 10. ¿Se debe capacitar al personal de la empresa Prosetur S. A?

TABLA 10 Capacitación del personal

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
10	Si	62	48,82
	No	32	25,20
	De acuerdo	20	15,75
	En desacuerdo	13	10,24
	Nunca	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 10 Capacitación del personal



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, manifiesta que si se debe capacitar al personal para mejorar la atención de todas las actividades que realiza la empresa e la atención y los servicios que presta a sus clientes de la empresa Ferretería G. C. del Chino.

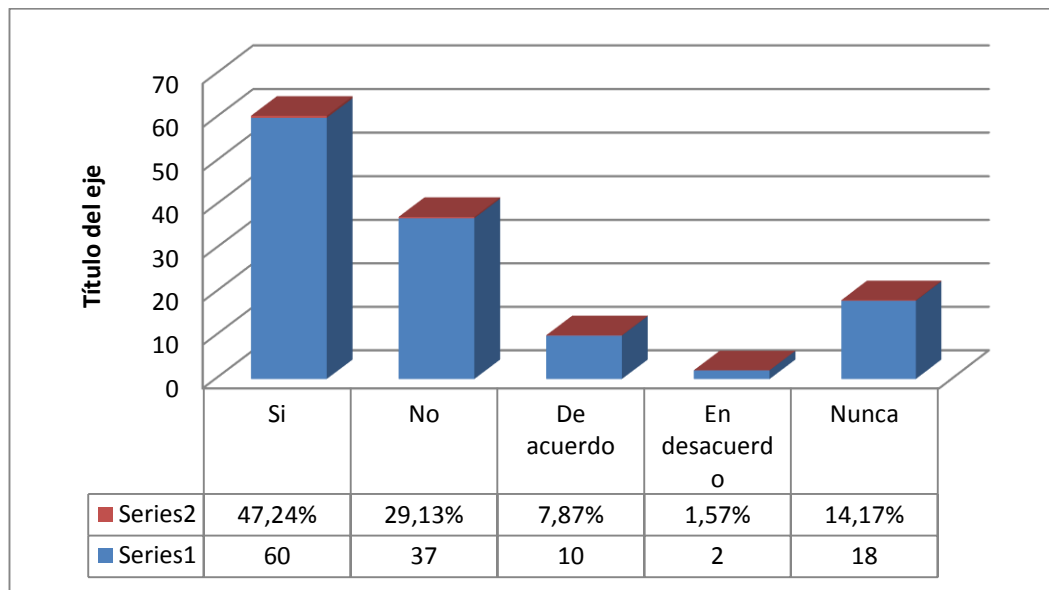
Pregunta N° 11. ¿Considera que se debe mejorar la toma de decisiones en Prosetur S. A?

TABLA 11 Mejorar la toma de decisiones

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
11	Si	60	37,80
	No	37	38,58
	De vez en cuando	10	7,87
	Rara vez	2	1,57
	Nunca	18	14,17
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 11 Mejorar la toma de decisiones



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, considera que si se debe mejorar la toma de decisiones, en la calidad de los productos y servicios que presta la empresa en buscar la satisfacción de las necesidades de sus clientes en la empresa Ferretería G. C. del Chino.

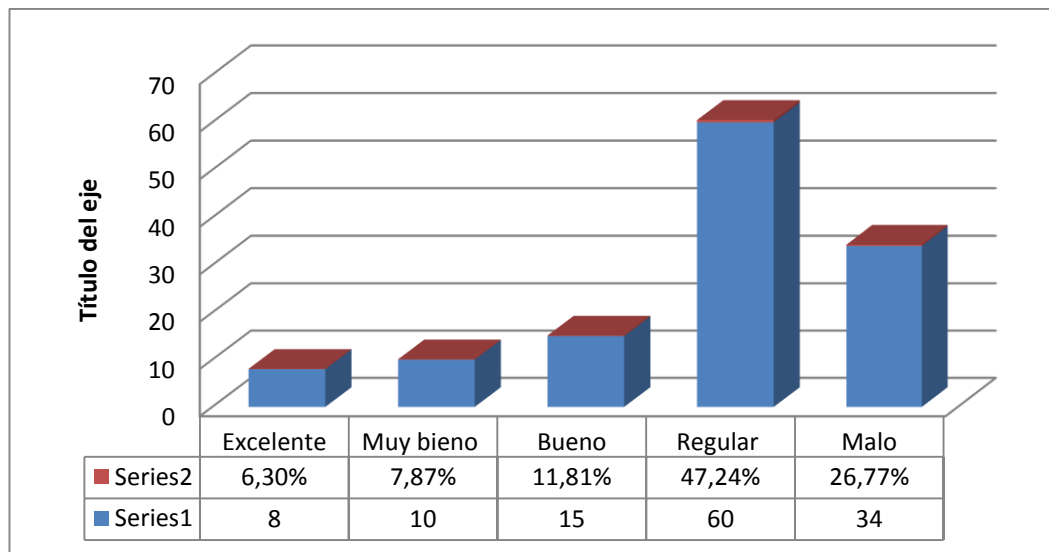
Pregunta N° 12. ¿Cómo considera la aplicación de manuales administrativos y de funciones?

TABLA 12 Aplicación de manuales

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
12	Excelente	8	28,35
	Muy bueno	10	40,16
	Bueno	15	3,94
	Regular	60	0,79
	Malo	34	26,77
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 12 Aplicación de manuales



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes dice que es regular la aplicación de manuales administrativos y de funciones, su administrador olvida que con los manuales puede hacer un análisis de los procesos, funciones y de toda las actividades de la empresa, logrando con ello que los clientes encuentren solución a sus necesidades.

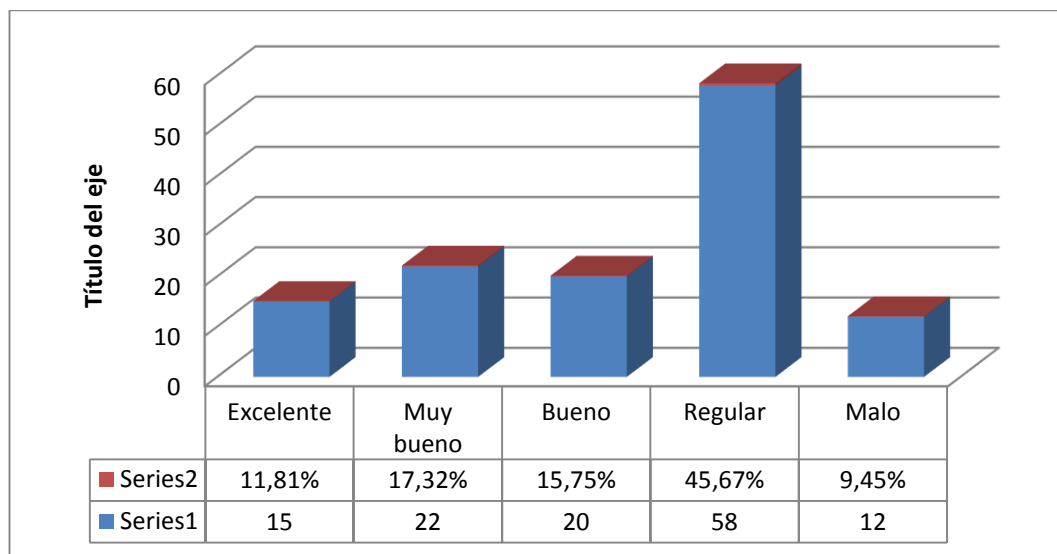
Pregunta N° 13. ¿Qué le parece a usted el servicio que ofrece Prosetur S. A?

TABLA 13 Servicio que ofrece

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
13	Excelente	15	35,43
	Muy bueno	22	41,73
	Bueno	20	12,60
	Regular	58	6,30
	Malo	12	3,94
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 13 Servicio que ofrece



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

La mayoría de los clientes, manifiestan que es regular el servicio que ofrece la empresa, su administrador desconoce que los servicios logran su propósito principal en la generación y prestación de estos servicios en base de la dimensiones de la tecnología en beneficio de los clientes para satisfacer sus necesidades.

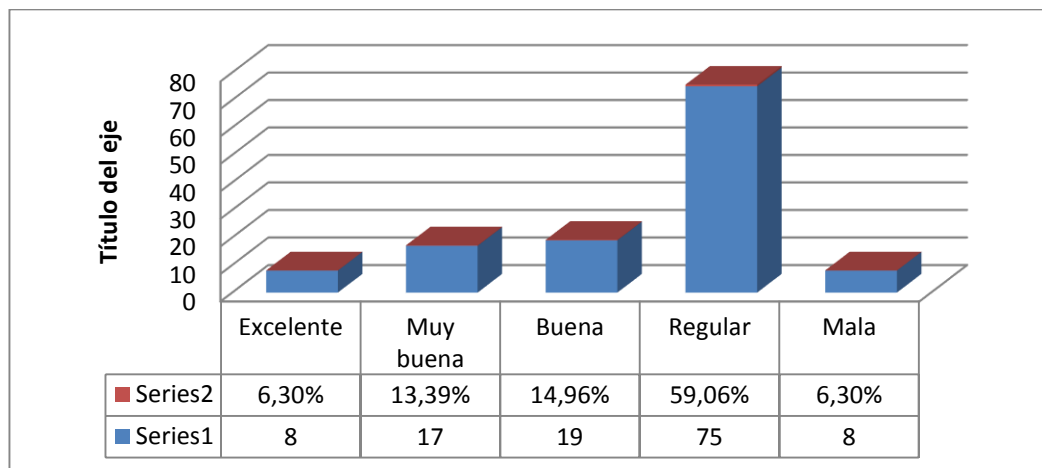
Pregunta N° 14. ¿Cómo considera el sistema de comercialización de la empresa Prosetur S. A?

TABLA 14 Sistema de comercialización

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
14	Excelente	8	31,50
	Muy bueno	17	42,52
	Bueno	19	14,96
	Regular	75	11,02
	Malo	8	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 14 Sistema de comercialización



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

Los clientes, consideran que es regular el sistema de comercialización de la empresa, casi siempre no encuentran los materiales que necesitan para su construcción, lo que obliga a mejorar su sistema de comercialización para mejorar sus ventas para el beneficio de todos los integrantes de la empresa

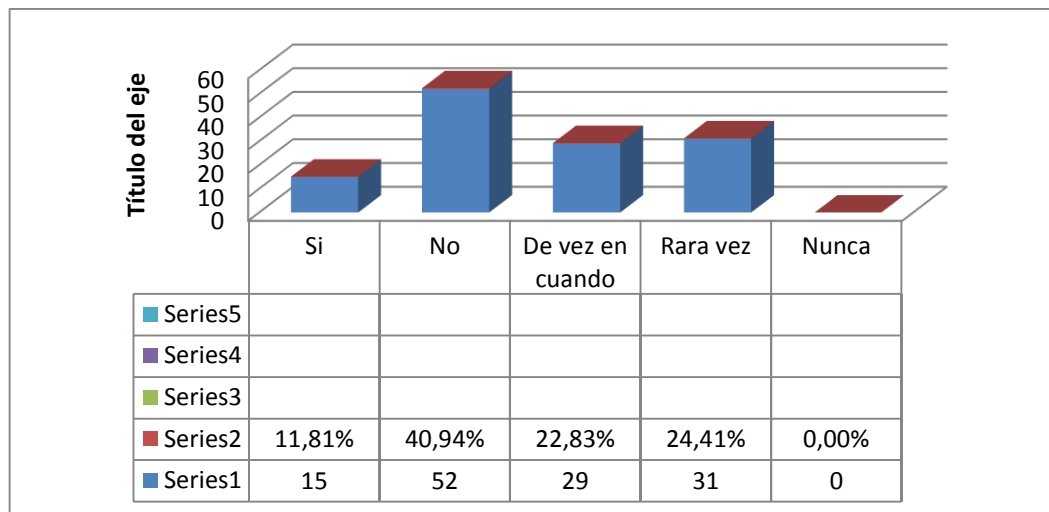
Pregunta N° 15. ¿Tiene conocimiento si la empresa Prosetur S. A., ofrece sus productos por la página web?

