



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO
EMPRESARIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
DE COMERCIANTES “VOLUNTAD DE TODOS” DEL
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: MARCOS DARÍO BERNABÉ LIMONES

**TUTOR:
ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO
EMPRESARIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
DE COMERCIANTES “VOLUNTAD DE TODOS” DEL
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013**

★ TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: MARCOS DARÍO BERNABÉ LIMONES

**TUTOR:
ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA MSC.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 2 de abril del 2013

APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “Diseño Organizacional para la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2013”, elaborado por el Sr. Bernabé Limones Marcos Darío, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Eco. Hugo Álvarez Plua MSc.

PROFESOR TUTOR

DEDICATORIA

A Dios, a mi Padre, a mi Madre y a mi esposa por el respaldo brindado durante esta larga etapa de mi vida que gracias a su ayuda incondicional hicieron posible la culminación satisfactoria de este trabajo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios porque gracias a su ayuda durante cada momento de mi vida ha llevado a culminar con éxito mi carrera profesional.

A mi tutor Econ. Hugo Álvarez Plua, por su invaluable ayuda y por qué gracias a sus preceptos logre culminar de manera íntegra esta tesis

A todos quienes de una u otra manera colaboraron con la realización de este trabajo de titulación.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD
C.C. ADMINISTRATIVAS**

Econ. Félix Tigreiro González, MSc.
**DIRECTOR DE LA ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL**

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESORA DE ÁREA

Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES “VOLUNTAD DE TODOS” DEL CANTÓN SANTA
ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**

Autor: Marcos Darío Bernabé Limones
Profesor Tutor: Econ. Hugo Álvarez Plua MSc.

RESUMEN

El estudio realizado presenta un análisis cualitativo y cuantitativo de las principales características de la implementación del Diseño Organizacional a la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos, el cual consta básicamente de aspectos generales, ventajas y su perfecta utilización. Durante el proceso de la implementación del diseño Organizacional se efectuó un análisis económico para demostrar la rentabilidad el diseño, el cual plantea una estructura adecuada en el desarrollo de la asociación, generando beneficios alcanzables a corto y mediano plazo. En el estudio investigativo mediante las técnicas primarias de recolección de información como son la encuesta, entrevista y observación, se comprobó que el Diseño Organizacional es de vital importancia para la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos, generando que esta se desarrolle de manera efectiva. Para la implementación del Diseño Organizacional se invertirá la totalidad de \$ 5.000,00, del total de la inversión el 80% será financiado por la Corporación Financiera Nacional a 8 años plazo con una tasa de interés del 12%, este crédito cubrirá la cantidad de \$ 4.000,00 y la diferencia que es de \$ 1.000,00 la aportaran los socios de la agrupación con cuotas iguales. El amplio estudio financiero refleja la factibilidad del proyecto ya que se estima un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 6.075,60 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 74%, estos indicadores económicos reflejan que la implementación del Diseño organizacional es sumamente beneficiosa y no presenta desventajas o dificultades para la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos. La decisión de la nueva estructura orgánica para la asociación surge a partir de los estudios previos a su desarrollo, es decir, que el cantón Santa Elena se refleja el escaso desarrollo de las asociaciones y el diseño generara en la asociación un desarrollo sostenible que permitirá que sea reconocida como una de las mejores a nivel local.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL	3
CAPÍTULO I.....	8
MARCO TEÓRICO	8
1.1. Organización	8
1.1.1. Concepto de Organización	8
1.1.2. Importancia de la Organización	9
1.1.3. Principios de Organización	9
1.1.4. Elementos de Organización.....	10
1.1.6. Diagnóstico Organizacional	11
1.1.7. Diseño Organizacional.....	20
1.1.8. La Estructura Organizacional.....	22
1.1.9. Manuales Organizacionales	31
1.2. Asociación.....	32
1.2.1. Antecedente de la Asociación	33