TABLA 15 Ofrece productos por página web

Ítems	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
15	Si	28	22,05
	No	14	11,02
	De vez en cuando	54	42,52
	Rara vez	31	24,41
	Nunca	0	0
Total		127	100%

Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

GRÁFICO 15 Ofrece productos por página web



Fuente: Clientes de Ferretería G. C
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

Es muy preocupante que la mayoría de los clientes, no tiene conocimiento que se ofrecen los productos por la página web en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A, que es un medio que permite captar a muchos clientes que se dedican al área de la construcción, que le permite realizar hacer sus compras por este medio que genera mayores ingresos para la empresa.

3.6. COMPARACIÓN DE RESULTADOS

- ✚ En la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., los clientes indican que si se puede proponer un modelo de diseño organizacional para mejorar sus procesos administrativos y la toma de decisiones durante la ejecución de las actividades.

- ✚ Los clientes califican como regular a la administración actual de Prosetur S. A., que debe preocupar al administrador para mejorar esa imagen que tiene sus clientes hacia la empresa.

- ✚ Los clientes no conocen de la proyección estratégica de la empresa Prosetur S. A., es muy importante que el administrador entregue folletos acerca de la proyección estratégica de la empresa

- ✚ Los clientes consideran que se debe capacitar al personal de la empresa Prosetur S. A., para mejorar su nivel de conocimiento en los servicios y la atención de los clientes.

- ✚ La mayoría de los clientes, considera que es regular el nivel administrativo, donde su administrador tiene que orientarse hacia una organización diseñada para la eficiencia, donde su mayor énfasis es la eficiencia y el control de las actividades en la comunicación y control, de sus departamentos de la empresa.

- ✚ La mayoría de los clientes no tienen conocimiento de la empresa Prosetur S. A., que ofrece sus productos por la página web, que es un medio práctico de las empresas constructoras de adquirir los productos de acuerdo a sus necesidades o requerimientos para satisfacer sus necesidades de requerimiento.

3.7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.7.1. CONCLUSIONES

- ✚ En la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., los clientes indican que si se puede proponer un modelo de diseño organizacional para mejorar sus procesos administrativos.
- ✚ No conocen de la proyección estratégica de la empresa Prosetur S. A, es muy importante que el administrador entregue folletos acerca de la proyección estratégica de la empresa.
- ✚ El nivel administrativo es regular según el criterio de los clientes de la empresa, los clientes consideran el sistema de comercialización de la empresa, como regular y se debe mejorar.
- ✚ La mayoría de los clientes no tienen conocimiento de la empresa Prosetur S. A., y que ofrece sus productos por la página web, que es un medio práctico de las empresas constructoras de adquirir los productos de acuerdo a sus necesidades.
- ✚ La empresa no tiene un modelo de Diseño organizacional, y puede aceptar la propuesta del modelo de diseño organizacional de Richard L. Daft para mejorar sus procesos administrativos.
- ✚ La mayoría de los clientes no tienen conocimiento que la empresa, que ofrece sus productos por la página web, que es un medio práctico de las empresas constructoras de adquirir los productos de acuerdo a sus necesidades.
- ✚ Los clientes consideran que se debe capacitar al personal de la empresa, para mejorar su nivel de conocimiento en los servicios y la atención.

3.7.2. RECOMENDACIONES

- ✚ Proponer de forma inmediata el Diseño Organizacional de Richard L. Daft, en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., que es una herramienta de trabajo que le hace falta a las necesidades de la organización para efecto de que cada empleado tenga pleno conocimiento del orden jerárquico dentro de la empresa.

- ✚ Es muy importante que se debe capacitar al personal de la empresa Prosetur S. A., para mejorar su nivel de conocimiento en los servicios y la atención hacia los clientes.

- ✚ Mejorar el nivel administrativo de la empresa que a criterio de los clientes es regular en la empresa ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., para tener clientes que se sientan a gusto cuando ellos realizan sus compras.

- ✚ La gestión del administrador se considera regular, porque no dialoga con sus clientes acerca de sus requerimientos o consultas que los clientes tienen en sus necesidades y tiene que tomar los correctivos que sean necesario para mejorar la gestión administrativa de la empresa.

- ✚ Comunicar a los clientes que no tienen conocimiento de la empresa, ofrece sus productos por la página web, que es un medio práctico para las empresas constructoras de adquirir los productos que ofrece la empresa.

- ✚ Es muy importante que los clientes contribuyan con sus ideas en la toma de decisiones, de la empresa para tomar los debidos correctivos en la empresa ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

- ✚ Su administrador tiene que hacer una correcta evaluación acerca de la organización de la empresa, si se cumple con todos los procesos administrativos y de gestión entre todos los integrantes de la empresa.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A. DEL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015.

4.1. PRESENTACIÓN

Con un análisis de la situación actual de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., se determina la necesidad de realizar un diseño organizacional, en el área administrativa de la empresa, para proponer soluciones a los problemas que enfrenta la misma, y que le impide tener un eficiente desarrollo. En este capítulo, se presenta la propuesta del diseño organizacional para la empresa de estudio, con el fin de maximizar sus recursos y lograr sus objetivos, para ello se desarrolló un estudio general de los servicios que ofrece la empresa, y la realización de sus actividades.

Toda la información obtenida a través de los diferentes instrumentos de investigación proporcionó resultados no satisfactorios en la empresa, que demuestra que la estructuración organizacional no ha sido totalmente acertada, debido a que no dispone de una adecuada planificación y organización estratégica que les permita administrar adecuadamente la Empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

Por lo tanto, la estructuración organizacional no es apropiada, porque no dispone de herramientas técnicas para su correspondiente funcionamiento, aspecto que sumado al incremento notable de la competencia, produce una disminución en el consumo de los servicios que la empresa ofrece y por ende una reducción de sus ingresos económicos.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

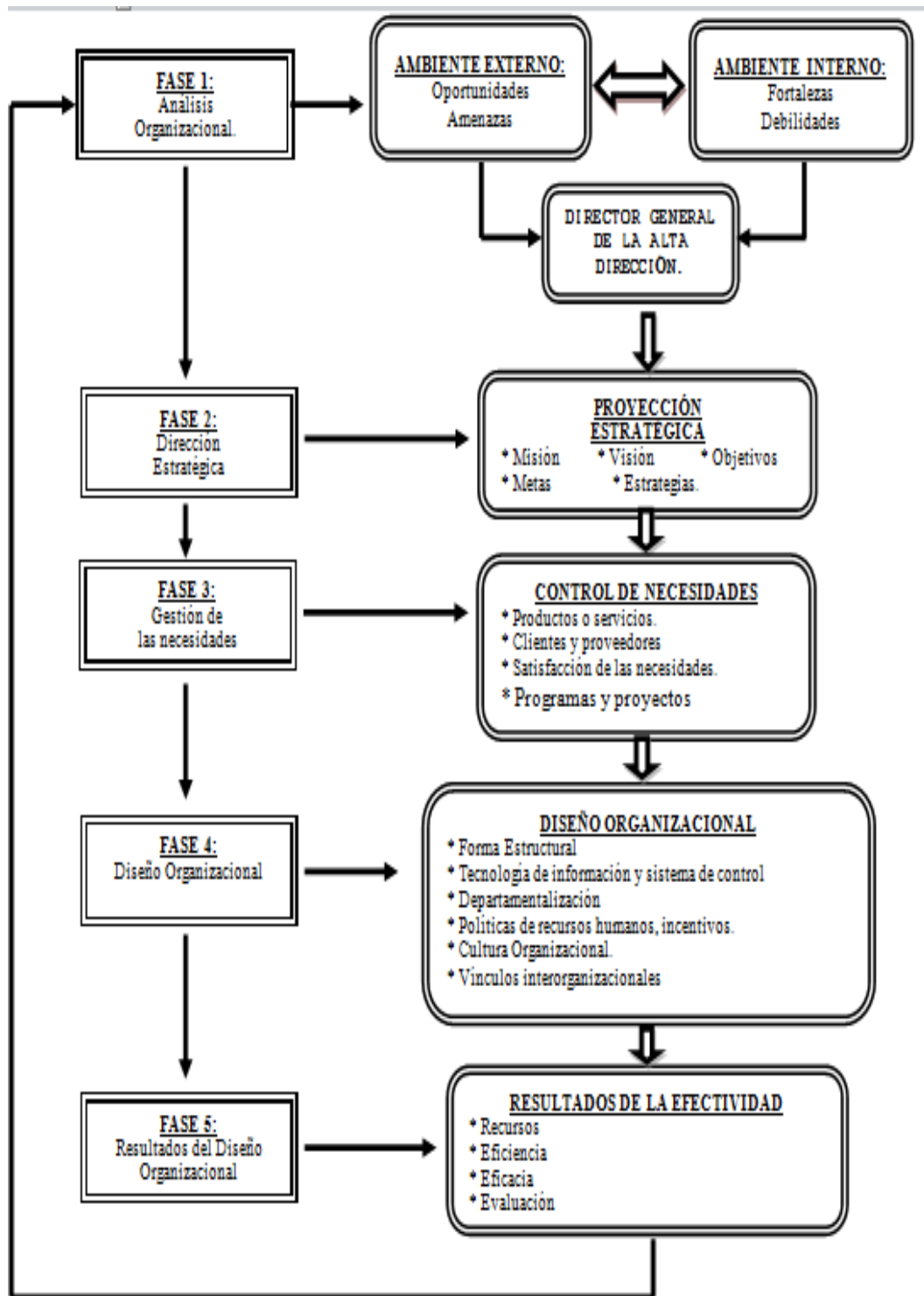
La empresa Ferretería G. C. del Chino, no dispone de una estructura organizacional, que le permita tener un ordenado control de sus actividades comerciales que en ella se realiza, provocando que los recursos: humanos, materiales y financieros, se desperdicien y por lo consiguiente, se generen problemas que no le permiten un eficiente desarrollo. Se sugiere proponer un diseño organizacional, con el fin de aumentar su eficiencia, efectividad y desarrollo, para el aprovechamiento de todos los recursos.