1.2.2. Actividad Económica.....	33
1.3. Marco Situacional.....	33
1.4. Marco Legal De La Asociación.....	34
 CAPÍTULO II	 36
 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	 36
2.1. Diseño de la Investigación	36
2.2. Modalidad de la Investigación	36
2.2.1. Método	36
2.2.2. Metodología	37
2.3. Tipos de Investigación	37
2.3.1. Investigación Cuantitativa.....	37
2.3.1. Investigación Cualitativa.....	37
2.3.2. Investigación Científica	38
2.3.3. Investigación Exploratorio	39
2.3.4. Investigación Básica	39
2.3.5. Investigación Aplicada.....	40
2.3.6. Investigación Descriptiva.....	40
2.3.7. Investigación De Campo	41
2.3.8. Investigación Documental.....	41
2.4. Métodos De La Investigación.....	42
2.4.1. Método Lógico Deductivo	42
2.4.2. Método Lógico Inductivo.....	42
2.4.3. Método Histórico	43
2.4.4. Método Sintético	44
2.4.5. Método Analítico	44
2.4.6. Método de la Abstracción	44
2.4.7. Método de la Concreción	44

2.4.8.	Método Genérico	45
2.4.9.	Método de la Modelación	45
2.4.10.	Método Sistémico	45
2.4.11.	Método Dialéctico	45
2.4.12.	Métodos Empíricos	46
2.4.13.	Método Inductivo	46
2.4.14.	Método Investigación Acción	46
2.5.	Técnicas de la Investigación	46
2.5.1.	La Encuesta	47
2.5.2.	La Entrevistas	47
2.5.3.	Observación Científica.....	48
2.6.	Instrumentos de la Investigación	49
2.6.1.	El Cuestionario	50
2.6.2.	El Test	50
2.7.	Población y Muestra	51
2.7.1.	Población.....	51
2.7.2.	Muestra	51
2.8.	Procedimientos y Procesamiento de los Datos.....	54
CAPÍTULO III.....		56
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		56
3.1.	Análisis de Resultados de la Observación	56
3.2.	Análisis de Resultados de la Entrevista	57
3.3.	Análisis de Resultados de la Encuesta.....	67
3.4.	Conclusiones	85
3.5.	Recomendaciones	86

CAPÍTULO IV	87
DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES VOLUNTAD DE TODOS, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.....	87
4.1. Misión	87
4.2. Visión.....	87
4.3. Objetivos	87
4.3.1. Objetivo General	87
4.3.2. Objetivos Específicos	87
4.4. Cultura Organizacional	87
4.5. Análisis Situacional	88
4.5.1. Matriz Marco Lógico (MML)	89
4.5.2. Matriz Foda	94
4.5.3. Matriz De Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....	96
4.5.4. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....	97
4.5.5. Análisis de Porter.....	98
4.5.6. Matriz de Competitividad	100
4.5.7. Matriz Boston Consulting Group (MBCG)	101
4.5.8. Matriz de Estrategias	102
4.5.9. Balanced Scorecard (BSC).....	104
4.6. La Estructura Organizacional.....	105
4.6.1. Objetivo de la Estructura Organizacional	105
4.6.2. Importancia del Diseño Organizacional.....	106
4.6.3. Ventajas del Diseño Organizacional.....	106
4.6.4. Utilización del Diseño Organizacional	107
4.7. Orgánico Funcional.....	108
4.8. Manuales	109
4.8.1. Funciones y Responsabilidades	109

4.8.2.	Manual de Procedimientos	112
4.9.	Presupuesto y Financiamiento	113
4.9.1.	Oferta del Servicio que se Pretende Mejorar con el Diseño	113
4.9.2.	Demanda del Servicio que se Desea Mejorar con el Diseño	118
4.10.	Plan de Acción	119
4.11.	Conclusiones de la Propuesta	120
4.12.	Recomendaciones de la Propuesta	121
4.13.	Bibliografía	122
4.13.1.	Bibliografía Electrónica	123
4.14.	Anexos	124
4.14.1.	Modelo de Encuesta.....	124
4.14.2.	Modelo de Entrevista	126
4.14.3.	Fotos.....	127