La propuesta del diseño organizacional del área administrativa de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., está enfocada a la reestructuración de los puestos de trabajo para ubicarlos a las unidades administrativas las que pertenecen y así asignarles las atribuciones que deben cumplir. Además se sugiere la creación de puestos administrativos, ya que se requiere de personal idóneo que asuma de manera responsable y eficiente la realización de las diferentes tareas que se llevan a cabo en la empresa.

Con la propuesta del diseño organizacional, la empresa está con la capacidad de enfrentar las contingencias que se presenten en el futuro, pues en la actualidad el mundo de los negocios vive en un continuo cambio, evolución e innovación, por ello; se hace necesario que su administrador vaya innovando ante los cambios en los mercados existentes.

Donde debe establecer niveles definidos de autoridad; poseer canales de comunicación apropiados al desempeño de la empresa, logrando la realización efectiva de todo lo planeado, basado esto, en decisiones oportunas, que se deben aplicar de acuerdo al modelo de Diseño organizacional Propuesto

4.3. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A.



Autor: Juan Vera Rodríguez

4.4. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE LA FERRETERÍA G.C. DEL CHINO PROSETUR S.A.

4.4.1. Análisis Externo

En este proceso se considera todo los aspectos que de una u otra forma afectan o benefician a la empresa ferretería G. C. del Chino, para lo cual es necesario recopilar información sobre las tendencias sociales, culturales, demográficas, ambientales, económicas, políticas, jurídicas, gubernamentales y tecnológicas del sector.

Se analiza los factores externos de la empresa de mayor relevancia que afectan directamente a su desempeño en general; es decir, todos los factores externos del medio que influyen en sus servicios de atención al cliente.

Considerando esto, se puede decir que la empresa está en la necesidad de mantenerse continuamente mejorando sus sistemas de calidad y gestión, así como sus procesos administrativos, e innovación en los servicios para poder enfrentar las restricciones que le da el mercado. Para lograrlo debemos identificar las oportunidades y amenazas que se encuentran en el ambiente externo de la empresa

4.4.2. Análisis interno

Por la creciente presión competitiva, globalización y manejo más abierto de la tecnología de la información, el diseño organizacional se ha convertido en una de las prioridades más importantes para las organizaciones. El diseño organizacional de Richard L Daft tiene implicaciones esenciales en la capacidad de la organización para enfrentar contingencias y lograr una ventaja competitiva sustentable dentro del entorno.

En este punto se establecen las fortalezas y debilidades que posee Ferretería G. C. del Chino Prosetur S.A, además se analiza la estructura organizacional que permita ubicar a cada puesto de trabajo en las unidades administrativas correspondientes, con el fin de facilitar la delimitación de todas las actividades que se realizan en la empresa con precisión y eficiencia

4.5. MATRIZ FODA

La Matriz Foda es una herramienta de un cuadro o de una situación actual del objeto de estudio, en este caso se considera a la empresa ferretería G. C. del Chino, como una empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello tomar, decisiones acordes con los objetivos y políticas de la empresa.

Cuadro de análisis FODA de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A

4.5.1. Fortalezas

Son capacidades especiales con que cuenta la empresa, sus años de de servicio, como poseer un local propio en pleno centro del cantón Playas, que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia, recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

- ✚ Ubicada estratégica en el casco comercial, centro comercial del cantón av. Paquisha y 24 de Septiembre.
- ✚ Instalaciones propia en una área bastante considerable
- ✚ Buen sistema de facturación en sus ventas
- ✚ Amplia variedad de sus productos para la venta
- ✚ Buenos precios competitivos en el área comercial en la línea de ferreterías

- ✚ Su trayectoria desde el año 1993
- ✚ Su propietario es su administrador
- ✚ Buena comunicación constantes con sus clientes
- ✚ Tener buenos recursos económicos en la banca
- ✚ Equipamiento en base a la tecnología de punta.

4.5.2. Oportunidades

Son aquellos factores que resultan ser positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en que actúa la empresa, y aprovecha la visita de los proveedores a la empresa y hacer el pedido de los requerimientos que hacen falta de mercaderías, que permite obtener ventajas competitivas.

- ✚ Planes para capacitación de su personal
- ✚ Los proveedores otorgan créditos desde 15, 30, 45 y 60 días de plazo
- ✚ Sistema integrado en toda la organización
- ✚ Plan estratégico que permite dirigir en forma organizada todas sus actividades comerciales
- ✚ Buena publicidad en el entorno del edificio de la empresa
- ✚ Incluir otras marcas para la ampliación del negocio

4.5.3. Debilidades

La mayor debilidad de la empresa le hace falta un diseño organizacional, la información financiera no se presenta oportunamente, falta de un esquema orgánico administrativo, el personal no tiene un control digital, de entrada y salida de horas laborables, no existe un manual de funciones para los empleados

- ✚ Hace falta un diseño organizacional.
- ✚ Falta de un esquema orgánico administrativo.
- ✚ Falta de buena información en los distintos departamentos de la empresa.

- ✚ No se establece un reglamento de control interno.
- ✚ Elaborar manuales de procedimientos.
- ✚ No hay motivaciones e incentivos para el talento humano.
- ✚ Inadecuadas condiciones de higiene y seguridad.
- ✚ El personal no tiene un control digital, de entrada y salida de horas laborables.
- ✚ No existe un manual de funciones para los empleados.

4.5.4. Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno, como las franquicias Disensa, que también ofrecen materiales para la construcción la inseguridad por la afluencia delincinencial en el cantón, pésimo estado de las calles para parqueo de los clientes con sus vehículos, almacenes:

- ✚ Las franquicias Disensa, también ofrecen materiales para la construcción.
- ✚ Inseguridad por la afluencia delincinencial en el cantón.
- ✚ Pésimo estado de las calles para parqueo de los clientes con sus vehículos.
- ✚ Almacenes informales que no facturan sus ventas.
- ✚ Ventas de mercadería en la feria libre los días lunes.
- ✚ Competencia muy agresiva.

4.5.5. Análisis de la competencia

Es muy importante realizar un análisis detallado sobre la competencia que tiene en la actualidad la organización dentro del Cantón Playas, con el fin de determinar de qué manera afectan y sobre todo qué medidas se deben tomar, para poder cumplir con los objetivos que se han planteado inicialmente. Entre los principales competidores están:

- ✚ Ferretería San Francisco

- ✚ Ferretería San Alejo
- ✚ Vemarasa S. A.
- ✚ Siembramar
- ✚ Combuhierro
- ✚ Comercial Rafaelito
- ✚ Ferrisariato

Los competidores detallados anteriormente; afecta de manera directa la fidelización de los clientes al ofrecer diferentes alternativas que se vuelven atractivas para los mismos, por eso que la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., también cuenta con una serie de promociones.

Descuentos en compras de materiales de construcción de los clientes con la empresa, para esto se debe crear promociones innovadoras y llamativas, que sean dirigidas para las personas de diferentes géneros y edades,

4.6. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Para poder establecer una clara identidad de la organización y construir una dirección estratégica eficiente de la empresa, se define lo que la organización hace, y en lo que desea convertirse en lo largo de su trayectoria de sus actividades comerciales y de servicios esto es comúnmente denominado visión.

Toda empresa organizada tiene un propósito, en él debe definir su futuro de la organización. Así mismo la misión deja claro cuestiones importantes como: qué es la organización, qué hace y hacia dónde va dirigida.

En este caso de estudio, la empresa ferretería G. C. del Chino del Cantón Playas de la Provincia del Guayas, desarrolló una misión y una visión que establecen lo siguiente:

4.6.1. Misión

Ser líder en abastecimiento de materiales de construcción y de ferretería, mediante la distribución de productos que satisfagan las necesidades de los clientes y constructores.

4.6.2. Visión

Para el 2020 ser una empresa referente en el mercado ferretero ofreciendo calidad y calidez a sus distinguidos clientes del Cantón Playas y sus alrededores.

4.6.3. Objetivos de la empresa Ferretería G.C. del Chino

4.6.3.1. Objetivo general

Proponer el modelo diseño Organizacional de Richard L Daft, como una herramienta de trabajo para la optimización de los recursos de la empresa, mejorar las actividades comerciales y proyectar su imagen como empresa líder del mercado ferretero.

4.6.3.2. Objetivos específicos

- ✚ Proponer el modelo de Diseño Organizacional por Richard L. Daft, mediante un análisis Foda ara mejorar las relaciones interpersonales y comerciales en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.
- ✚ Diseñar estrategias de mercado que permitan mejorar las actividades comerciales.
- ✚ Coordinar mejoramiento continuo con el talento humano, como medio de apoyo técnico y fundamentos en administración de empresas, donde la atención al cliente debe ser de calidad y calidez.
- ✚ Diseñar un manual de funciones, para coordinar todas las actividades comerciales en beneficio de la empresa.

4.6.3.3. Estrategias de la empresa Ferretería G.C. del Chino Prosetur S.A.

1. Ofrecer productos a los clientes a mejor precios por debajo del mercado, competitivo para ser más competitivos.
2. Promover la imagen de la empresa para dar a conocer su estructura actual en servicios de alta calidad para beneficio de todos los clientes y de la organización.
3. Rapidez de respuesta a las necesidades de los clientes
4. Incrementar las ventas a través de la preferencia en gustos de los clientes respecto a materiales de construcción y de ferretería.
5. Brindar un servicio de calidad y calidez con base en la responsabilidad y respeto. Hacia los clientes y personas que visitan la empresa ha realizar sus compras
6. Capacitar a los empleados para mejorar el servicio de atención de los clientes.
7. Incrementar las ventas a través de la preferencia en gustos de los clientes respecto a materiales de construcción y de ferretería
8. Brindar un servicio de calidad y calidez con base en la responsabilidad y respeto. Hacia los clientes.

4.7. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

4.7.1 Productos o servicios

En la gestión de necesidades de los productos o servicios, se establecen algunas alternativas de servicios complementarios que se puedan desarrollar para satisfacer la demanda creciente de los clientes y a su vez brindarles un valor agregado al servicio.

Entre estos servicios están los siguientes:

-  Materiales de ferretería

- ✚ Materiales para la construcción
- ✚ Materiales pvc.
- ✚ Materiales de carpintería
- ✚ Materiales eléctricos
- ✚ Materiales de cerámicas
- ✚ Herramientas manuales
- ✚ Herramientas eléctricas

4.7.2. Clientes y proveedores

4.7.2.1. Clientes

Los clientes es una de las partes más importantes para la empresa, por lo que día a día se busca mejorar e innovar los servicios con el fin de satisfacer todas sus necesidades. En la búsqueda de la mejora continua para los clientes.

4.7.2.2. Proveedores

Ferretería G. C. del Chino cuenta con proveedores acorde a sus necesidades de los servicios, con los cuales se han establecidos. Parámetros que no solo benefician a ambas instituciones, sino que dan como resultado el cumplimiento pleno de las necesidades de los clientes.