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1: Esquema de la Matriz Marco Lógico	12
Tabla # 2: Esquema de la Matriz EFI	15
Tabla # 3: Esquema de la Matriz EFE	16
Tabla # 4: Matriz FODA.....	16
Tabla # 5: Etapas de las Matrices	17
Tabla # 6: Pregunta N. 1 de la Entrevista, ¿Es miembro de la asociación?.....	57
Tabla # 7: Pregunta N. 2 de la Entrevista, ¿Desde qué tiempo es miembro de la asociación?.....	58
Tabla # 8: Pregunta N. 3 de la Entrevista, ¿Qué actividad realizaba antes de ser socio de la agrupación?.....	59
Tabla # 9: Pregunta N. 4 de la Entrevista, ¿En el interior de la asociación se promueve la responsabilidad y el compañerismo?.....	60
Tabla # 10: Pregunta N. 5 de la Entrevista, ¿La asociación ha tenido algún tipo de capacitación, Charla o taller?	61
Tabla # 11: Pregunta N. 7 de la Entrevista, ¿Cuáles son los principales problemas que presenta la asociación?	62
Tabla # 12: Pregunta N. 8 de la Entrevista, ¿Cómo es la relación entre usted y los clientes?	63
Tabla # 13: Pregunta N. 9 de la Entrevista, ¿Considera usted que se debe mejorar el servicio de atención al cliente?.....	64
Tabla # 14: Pregunta N. 10 de la Entrevista, ¿Cuál es la calificación que le da a la asociación?	65
Tabla # 15: Pregunta N. 11 de la Entrevista, ¿Conoce el significado de diseño organizacional?.....	66
Tabla # 16: Pregunta N. 1 de la Encuesta, ¿El servicio que brindan cumple con sus expectativas?	68

Tabla # 17: Pregunta N. 2 de la Encuesta, ¿Usted considera que los negocios se encuentran en un lugar adecuado?.....	69
Tabla # 18: Pregunta N. 3 de la Encuesta, ¿Existen variedad de alimentos en el lugar?	70
Tabla # 19: Pregunta N. 4 de la Encuesta, ¿Está conforme con la calidad de los alimentos?	71
Tabla # 20: Pregunta N. 5 de la Encuesta, ¿Es adecuado el precio de los alimentos?	72
Tabla # 21: Pregunta N. 6 de la Encuesta, ¿Visita con regularidad los negocios del lugar?.....	73
Tabla # 22: Pregunta N. 7 de la Encuesta, ¿Presentan inconveniente los alimentos que se distribuyen en este lugar?.....	74
Tabla # 23: Pregunta N. 8de la Encuesta, ¿Presentan inconveniente la ubicación de los locales de alimentos?.....	75
Tabla # 24: Pregunta N. 9 de la Encuesta, ¿Los servidores brindan un trato adecuado al momento de expender los alimentos?	76
Tabla # 25: Pregunta N. 10 de la Encuesta, ¿Es apropiada la actividad que se realiza en el lugar?.....	77
Tabla # 26: Pregunta N. 11 de la Encuesta, ¿Se debería mejorar la atención al cliente?.....	78
Tabla # 27: Pregunta N. 12 de la Encuesta, ¿El lugar presenta una buena organización?	79
Tabla # 28: Pregunta N. 13 de la Encuesta, ¿Considera favorable estar bien organizados?.....	80
Tabla # 29: Pregunta N. 14 de la Encuesta, ¿Considera usted que se debe mejorar la organizacional del sitio?.....	81
Tabla # 30: Pregunta N. 15 de la Encuesta, ¿ Es importante la capacitación continua?	82
Tabla # 31: Pregunta N. 16 de la Encuesta, ¿ Considera adecuado el horario de atención de los negocios?.....	83