4.8. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional de la empresa Ferretería G. C. de Chino Prosetur S. A., es la buena coherencia de la comunicación entre los trabajadores y su administrador, donde día a día hay una constante búsqueda para mejorar su funcionamiento y una buena atención de sus clientes que son el sustento de la empresa, donde la cultura organizacional influye, sobre los resultados.

La empresa en estudio tiene una iniciativa individual, todos sus jefes departamentales tienen responsabilidad, libertad e independencia que tienen ante el administrador de la empresa, donde además está permitido la tolerancia del riesgo, que es el grado en el que los empleados son animados a ser agresivos, innovadores y asumir los riesgos laborales y de atención a los clientes.

Para lograr una imagen integrada que es la configuración de la identidad de la empresa, la identidad proporciona una continuidad en el tiempo del mercado de Playas, coherencia a pesar de la diversidad especificada frente al exterior y permite a todos sus miembros a identificarse con ella.

4.8.1. Análisis situacional o diagnóstico de la organización

El análisis situacional o el diagnóstico de la Empresa Ferretería G. C. del Chino, se da por el eficiente control en sus datos contables, donde su administrador realiza el respectivo control de todas las transacciones de las ventas de la empresa.

Comprobar la situación de la cartera de pedidos y su comparación con épocas bajas y con capacidad de posibles ventas, analizar las cuentas de los clientes, el análisis situacional o el diagnóstico de la Empresa Ferretería G. C. del Chino, se da por el eficiente control en sus datos contables, donde su administrador realiza el respectivo control analítico de todas las transacciones de las ventas de la empresa día por día del mes en curso.

Observar los periodos de espera en el cumplimiento de pedidos, estadísticas de reclamos y clasificarlas por motivos, examinar los incrementos con relación al mes del año anterior, analizar la evolución de las ventas diarias y comprobar si se cumplen o no con las cuotas presupuestarias. Analizar la evolución de los gastos comerciales y administrativos de la empresa, analizar los pedidos y devoluciones de productos por mala calidad o defecto de los mismos, todo este control administrativo hace que la empresa se encuentre bien posesionada en el mercado.

4.8.2. MML (Matriz de marco lógico de la empresa prosetur s.a.)

CUADRO: 7 Matriz de marco lógico

Objetivo		Línea Base	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Mejorar el conocimiento sobre técnicas de atención al cliente	Se escogió una muestra de 128 clientes para realizar la estimación.	30%	Nómina de clientes	Mejora la cobertura de los clientes en 25% con respecto al periodo económico (Dic. 2013)
Propósito	Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes	El 25% tiene bajo conocimiento de técnicas de Finanzas para emprendedores	15%	Certificado de aprobación del administrador	Se mejora el conocimiento en manejo de riesgos financieros en un 15%
Componente 1	Mejorar las ventas, eficiente rotación de mercaderías con aumento de capacidad económica	Disminución en 60% de las ventas de los empleados	20%	Reporte de ingresos y gastos.	Se incrementan las ventas netas en un 20% con respecto a los periodos pasados
Componente 2	Incrementar los ingresos netos por la actividad comercial	El 20% tiene mediano conocimiento de derechos laborales y tributarios.	20%	Certificado de aprobación	Se mejora el conocimiento en derechos laborales y tributarios en un 20%
Componente 3	Mejorar el conocimiento en manejo de riesgos financieros	El 30% tiene bajo conocimiento de técnicas de Finanzas para emprendedores	10%	Certificado de aprobación del taller	Se mejora el conocimiento en manejo de riesgos financieros en un 10%
Componente 4	Mejorado el conocimiento en manejo de riesgos financieros	El 50% tiene bajo conocimiento de técnicas de Finanzas para emprendedores	10%	Certificado de aprobación del taller	Se mejora el conocimiento en manejo de riesgos financieros en un 10%
Componente 5	Mejorar el conocimiento en derechos laborales y tributarios	El 35% tiene mediano conocimiento de derechos laborales y tributarios.	25%	Certificado de aprobación del taller	Se mejora el conocimiento en derechos laborales y tributarios en un 25%

Fuente: Empresa Ferretería G. C DE Chino Prosetur S. A.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

El análisis del árbol de problemas, llamado también análisis situacional ayuda a encontrar soluciones, donde una auditoría interna departamentales, indica que hay señales de debilidad en el control de sus inventarios, un buen diseño organizacional y en el área de mercadeo, donde se observa que las dos áreas más importantes, de la empresa Ferretería G. C. del Chino, tienen debilidad.

El estancamiento en la ampliación de sus mercados se debe a las preferencias del consumidor que durante muchos años ha mantenido la ferretería en el mercado de materiales para la construcción, lo que no ha permitido hacer visiones para adquirir nuevas herramientas claves como el marketing, que permita lograr una diversidad, en el mercado actual, para expandir los volúmenes de ventas para maximizar los rendimientos económicos de la empresa.

La administración tiene sus propios intereses en la organización, como todos los empleados los tienen, pero la administración es la responsable de la organización en general, responsabilidad que muchas veces requiere que maneje intereses múltiples y pueda equilibrar posiciones, de tal forma se debe tomar en cuenta que la administración debe garantizar la supervivencia de la organización, debe conservar el equilibrio de las relaciones entre los grupos de interés clave, que beneficie a la empresa en la atención de sus clientes.

Referente al mercado ferretero la empresa en estudio, pretende poner en práctica la estrategia de dar créditos, aplicando una política de 30% de crédito, tomando en cuenta que la competencia sigue creciendo constantemente, donde se tendrá que hacer un estudio del comportamiento de las variables de cómo se verá afectada en ventaja o desventaja la comercialización, en la línea de crédito por seis meses.

El propósito es contar con una herramienta de trabajo, visual y multipropósito para poder identificar y priorizar los problemas, donde el problema principal se representa como el tronco del árbol y sus factores relevantes en los procesos administrativos.

4.8.3. Análisis de Porter

El análisis PORTER es una herramienta de un modelo estratégico de cinco fuerzas que propone un marco de reflexiones estratégicas de una manera sistemática para determinar la rentabilidad de un sector específico dentro de la empresa, con el fin de evaluar su rentabilidad de la empresa Ferretería G. C. del Chino, como un sector o departamento de la misma donde se desarrollan todas las actividades comerciales de la misma, con el fin de mejorar el servicio hacia los clientes para lograr la excelencia en todas sus actividades comerciales.

Las cinco fuerzas de Porter son:

4.8.3.1. Poder de negociación de los clientes o compradores

Tener en cuenta que los clientes son muchos, y si estos están bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar, se genera una amenaza para la empresa.

Estos clientes pueden ponerse de acuerdo a pagar un precio que le parece justo y oportuno, lo que en regla general será menor, sería menor a lo que la empresa estaría dispuesta a aceptar y esto ocasiona una pérdida que no se puede aceptar.

4.8.3.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores.

Hay que poseer un poder de negociación con los proveedores, en el caso de la empresa ferretería G. C. del Chino, tiene a sus proveedores que conceden mercaderías a 15, 30, 45 y hasta 60 días plazo, para la cancelación de sus respectivas facturas, según el tipo de mercadería que solicita o requiera la empresa.

4.8.3.3. Amenaza de productos sustitutos

La Empresa Ferretería G. C. del Chino, tiene mucho cuidado en el mercado existen muchos productos iguales o similares, logrando por lo general baja rentabilidad, como es el caso de productos chinos que son económicos pero de pésima calidad.

4.8.3.4. Rivalidad entre competidores

La empresa Ferretería G. C. del Chino, considera la rivalidad entre los competidores, y la define como la rentabilidad de un sector, cuanto menos competitivo se encuentre el sector, normalmente será más rentable, porque no tiene competencia cerca del lugar de trabajo. En el caso del estudio se debe considerar que en Playas existen grandes negocios en la línea de Ferretería y Materiales para construcción, donde se debe competir de igual a igual con todas ellas en precio y calidad de los productos donde el cliente tiene que tomar la mejor opción para hacer sus compras según sean sus necesidades

4.8.4. Competitividad

La competitividad en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., es en calidad y precio, donde la capacidad es ofrecer los productos de alta calidad a un menor precio, la competitividad depende de la relación entre calidad y costo de los productos que están en exhibición para satisfacer las necesidades de los clientes, su administrador considera que la visión de la competitividad, se la considera como una ventaja absoluta, queriendo indicar con ello que un comerciante vende sus productos a un menor precio en el mundo comercial.

También hay que mencionar la calidad del servicio donde lo más importante es mantener una comunicación y contacto directo con los clientes para saber de sus necesidades y de esta forma poner en marcha todos los procesos administrativos en la adquisición de bienes que necesitan para satisfacer sus necesidades.

La visión actual del análisis de la competitividad, debe tener presente los diversos niveles de agregación comercial o de clientes, que son los factores que determinan el grado de crecimiento y desarrollo de una empresa, en un mercado determinado de acuerdo a su línea de trabajo.

La competitividad en un ambiente institucional y macroeconómico, transmite confianza, atrae capitales y clientes, donde el avance de la tecnología favorece ampliamente a la competitividad, donde la empresa debe absorber, transformar y reproducir tecnología con mayor agregado tecnológico, el avance de la tecnología es la responsable en gran parte del aumento de la competitividad.

4.8.5. Estrategias de la empresa ferretería G.C. del Chino

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de todas las decisiones dentro de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., en donde se trata de alcanzar todos los objetivos de la empresa, donde se especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, donde se desarrollan políticas y planes de acción para lograr esos objetivos.

En la empresa ferretería G. C. del Chino, las estrategias organizacionales están relacionadas en un campo académico que analiza a toda la organización, que es lo que las hace triunfar o fracasar, su administrador se encarga de la dirección general y busca siempre tomar las mejores estrategias para el bienestar de la empresa.

Donde se formula estrategias donde lo primero que tiene que hacer es un estudio de análisis interno de la situación de la empresa, dentro de las estrategias se deben considerar la adecuación, que es muy importante en el mundo de las empresas de la línea de ferretería, donde tiene que tener a la vista los productos o mercadería para que el cliente las pueda observar y ver la calidad de los mismos y de esta forma tomar decisiones de realizar sus compras.

Viabilidad de la empresa es que cuenta con recursos económicos necesarios que influyen en la financiación de todos los requerimientos de flujo de caja adecuado, que le permita desarrollar las estrategias para obtener resultados de los eventos reales que no han sido aún observados.

La aceptación de la empresa habla por sí sola, son algunos años posesionados en la línea de ferretería y de materiales para la construcción, donde el análisis de estrategias se acepta y esto lo reconocen nuestros clientes, además esto se relaciona con la rentabilidad en cuanto a la inversión, el riesgo y las reacciones del cliente.

Shock al futuro, es cierto que se vive en una época de cambios acelerados, donde cada generación ha experimentado la incorporación de normas sociales y el avance de la tecnología cada vez más rápido, estos cambios obligan a todas las empresas a desarrollar una estrategia organizacional que es más importante que nunca.