Tabla # 32: Pregunta N. 17 de la Encuesta, ¿Es adecuada la seguridad del lugar?	84
Tabla # 33: Análisis Cualitativo de Alternativas	91
Tabla # 34: Análisis Cuantitativo de Alternativas.....	92
Tabla # 35: Matriz Marco Lógico	93
Tabla # 36: Aspectos Internos y Externos	94
Tabla # 37: Matriz FODA.....	95
Tabla # 38: Matriz EFI	96
Tabla # 39: Matriz EFE	97
Tabla # 40: Matriz del Competitividad.....	100
Tabla # 41: Matriz BSC	101
Tabla # 42: Matriz de Estrategias.....	103
Tabla # 43: Manual de Procedimientos, Secretario General.....	112
Tabla # 44: Manual de Procedimientos, Secretaria Adjunta.....	112
Tabla # 45: Manual de Procedimientos, Supervisor Zonal.....	113
Tabla # 46: Manual de Procedimientos, Representante de los Socios	113
Tabla # 47: Inversión Inicial	114
Tabla # 48: Amortización del Préstamo	115
Tabla # 49: Flujo de Caja.....	116
Tabla # 50: Recuperación de la Inversión	117
Tabla # 51: Aportaciones de los Socios.....	118
Tabla # 52: Plan de Acción.....	119

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico # 1: Pregunta N. 1 de la Entrevista, ¿Es miembro de la asociación?.....	57
Grafico # 2: Pregunta N. 2 de la Entrevista, ¿Desde qué tiempo es miembro de la asociación?.....	58
Grafico # 3: Pregunta N. 3 de la Entrevista, ¿Qué actividad realizaba antes de ser socio de la agrupación?.....	59
Grafico # 4: Pregunta N. 4 de la Entrevista, ¿En el interior de la asociación se promueve la responsabilidad y el compañerismo?.....	60
Grafico # 5: Pregunta N. 5 de la Entrevista, ¿La asociación ha tenido algún tipo de capacitación, Charla o taller?	61
Grafico # 6: Pregunta N. 7 de la Entrevista, ¿Cuáles son los principales problemas que presenta la asociación?	62
Grafico # 7: Pregunta N. 8 de la Entrevista, ¿Cómo es la relación entre usted y los clientes?	63
Grafico # 8: Pregunta N. 9 de la Entrevista, ¿Considera usted que se debe mejorar el servicio de atención al cliente?.....	64
Grafico # 9: Pregunta N. 10 de la Entrevista, ¿Cuál es la calificación que le da a la asociación?	65
Grafico # 10: Pregunta N. 11 de la Entrevista, ¿Conoce el significado de diseño organizacional?.....	66
Grafico # 11: Pregunta N. 1 de la Encuesta, ¿El servicio que brindan cumple con sus expectativas?	68
Grafico # 12: Pregunta N. 2 de la Encuesta, ¿Usted considera que los negocios se encuentran en un lugar adecuado?	69
Grafico # 13: Pregunta N. 3 de la Encuesta, ¿Existen variedad de alimentos en el lugar?	70

Grafico # 14: Pregunta N. 4 de la Encuesta, ¿Está conforme con la calidad de los alimentos?	71
Grafico # 15: Pregunta N. 5 de la Encuesta, ¿Es adecuado el precio de los alimentos?	72
Grafico # 16: Pregunta N. 6 de la Encuesta, ¿Visita con regularidad los negocios del lugar?.....	73
Grafico # 17: Pregunta N. 7 de la Encuesta, ¿Presentan inconveniente los alimentos que se distribuyen en este lugar?.....	74
Grafico # 18: Pregunta N. 8 de la Encuesta, ¿Presentan inconveniente la ubicación de los locales de alimentos?	75
Grafico # 19: Pregunta N. 9 de la Encuesta, ¿Los servidores brindan un trato adecuado al momento de expender los alimentos?	76
Grafico # 20: Pregunta N. 10 de la Encuesta, ¿Es apropiada la actividad que se realiza en el lugar?.....	77
Grafico # 21: Pregunta N. 11 de la Encuesta, ¿Se debería mejorar la atención al cliente?.....	78
Grafico # 22: Pregunta N. 12 de la Encuesta, ¿El lugar presenta una buena organización?	79
Grafico # 23: Pregunta N. 13 de la Encuesta, ¿Considera favorable estar bien organizados?.....	80
Grafico # 24: Pregunta N. 14 de la Encuesta, ¿Considera usted que se debe mejorar la organizacional del sitio?.....	81
Grafico # 25: Pregunta N. 15 de la Encuesta, ¿Es importante la capacitación continua?.....	82
Grafico # 26: Pregunta N. 16 de la Encuesta, ¿Considera adecuado el horario de atención de los negocios?.....	83
Grafico # 27: Pregunta N. 17 de la Encuesta, ¿ Es adecuada la seguridad del lugar?	84
Grafico # 28: Árbol de Problemas.....	89
Grafico # 29: Árbol de objetivos.....	90
Grafico # 30: Análisis de Porter.....	98