También es causa de grandes conflictos y de oportunidades en el mundo de los negocios, algo en que todas las empresas pueden utilizar para su beneficio si tienen una buena estrategia organizacional implementada

4.9. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional, de la empresa Ferretería G.C. del Chino, es el marco en que se desenvuelve la empresa de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas. Por su administrador para el logro de los objetivos y metas de la empresa.

La empresa de estudio es de Estructura Formal, es decir Sociedad Anónima, porque tiene partes que integran a la organización y las relaciones entre los departamentos las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos de puestos de trabajo.

Asignaciones de recursos y todo aquello que está definido de alguna manera se refiere a los procesos, tareas y comunicaciones que debe tener lugar entre todos sus integrantes de la empresa, por lo que un plan, un programa, un presupuesto, un instructivo, las interrelaciones prevista entre el personal, forman parte de la estructura formal.

La estructura de la empresa Ferretería G. C. del chino Prosetur S. A., es como el esqueleto o la anatomía de una organización que proporciona y contiene áreas con las que debe funcionar, de la misma forma que la anatomía es un organismo vivo en la estructura de la empresa.

4.9.1. Elementos de la estructura organizacional

La Empresa Ferretería G. C. del Chino, tiene su estructura organizacional que es su esquema jerárquico o departamental, donde se establecen las líneas de autoridad, para delimitar las responsabilidades de cada departamento y sus elementos son:

- ✚ Especialización del trabajo.
- ✚ Departamentalización
- ✚ Cadena de mando.
- ✚ Extensión del tramo de control
- ✚ Centralización y descentralización
- ✚ Formalización

La especialización del trabajo, en la empresa es la división de la mano de obra, que se sustenta en el hecho en qué lugar una persona realiza su trabajo, este se divide en la capacidad de conocimiento de la persona para realizar su trabajo en el área a él asignado, con cierto número de pasos y responsabilidades, cada individuo con cierto grado de responsabilidad en el proceso administrativo.

La departamentalización en la empresa, es la siguiente. Gerencia, Jefe de Finanzas, Jefe de Crédito, personal de Contabilidad, cajera, vendedores, personal de Bodega y Despacho de mercadería, una vez creadas las áreas departamentales y los puestos, se necesita agruparlos con el fin de que puedan coordinar las tareas comunes, en el conjunto especializado en el cumplimiento de las actividades.

Cadena de mando, es una línea continua de autoridad que se extiende desde la gerencia de la organización hasta el empleado más bajo y define quien informa a quien, en la cadena de mando se tiene dos importantes conceptos, autoridad y unidad de mando.

Unidad de mando es la que ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de autoridad, y si se rompe la unidad de mando un subordinando podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

Formalización, en la empresa ferretería G. C. del Chino, se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización, si un puesto es muy formalizado, entonces sus ocupantes tienen una mínima posibilidad de ejercer su discrecionalidad sobre lo que se debe hacer, cuando se lo debe hacer

4.9.2. Objetivo de la estructura organizacional

El objetivo de la estructura organizacional en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., es mantener una cadena de mando, dentro de la estructura organizacional entre muchas cosas la cadena de mando ayuda a establecer quién es el encargado de una área o departamento, y a los empleados que deben saber a quién obedecer en su lugar de trabajo o en un ámbito global, el alcance y las limitaciones de sus roles que debe tener dentro de la empresa.

Eficiencia, todos los integrantes o empleados de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., deben entender, que su papel en el funcionamiento dentro de

la empresa, es para hacer su parte también, las estructuras permiten definir todos los departamentos, puestos de trabajo y funciones dentro de la empresa. En cuanto a las tareas, responsabilidades y funciones ejecutadas para las necesidades de la empresa, donde su administrador debe revisar periódicamente sus estructuras para asegurarse de que satisfacen sus necesidades de eficiencia y eficacia de cada uno de sus jefes departamentales, donde tienen que reportar cualquier novedad o inconvenientes y buscar la solución.

En la empresa hay uniformidad y controles, todo el personal tiene un papel específico que debe cumplir, donde se tolera la creatividad y la innovación donde se realizan las diferentes actividades con una verdadera autonomía y menos supervisión, depende de cada uno de ellos hacer el respectivo control dependiendo del tipo de actividad a él encomendada.

4.9.3. Estructura orgánica

En la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., existen jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma, en consecuencia la estructura orgánica de la empresa permite ubicar a las unidades administrativas que son las que definen como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las actividades comerciales y tareas.

- ✚ Gerente General, es el responsable del manejo de la empresa donde sus funciones principales de todo administrador es planificar, coordinar, ejecutar y controlar, todas las actividades comerciales de la empresa.
- ✚ Subgerente, es la segunda persona al frente de la empresa y representa al administrador en ausencia de él.
- ✚ Asesor Legal, en este departamento hay personas que se dedican a todo lo legal de la empresa con sus clientes, proveedores y todo lo que tiene que ver con el funcionamiento de la empresa.

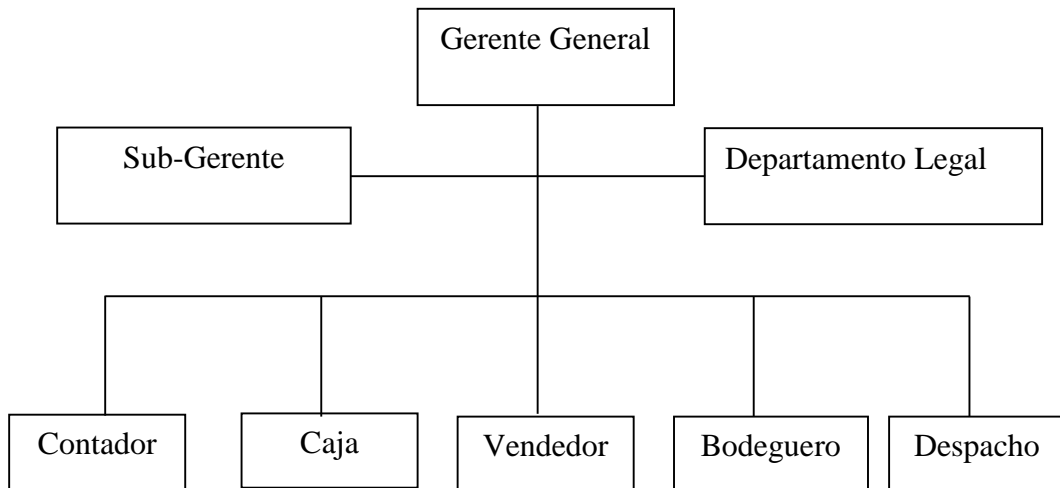
- ✚ Contabilidad, personal altamente calificado para el control de todas las actividades y operaciones comerciales de la empresa.
- ✚ Donde se logra mantener toda la información que su administrador requiera.
- ✚ Jefe de Bodega, tiene que tener un especial cuidado en recibir y despachar la mercadería según lo facturado tanto en compras como en las ventas de mercadería.
- ✚ Caja, tiene la responsabilidad de verificar a diario cuanto es la venta por día de la empresa y entregar los reportes de ventas con la cantidad de facturas emitidas durante cada día.
- ✚ Personal de Ventas, tienen que atender a todos los clientes en sus necesidades, todos los días hábiles de trabajo.
- ✚ Personal de despacho de mercadería, tiene que atender todos los despachos de mercadería facturada según las ventas a diario.

4.9.4. Orgánico funcional

La empresa Ferretería G. C. del Chino, cuenta con sus departamentos y cada uno de ellos asume su jerarquía, atribuciones asignadas a todos los miembros o componentes de la misma, sino a través de los diversos niveles y delimitar responsabilidades de cada uno de los empleados ante un jefe inmediato, esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con los que son subordinados en el proceso de autoridad.

Una jerarquía bien definida, consiste en reducir confusiones respecto a quien da las órdenes y a quien obedecer, esto permite definir como se dividen, agrupan y coordinan todas las actividades comerciales de la empresa, de una manera formal todas las tareas o actividades.

4.9.5. Organigrama de la empresa



Fuente: Empresa Ferretería G. C del Chino Prosetur S. A.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

4.9.6. Manuales

Manual de Funciones de la Empresa Ferretería G. C. del Chino

4.9.6.1. Gerente

Es la persona encargada de liderar los diferentes procesos y actividades de la empresa, su responsabilidad es evaluar y controlar las tareas de los demás integrantes de la organización, es la mayor responsabilidad en la empresa, su administrador es la persona de máxima autoridad.

Perfil:

- 🚦 Título universitario en administración de empresas o finanzas (Preferiblemente bilingüe)
- 🚦 Manejo de programa informáticos.

- ✚ Conocimiento de las leyes
- ✚ Liderazgo.
- ✚ Sexo masculino o femenino.
- ✚ Edad 25 años en adelante.
- ✚ Tener 2 años como mínimo de experiencia.
- ✚ Poseer vehículo

Funciones de trabajo

Su misión es el estudio, implantación de métodos y procesos para lograr el perfeccionamiento de todas las actividades comerciales de la empresa.

- a. Expresa por escrito el reglamento de control interno.
- b. Redacta los informes, acuerdos y resoluciones.
- c. Entrega borrador de la correspondencia a su secretaria.
- d. Busca para la empresa que su situación financiera sea la más apropiadas.
- e. Fijar normas y políticas, para el bien de la empresa.

1 Es el responsable de la ejecución de las operaciones

- a. Es el que autoriza créditos a clientes y empleados.
- b. Autoriza anticipos de sueldos a los empleados.
- c. Es responsable de la emisión de notas de crédito a los clientes.
- d. Autoriza descuentos en las ventas.
- e. Concede préstamos al personal.
- f. Autoriza permisos por calamidad domésticas.
- g. Autoriza el visto bueno a las cajas menores
- h. Clasifica y selecciona a los proveedores.
- i. Ordena el pago a los proveedores.
- j. Es el responsable de autorizar las bajas en los inventarios.

2 Toma de decisiones

- a. Aprueba y estudia los programas de presupuestos generales.
- b. Aprueba los contratos y documentos que requiere la empresa.
- c. Aprueba la compra de activos que requiere la empresa.
- d. Determina los riesgos, los pondera para lograr prácticas innovadoras.
- e. Aprueba los préstamos financieros que la empresa requiere.
- f. Fija el máximo de créditos que se puede conceder, a los clientes y personal.
- g. Delega autoridad.
- h. Aprueba los roles de pago.
- i. Aprueba en incremento de sueldos a sus empleados.
- j. Convoca a reuniones ordinarias y extraordinarias.
- k. Aprueba la estabilidad laboral de los empleados.
- l. Prescinde de las prestaciones de servicios de los empleados.
- m. Aprueba los permisos del personal por fuerza mayor o casos fortuitos.
- n. Exige a los responsables la presentación de los estados financieros y de sus resultados.

3. Control, supervisión y participación de actividades

- a. Evaluar los gastos generales y administrativos de la empresa.
- b. Revisar y firmar los documentos de otros departamentos.
- c. Analiza los deberes y actividades de cada empleado.
- d. Atribuye sanciones y multas de acuerdo a la falta del empleado.
- e. Mantiene buena relación con los gerentes de los bancos, donde la empresa deposita su dinero.
- f. Recibe a personas o clientes, para tratar varios asuntos.
- g. Interpreta los diferentes estados financieros de la empresa y pasa por escrito al administrador.
- h. Lleva las estadísticas generales de la empresa.

- i. Participa en las actividades de la comunidad, que otorguen un ambiente favorable para la empresa.
- j. Asesora y capacita al personal, para optimizar su desempeño de acuerdo a su función en la empresa.

4. Representación legal y judicial

- a. El administrador desempeña su gestión con la diligencia que exige, una administración ordinaria.
- b. El gerente ejerce la representación legal de la empresa en toda actividad privada y pública cuando sea requerido.
- c. Tendrá la responsabilidad que deriva de las obligaciones que la ley le imponga y las contempladas en la ley de compañías.
- d. Informar sobre el capital suscrito, de la exactitud de los libros de la empresa, ante el cumplimiento de las formalidades de las leyes existentes en la ley de compañías.
- e. El gerente en razón de su administración no contrae ninguna obligación personal de los negocios de la empresa.
- f. Tiene responsabilidad solidaria y se acoge a: cuidar y conservar todos los libros exigidos por el código de comercio, para ser enviados a la superintendencia de compañías los informes anuales.

4.9.6.2. Asistente de gerencia

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo masculino o femenino.
- Estado civil casado o soltero.
- Profesional en Administración de Empresas o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.

Funciones de trabajo:

1. Emisión de informes

- a. Elaborar programa de trabajo para el personal.
- b. Emite informes a la gerencia de las actividades y novedades.
- c. Entrega informes de la gestión de cobranza.

2. Representa al gerente en caso de ausencia dentro de la empresa

- a. En ausencia del gerente mantiene contacto telefónico o personal con los gerentes de los bancos donde la empresa guarda sus dineros.
- b. Autoriza el pago necesario de la empresa.
- c. Autoriza el pago de los acreedores.
- d. En ausencia del gerente, dicta la correspondencia a su secretaria.
- e. Autoriza los descuentos en ventas.
- f. En ausencia del gerente, aprueba roles de pago del personal.
- g. Tiene facultad de convocar a reuniones ordinarias al personal.
- h. Recibe a toda persona ajena a la empresa, para tratar los asuntos.
- i. Está autorizada a entregar anticipos de sueldos de los empleados.
- j. Otorga notas de crédito a sus clientes.
- k. Autoriza permiso del personal dependiendo de la calamidad doméstica.
- l. Atiende a los proveedores que visitan la empresa

3. Control del personal

- a. Entrevista a toda persona que aspira a un puesto de trabajo.
- b. Tiene facultad de seleccionar al personal.
- c. Asesora y capacita al el personal en su cargo dentro de la empresa.
- d. Hace cumplir con lo estipulado en el reglamento de control interno.
- e. Revisar los informes y reportes de las aportaciones al IESS.

- f. Fija el horario del personal de la empresa.
- g. Elabora el cronograma de actividades dentro de la empresa.
- h. Tiene atribución para sancionar y multar de acuerdo al reglamento.

4. Control y supervisión de actividades

- a. Supervisar las ventas.
- b. Verificar las ventas en caja.
- c. Aprobar órdenes de compras.
- d. Controla la cartera de cuentas por cobrar.
- e. Supervisa los controles de inventarios.
- f. Delega autoridad.
- g. Revisa los pagos aprobados por el gerente.
- h. Verifica y supervisión de bodega.
- i. Aprueba el ingreso de mercadería, según los informes de bodega.
- j. Revisa la devolución de mercadería en mal estado.

4.9.6.3. Contador

Perfil:

- Género: Masculino o Femenino.
- Edad: 20 a30 años.
- Educación: Contadora Público Autorizada C.P.A.
- Manejo de operaciones contables y sistemas tributarios.
- Conocimiento de legislación laboral y tributaria del país.
- Experiencia laboral mínimo 1 año.

Funciones de trabajo:

Se encarga de toda el área contable, donde se lleva todas las anotaciones, registros, libros y demás procedimientos necesarios que refleja la situación económica de la empresa, y sus funciones son:

1. Representar como contador de la empresa

- a. Es la persona autorizada y con firma de responsabilidad.
- b. Aplicar y someterse a los principios de contabilidad aceptados generalmente.
- c. Acogerse de los artículos del código de comercio y de otras leyes, para que la contabilidad de un reflejo de forma legal su contenido.
- d. Declarar todos los impuestos al Fisco y sus entidades Públicas.
- e. Todas las transacciones contables deben tener justificación lógica, jurídica y matemática y documentalmente
- f. Firmar todos los documentos como responsable.
- g. Registrar su código profesional.
- h. Representa a la empresa cuando se lo solicita para informes contables.
- i. Tener al día los informes contables con documento.
- j. Presentar los informes registrados en digital.

2. Control y Supervisión administrativa

- a. Verificar que la información contable no tenga manchones o enmendaduras.
- b. Controlar que toda la información se presente de forma continua.
- c. Obtener mayor rotación del capital, para lograr mejores utilidades.
- d. Controlar la documentación emitida, que debe poseer una garantía legal.
- e. Mejorar y ampliar los presupuestos, llevarlos con el mayor detalle posible, por departamentos y coordinarlos en el presupuesto general.

3. Elaborar y presentar informes de los estados financieros

- a. Entregar el informe de cartera.
- k. Verificar el flujo de caja.
- l. Elaborar informes para la gerencia.

- m. Entregar el Balance General mensual y anual de la empresa.
- n. Entregar Estados de pérdidas y ganancias mensual y anual.
- o. Elaborar los roles de pago.
- p. Conciliaciones Bancarias.
- q. Provisiones de gastos y cuentas.
- r. Elaborar las planillas de pago y otros documentos del Seguro Social.

4. Análisis estadísticos y contables

- a. Presupuestos.
- b. Inicial del periodo
- c. Final del año
- d. Solicitar financiamiento cuando sea necesario.

5. Control y Supervisión administrativa de carácter contable

- a. Controlar que la información sea presentada en forma continua y sin retrasos, a medida que las operaciones se realicen en general.
- b. Controlar que la información y documentos no deban contener manchones, repisados o enmendaduras.
- c. Controlar que la documentación emitida y receptada debe estar rodeada de garantías legales.
- d. Documentar y digitalizar la información de la empresa.
- e. El contador debe conservar con claves toda la información digital.
- f. Tratar de obtener una mayor rotación del capital, como base principal para lograr mejores utilidades.
- g. Afinar los sistemas costos y de control de utilidades, por cada línea, producto, etc.
- h. Tratar de mejorar y ampliar los presupuestos llevándolos con el mayor detalle posible, por departamento y sección coordinándolos todos en un presupuesto general.

6. Declaración de Impuestos al SRI

- a. Declaración mensual de IVA.
- b. Declaración mensual de Retención en la fuente.
- c. Anexos transaccionales.
- d. Declaración Impuesto a la Renta.
- e. Otros impuestos obligatorios de declarar.

7. Elaborar roles de pago.

- a. Nómina de empleados.
- b. Sobres de pago.
- c. Provisión de beneficios de pago.
- d. Pago y presentación de Aportaciones al IESS.

4.9.6.4. Secretaria

Perfil:

- Género: femenino.
- Edad: 20-30 años.
- Educación: Mínimo 3 años de estudios Superiores en Administración.
- Manejo de Sistemas Contables.
- Excelentes relaciones humanas.
- Experiencia laboral mínimo 1 año.

Funciones de trabajo:

1. Archivos generales

- a. Creación, mantenimiento y puesta al día del archivo (Propio y de los otros departamentos necesarios en contabilidad).
- b. Recepción y distribución de correspondencia a los destinos.

2. Redacción comercial

- a. Memorandos, cartas, actas, oficios, etc.
- b. Recibe, envía documentos.
- c. Archivar todos los documentos.

3. Recepción de información para su registro contable

- a. Provisión de cuentas por pagar.
- b. Recibe Facturas que entrega bodega.
- c. Recibe facturas de servicios básicos.
- d. Recibe información de los proveedores y clientes

4. Elaboración de documentos contables y comerciales

- a. Contabiliza asientos de diarios.
- b. Registra egresos.
- c. Registra ingresos.
- d. Elaboración de comprobantes de retención.
- e. Elaboración de liquidaciones de compra.
- f. Elaboración de cheques autorizados.
- g. Llenar formas, solicitudes y documentos que la administración ordene.

5. Reportes varios

- a. Elabora cuadros, carpetas y listas solicitadas por la administración.
- b. Realiza reporte de pagos a proveedores para su aprobación.

6. Funciones varias

- a) Responsable de base de datos de proveedores.

- b) Responsable de base de datos de personal (Fichas).
- c) Realiza transacciones bancarias autorizadas.
- d) Ejecuta las órdenes de compra aprobadas.
- e) Arqueo de caja chica.
- f) Pago de sueldo a personal.
- g) Organización de agenda de gerencia.
- h) Recibe y realiza llamadas telefónicas
- i) Atiende a pedidos de suministros de oficina para ser aprobados de gerencia.
- j) Responsable de la elaboración por imprenta de los documentos comerciales y transaccionales de la empresa.
- k) Presta servicios para toma de inventarios.
- l) Revisa la página web de la empresa.

4.9.6.5. Bodeguero

Perfil:

- Educación Superior o Bachiller en cualquier área.
- Género masculino o femenino.
- Edad entre 20 y 40 años.
- Experiencia de 3 años en el cargo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Control de mercadería ingreso y salidas.
- Conocimientos y control de kardex

Por tratarse de una empresa de la venta de materiales para construcción y de ferretería, la persona responsable se encargará de:

1. Pedido y recepción de mercaderías

- a. Cotizaciones a proveedores.

- b. Elaborar órdenes de pedidos y compras para su aprobación.
- c. Recepción de la mercadería.
- d. Recepción de facturas por pagar de proveedores.
- e. Recepción de guía de remisión de facturas por pagar de proveedores.
- f. Verificación de estado de mercadería.
- g. Devolución de mercadería incorrecta, caducada o en mal estado.
- h. Correcto almacenamiento de la mercadería.
- i. Verificación del estado de la mercadería.
- j. Almacenamiento de suministros de oficina y aseo.

2. Ingresos y devoluciones de productos al sistema

- a. Creación de ítems de productos.
- b. Responsable de ingresar al sistema los productos según facturas
- c. Modificaciones de ingresos de productos previa aprobación.
- d. Recepción de facturas por pagar de proveedores.
- e. Conversiones de egresos de productos mal facturados (un código por otro) previa aprobación del asistente de gerencia.
- f. Cotizaciones a proveedores.

3. Control de inventarios

- a. Responsable de control de kardex.
- b. Cuadrar diariamente los kardex con el inventario físico.
- c. Realizar inventario mensual.
- d. Responsable de faltantes en bodega según inventarios.
- e. Pedir autorización para dar de bajas productos

4. Despacho de mercadería para la venta

- a. Despacho de mercadería según requisiciones.

- b. Despacho de suministros de oficina y aseo según requisiciones.
- c. Responsable de faltantes en bodega según inventarios.

5. Reportes y documentos para Gerencia, Asistente de gerencia y contabilidad

- a. Reporte de saldos de existencias para su control.
- b. Entregar facturas originales de proveedores para su registro, archivo y pago al departamento de contabilidad.
- c. Responsable de exigir la emisión de la nota de crédito por devoluciones por parte del proveedor.
- d. Informe de novedades en ingresos y egresos de productos.
- e. Entregar copia al administrador de todos los ingresos de mercadería para su verificación por el sistema.
- f. Reporte de productos para dar de baja por la gerencia.
- g. Reporte de mermas o daños de productos.

Ventas (Facturación)

4.9.6.6.Vendedores

Perfil:

- Género: femenino o masculino
- Edad: 20-30 años.
- Educación: 2 años de estudios Superiores en Administración.
- Manejo de personal.
- Excelentes relaciones humanas.
- Experiencia laboral mínimo 1 año.

Son los responsables de atender a los clientes y cumplen con las siguientes funciones:

1. Atención directa con el cliente

- a. Conocimiento del producto.
- b. Asesorar a los clientes en su compra.
- c. Cotizaciones a clientes.
- d. Transmisión sobre requerimientos de clientes a gerencia.
- e. Mostrar el producto que el cliente necesita.
- f. Indicar el costo del producto
- g. Reciben muestras de productos por parte de los vendedores.

2. Recepción de mercadería desde bodega para la venta

- a. Perchar los productos de exhibición.
- b. Ubicar por escrito o impreso precios de los productos y perchar.
- c. Cuidar que los clientes no dañen productos en exhibición.
- d. Mostrar por catálogos y físico el producto.
- e. Responsables de faltantes en perchas según inventarios.

3. Pre facturación

- a. Ingreso de pedido de clientes previa facturación.
- b. Devoluciones de ventas previa autorización.
- c. Emisión de nota de crédito a clientes previa autorización.
- d. Entregar todo tipo de proformas que el cliente solicita.

4. Funciones varias

- a. Realiza pedido de mercadería a bodega.
- b. Gestión de cobranzas.
- c. Verifica con caja cantidades de mercadería despachada.
- d. Verifica el valor total de cada factura con caja.

- e. Presta servicios para toma de inventarios.
- f. Presta servicios en recepción de mercadería a bodega

4.9.6.7. Cajera o cajero

Perfil:

- Género: femenino o masculino.
- Edad: 20-30 años.
- Educación: Mínimo 2 años de estudios Superiores en Administración de Empresas.
- Manejo de sistema contable.
- Excelentes relaciones humanas.
- Experiencia laboral mínimo 1 año.

Funciones:

El Cajero(a) preside al vendedor para encargarse de la forma de pago de la venta con el cliente, siendo sus funciones:

1. Facturación

- a. Facturación previa pre facturación (vendedor).
- b. Conocimiento del producto y precios.
- c. Devoluciones de ventas previa autorización.
- d. Responsable de formas de pago de clientes.
- e. Responsable de todo lo recaudado durante el día.
- f. Devoluciones de ventas previa autorización.
- g. Emisión de nota de crédito a clientes previa autorización.

2. Responsable de caja chica

- a. Responsable de obtener sueltos (dinero en fracciones menores para dar cambios) para el efectivo de caja, al inicio de la jornada.
- b. Mantiene valor asignado para caja chica.
- c. Responsable de diferencias en arqueos de caja.
- d. Desembolso de dinero para Rol de pago previa aprobación.
- e. Entregar valores de saldos en caja a contabilidad para la respectiva transacción bancaria.

3. Reportes de caja

- a. Cuadre de caja diario, mensual.
- b. Reporte de caja chica.
- c. Reporte de ventas para contabilidad y gerencia.
- d. Reporte de formas de pago para control de contabilidad.
- e. Cotizaciones a clientes.

4. Funciones varias

- a. Presta servicios para toma de inventarios.
- b. Pre archivo de facturas emitidas para entregar a control.
- c. Está autorizado con visto bueno a emitir anticipo de sueldos.
- d. Recibe asesoramiento del administrador.

4.9.6.8. Personal de despacho

- Género: femenino o masculino
- Edad: 20-30 años.
- Educación: 2 años de estudios Superiores en Administración.
- Manejo de personal.

- Excelentes relaciones humanas.
- Experiencia laboral mínimo 1 año.
- Conocimiento de la mercadería.

Funciones:

El dependiente de mostrador, siempre permanecerá en el sitio de despacho. Así este finaliza el proceso de la venta, sus funciones son:

1. Atención directa con el cliente

- Conocimiento del producto.
- Recepción de facturas desde caja para su despacho.
- Verificación de cantidades por entregar.
- Archivo de facturas despachadas para entregar a control.

2. Conocimiento del producto

- Recepción de facturas desde caja para su despacho.
- Recepción de mercadería desde bodega para la venta.
- Perchar productos.
- Responsables de faltantes en perchas según inventario.
- Conocimiento del producto.
- Recepción de facturas desde caja para su despacho.
- Pre archivo de facturas despachadas para entregar a control.

Los manuales de la empresa Ferretería G. C. del Chino, es un instrumento que permiten la descripción de los puestos y unidades de trabajo dentro de la empresa, donde contribuye a facilitar el conocimiento de los fines y objetivos de la empresa, contribuye a formular y crear a la empresa, así como al análisis de esta con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales.

Con los manuales se suministran información sobre las relaciones de las distintas unidades y especifican autoridad, con los manuales se tiene un medio eficaz para la preparación de cuadros directivos y de empleados, como saber con criterio formal de todas las actividades a realizar en la empresa.

El objetivo es la descripción de las funciones de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., dejar especificado a cada empleado las tareas y responsabilidades asignadas a la persona encargada del puesto de trabajo dentro de la empresa que lo conforman, como es Gerencia, Contabilidad, Ventas, Bodega y Entrega de Mercadería.

4.10. FUNCIONES

Las funciones básicas de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., para el logro sus objetivos y metas administrativas se mencionan las siguientes:

Gerencia, mercadotecnia, ventas, finanzas, contabilidad, recursos humanos, jurídica, gestión tecnológica, inversión y desarrollo.

La efectiva administración depende de la coordinación del Gerente con los diferentes departamentos, de las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de sus principales áreas, dentro de las funciones se menciona, libro diario, ingreso de datos, de las compras y ventas de los productos.

Consulta por pantalla, plan de cuentas, planeación y control, una constante revisión y planeación con los departamentos de mercadotecnia y ventas, que reúne todos los factores y hechos que influyen en el mercado para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo de tal forma que esté a su disposición en el momento oportuno y en cantidades correctas.

Finanzas, es la obtención de fondos y suministro de capital que es necesario en el funcionamiento de la empresa ferretería G. C. del Chino, planificación financiera, relaciones financieras, obtención de recursos, tesorería, inversiones, gestión de las relaciones con los inversionistas.

Es una constante preocupación del departamento de contabilidad, de todas las funciones contables, que controlan la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, registros, balances, estados financieros y las estadísticas empresariales, como el control de sus inventarios, los costos, todos los registros, balances, elaboración de los estados financieros y las estadísticas empresariales.

Su mayor preocupación del gerente es su Capital Humano, es tratar de conseguir y conservar a un grupo humano cuyas características vayan de acuerdo con todos los objetivos de la empresa, como el reclutamiento y selección del personal, capacitación y desarrollo del personal, motivación del personal, servicios, prestaciones, sueldos y salarios de acuerdo a su capacidad y experiencia laboral.

El departamento Legal o jurídico tiene como propósito promover un soporte legal a la empresa como una entidad y todas sus operaciones comerciales tales como, representar legalmente a la empresa en juzgados o tribunales, producir normativas internas en la empresa, resolver los problemas internos y aplicar sanciones administrativas por faltas al interior de la empresa.

Todos los empleados deben regirse a normas y principios de la empresa, con su jefe inmediato tratan de solucionar cualquier conflicto que se presente.

Proveer un soporte a la empresa a que realicen contratos con los proveedores, con los clientes y empleados, controlar las normativas generales junto con la dirección administrativa, para el buen funcionamiento de la empresa, proveer a la empresa a que realice todas las diligencias gubernamentales de naturaleza fiscal.

4.11. PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos administrativos de la empresa Ferretería G. C. del Chino, es buscar el cauce formal de una serie de actos, los procedimientos administrativos son una garantía que tienen los clientes con la administración, siguiendo las pautas de procedimientos de la empresa que garantice todas sus actividades comerciales en el entorno del cantón Playas.

Todos los procedimientos están regulados por las leyes específicas de compañías comerciales en la línea de ferretería y de materiales para la construcción, como son los permisos de funcionamiento con el respectivo pago.

Es el ente regulador para otorgar dichos permisos de funcionamiento según el tipo de empresa, también uno de los procedimientos es el cuidado de las instalaciones con respecto a seguridad donde el cuerpo de bomberos hace una inspección para otorgar dicho permiso que son cada año de servicio y siempre hay que estar pendiente para su respectiva cancelación.

Hay que considerar la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos, metas, y la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva con relación de las empresas que compiten en la misma línea de ferretería y de materiales para la construcción.

4.12. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO: 8 Plan de acción

Problema principal: Falta de un diseño organizacional					
Fin del proyecto: Implementar un diseño organizacional para la empresa Ferretería G.C. del Chino.			Indicadores: encuestas y entrevistas realizadas a clientes que visitan la empresa.		
Propósito del proyecto: Ayudar a la empresa Ferretería G.C. del Chino, con la realización del diseño organizacional con el fin de llevar a cabo una buena administración tanto en los recursos materiales y talento humano			Indicador: Problemas apreciados como primordiales para que exista un correcto trabajo en la empresa Ferretería G.C. del Chino.		
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Coord. del objetivo	Actividades	Presupuesto
Aplicar este diseño organizacional en la empresa Ferretería G.C. del Chino., con el fin de mejorar los procedimientos administrativos y operativos.	Análisis interno Análisis Externo Encuestas	Promover la eficiencia y eficacia de las labores administrativas y ayudar al logro de la metas.	Gerente	1.- Dar a conocer a los miembros de la empresa Ferretería G.C. del Chino., las proyecciones estratégicas. 2.- Implementación de un sistema de control	\$ 2.400
Capacitación a los trabajadores en todas las áreas de la empresa para trabajar en conjunto de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas	Análisis de capacitadores Encuestas	Capacitaciones continuas.	Jefa de Talento Humano	1.- Establecer y ejecutar horarios de capacitaciones. 2.- Crear módulos de temas específicos.	\$ 1.050
Establecer procedimientos que apoye al quehacer cotidiano de las diferentes áreas de la empresa	Base de datos de los colaboradores de la empresa Ferretería G.C. del Chino.	Facilitar las labores de auditoría , la evaluación y control interno para que todo el personal sepa que el trabajo se está realizando adecuadamente	Gerente	1.- Formalización de jerarquía de autoridad. 2.- Familiarizar al personal.	\$ 450
TOTAL					\$ 3.900

Elaborado por: Juan Vera Rodríguez.

4.12. ESTADO DE RESULTADO EN FERRETERÍA G.C. DEL CHINO.

Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.

Estado de Resultados

Periodo 2012 y 2013

CUADRO: 9 Estado de resultados en Ferretería G. C del Chino

Años	2012	2013	Totales
Ventas	555.512,67	589.360,66	1144.873,33
(-) Costos de Ventas	405.928,64	430.760,14	836.688,78
Utilidad Bruta	149.584,03	158.600,52	308.184,55
Gastos de Operación	42.680,95	46.365,08	88.946,03
Gastos de Administración	52.470,07	55.918,30	108.388,37
Utilidad Operativa	54.533,01	46.317,14	100.850,15
(- Participación trabajadores)	5954,80	6378,60	12.333,40
(- Impuestos)	8.436,00	9036,35	17.562,35
Utilidad Neta	40.132,21	30.902,69	71.034,90

Fuente: Empresa Ferretería G. C del Chino.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

CONCLUSIONES

El Diseño Organizacional sirve para el mejoramiento del comportamiento de todos sus departamentos, su administración y ventas, sin embargo tiene que mejorar sus ventas con el uso del avance de la tecnología.

Con este documento todos los integrantes de la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., pueden brindar un servicio de calidad teniendo un excelente equipo de trabajo para cuando tengan o se presente un inconveniente tomen las acciones correctivas adecuadas, mantener aspectos positivos adecuados, para obtener resultados favorables para beneficio de la empresa.

No posee un reglamento de control interno para el desarrollo de sus actividades comerciales, relacionadas con las obligaciones de la empresa con los empleados o viceversa, lo que ha ocasionado malestar en el momento de aplicar una sanción ya sea por falta de conocimiento o de información, esto puede provocar un clima laboral inestable que se debe evitar y considerar que el talento humano es el mejor de sus activos.

No hay bien definido un manual de funciones y de procedimientos de las actividades comerciales de la empresa y para cada departamento que le permita conocer a cada uno de sus integrantes, cuáles son sus funciones que puede provocar confusiones de labores y de responsabilidad dentro de la empresa en busca de su metas y objetivos.

Adoptar el Diseño Organizacional de Richard L. Daft, que se ha elaborado de acuerdo a las necesidades de la organización para efecto de que cada empleado tenga pleno conocimiento del orden jerárquico dentro de la empresa.

RECOMENDACIONES

Considerar de forma inmediata la propuesta del Diseño Organizacional de Richard Daft., en la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A. en el Cantón Playas, es una herramienta de trabajo con criterio y técnicas de gestión empresarial, ventas y administración de recurso humano.

El Diseño Organizacional de Richard L. Daft, para la empresa porque, contiene factores fundamentales en sus procesos administrativos y en su estructura interna, como principios corporativos y funciones a seguir en cada área de trabajo dentro de la empresa.

Capacitar al personal en gestión administrativa y procedimientos empresariales para mejorar los procesos internos de la empresa Ferretería G. C., en la toma de decisiones que conlleven al mejoramiento del nivel de administración de la empresa.

Adoptar un manual de funciones para cada uno de los departamentos existente dentro de la empresa, el mismo que deja ver las responsabilidades que se adquiere en cada puesto de trabajo y de sus obligaciones para con la empresa y mejorar todos los procesos internos de cada departamento de la misma.

Creación de un área específica y la implementación de una cobertura de la página web de la empresa, donde debe tener su espacio en internet, destinada específicamente al sector de la construcción, esta es una herramienta de trabajo que es aceptada por el medio y consumidor actual que va acorde con el avance de la tecnología y tener esta herramienta para los constructores que pueden solicitar todo su requerimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON WILLIAM L. (2013) Concepto de Administración estratégica; México 540 Pág.
- ARITZETA AITOR (2005) Diseño de Investigación – descentralización Organizacional; España 420 Pág.
- BAPTISTA P. (2010) Metodología de la Investigación 5ta. Edición 264Pág.
- DAFT RICHARD (2012) Teoría y Diseño Organizacional Decima; edición Editorial South- Western; España. 650 Pág.
- HENTZE JORGE (2008) Administración de estructura Organizativas; Buenos aires, 106 Pág.
- HERMIDA JORGE ALFREDO (2002) Teoría de la Estructura Organizacional 250 Pág.
- HERRERA HARALDO (2011) Liderazgo Rompiendo Estructuras Organizacional; Argentina; 420 Pág.
- HERRERA HAROLDO (2012) Comportamiento Organizacional; 410 Pág.
- HERNADEZ SAMPIERI, Roberto Dr. (2006), Metodología de la Investigación; Elaboración de Marco Teórico; McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. México; 850 Pág.
- MAHONEY T. (2002) Formulación de Propósitos y Objetivos Organizacionales; España 320 Pág.
- MÉNDEZ C. ANA IRENE (2006) Metodología y Técnica de Investigación 320 Pág.
- MINTZBERG HENRY (2013) Simplemente Gerenciar; Editorial Barreti – Koeter; España 216 Pág.
- MUÑOZ CAMPOS, Roberto (2005), La Investigación Científica, paso a paso; quinta edición; Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL); Guayaquil – Ecuador.
- NONAKA & TAKEUCHI (2008) Diseño Organizativo; Japón 420 Pág.
- PORTER MICHAEL E. (2009) Estructura Organizacional por Procesos; México 560 Pág.

- ROBBINS STEPHEN P (2014) Comportamientos Organizacional; Editorial Mc. Graw Hill; México 516 Pág.
- RODRÍGUEZ DARIO M. (2011) Gestión Organizacional; Chile 360 Pág.
- ROMERO RICARDO (2009) Comportamiento Organizacional; 13ava. Edición; Editorial Sthophen P Robbi; Buenos Aires; 516 Pág.
- SÁNCHEZ M. (2008) Importancia del desarrollo Organizacional 360 Pág.
- SALAS R. (2009) Educación diferenciada en Búsqueda de la Eficacia; México 196 Pág.
- SOSA AILED L. (2012) Modelo de Diseño Organizacional; Editorial Mc Graw-Hill; 490 Pág.
- TAMAYO Y TAMAYO MARIO (2010) Procesos de Investigación Científica; 5ta. Edición; Editorial Limusa; México; 264 Pág.
- YEPEZ A. EDISON. (2007) Como Elaborar el Capítulo de Metodología; 220 Pág.

Página de internet

- <http://www.gestiopolis.comrecursos/experto/catexp/pagans/fin/43inventario.htm>.
- <http://www.gestiopolis.com/administración-estrategia/administrador-paraunagerencia-empresarial-proactiva.htm>.
- <http://www.monografias.com/trabajo36administracion-ygerencia/administración-ygerencia.shtml>.
- <http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=200909916202830AAIIsq>
- www.viabcp.com/viaempresarial
- <http://www.buenvivir.gob.ec/>

ANEXO

ANEXO 1 Encuesta en la empresa Ferretería G. C.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta para determinar, la factibilidad económica y financiera a través de un estudio técnico y de mercado para la empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A.						
Nº	Ítem	Si	No	De vez en cuando	Rara Vez	Nunca
1	¿Un modelo de diseño organizacional sirve para mejorar los procesos administrativos?					
2	¿Cómo califica a la administración actual de Prosetur S. A?					
3	¿Conoce la proyección estratégica de la empresa?					
4	¿Conoce una estructura organizacional?					
5	¿Contribuye con sus ideas en la toma de decisiones?					
6	¿Cómo considera el nivel administrativo de la empresa?					
7	¿Participa en la planificación de la empresa?					
8	¿La empresa Prosetur está debidamente organizada?					
9	¿Cómo considera la atención del personal hacia el cliente?					
10	¿Se debe capacitar al personal de la empresa Prosetur S. A?					
11	¿Considera que se debe mejorar la toma de decisiones en Prosetur S. A?					
12	¿Cómo considera la aplicación de manuales administrativos y de funciones?					

13	¿Qué le parece a usted el servicio que ofrece Prosetur S. A?					
14	¿Cómo considera el sistema de comercialización de la empresa Prosetur S.A?					
15	¿Tiene conocimiento si la empresa Prosetur S. A. ofrece sus productos por la página web?					
Nota: Este instrumento es uso exclusivo del estudiante Juan Vera Rodríguez de la Facultad de Ciencias Administrativas, previa a la obtención de la tesis de Grado						

Fuente: Empresa Ferretería G. C del Chino.
Realizado por: Juan Vera Rodríguez

ANEXO 2 Entrevista al gerente de la empresa Ferretería G. C.

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENTREVISTA

Al Señor: Guillermo Cansing Jacho
Gerente General
Empresa: Ferretería G. C. del Chino S. A
Fecha: 8 de Agosto del 2014

1. OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

¿Determinar factibilidad de la aplicación de un Diseño Organizacional que simplifique los procesos administrativos en el desarrollo de las operaciones comerciales de Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A?

2. PREGUNTAS

1. Dentro del contexto del negocio de las ferreterías, como está manejándose en términos de estrategias frente a la competencia.
2. Que métodos de control de inventarios se utiliza en su empresa.
3. En su opinión considera prioritario la propuesta de implementar un sistema de control llamado por línea. Para el control de inventarios, cuyas bondades traerá beneficios a la empresa.
4. Específicamente que tipos de problemas frecuentes se han detectado en el control de inventarios.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3 Carta aval



Ferretería G.C. del chino

PROSETUR S.A.

Playas, 11 de Junio 2014

Señor Ingeniero MSc.

JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE

Director de la Carrera de

Administración de Empresas

En su despacho:

Por medio de la presente, certifico que el Señor Juan Hidalgo Vera Rodríguez, portador de la C. I. 0905140067, por un periodo de tres meses, va a realizar en mi empresa Ferretería G. C. del Chino Prosetur S. A., su proyecto de tesis cuyo tema es : Diseño organizacional.

Lo que daremos las facilidades que el requiera para realizar su proyecto de tesis.

Particular que comunico para fines pertinentes.

Atentamente

GUILLERMO CANSING JACHO

DIRECTOR ADMINISTRATIVO PROSETUR S. A.

C. C. 0913891156

ANEXO 4 Imágenes de la Ferrería G.C.

Foto N° 1



Foto N° 2

Entrevista al gerente de Ferrería G. C. del Chino Prosetur S. A.



Foto N° 3



Foto N° 4

Mostrador interior



Foto N° 5

Atención al cliente



Foto N° 6



Foto N° 7

Parte externa ferretería G. C. de Chino



Foto N° 8

Área de materiales para construcción



Foto N° 9

Área de materiales para construcción