Grafico # 31: Cuadro de Mando Integral.....	104
Grafico # 32: Organigrama	108

INTRODUCCIÓN

La presente tesis busca ser la base principal para el desarrollo de la asociación y busca la cooperación de entidades vinculadas con la misma, debido a que está sustentada en componentes prácticos de fácil manejo.

La tesis plantea cuatro capítulos estructurados de una manera ordenada y presenta claramente las conclusiones y recomendaciones correspondientes al tema.

El Capítulo I muestra a los Fundamentos Teóricos donde se incluyen factores claves como los objetivos, la justificación y el marco teórico correspondiente a Diseños Organizacionales y a las Asociaciones en general.

En el Capítulo II, se plantea de manera detallada los problemas que presentan los comerciantes del lugar y los requisitos para constituir la asociación de manera legal.

El Capítulo III presenta la Metodología, en la cual se incluyen los métodos de investigación y las técnicas empleadas durante el desarrollo del tema de tesis.

En el desarrollo del Capítulo IV se plasma la propuesta del caso, es decir, el Diseño Organizacional que regirá dentro de la asociación como factor clave para el éxito. Este básicamente consta de la misión, visión objetivos y las posibilidades de asociación y cooperación con demás agrupaciones públicas y privadas, constituyendo redes empresariales como una opción para proveer de mayor valor agregado a la institución.

En la parte final de la tesis se presenta las conclusiones y recomendaciones, además, la bibliografía que se empleó durante el proceso investigativo.

Existe plena seguridad de que este documento será de gran utilidad para la Asociación de Comerciante Formales e Informales “Voluntad de Todos” debido a que es práctico y cumple con las bases necesarias para ser competitivos dentro del cantón Santa Elena.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Diseño Organizacional para la Asociación de Comerciantes “Voluntad de Todos” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2013

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos situada temporalmente en las calles 18 de agosto entre Manabí y Sucre llevan más de 10 años ejerciendo la actividad comercial en el sector, expendiendo comidas rápidas, bebidas naturales, venta de artesanías, entre otras actividades y evidencian muchos inconvenientes por no presentar un diseño organizacional que desarrolle a la asociación de manera eficiente.

La causa que genera un desorden dentro de la institución es la escasa comunicación en el interior del grupo, además todo esto sumado al poco conocimiento de cómo desarrollar e implementar un diseño organizacional para la asociación. Todas estas causas antes mencionadas evidencian claramente un escaso desarrollo económico y financiero tanto de grupo como individual.

Al no existir orden dentro de la asociación de comerciantes se refleja claramente que los socios no perciben ningún tipo de apoyo financiero y trabajen únicamente con capital propio que muchas veces es mezclado con los gastos personales.

La falta de capacitación es otro problema que presenta el grupo, esto se debe al desconocimiento de los diferentes proyectos que brinda el ente gubernamental, que en los últimos años se ha enfocado de mejor manera en las asociaciones debidamente organizadas.

Los factores antes mencionados provocan que el lugar comercial no sea conocido por la comunidad dejando de recibir un considerable porcentaje de recursos económicos, además que los comerciantes de la asociación llegan al extremo de cerrar sus pequeños micro negocios pasando a ser personas dependientes de empresas privadas, dejando de lado el espíritu empresarial el mismo que causa el lento desarrollo económico del cantón Santa Elena.

LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

En la provincia de Santa Elena existen varias asociaciones legalmente constituidas dedicadas a diferentes actividades comerciales que sin duda generan beneficios para la comunidad en general, desarrollando varios sectores productivos de una manera eficiente a corto y largo plazo dependiendo de la gestión de sus dirigentes y asociados.

El presente estudio establece principalmente el perfecto desarrollo y aplicación del diseño organizacional para la asociación de comerciantes Voluntad de Todos desarrollando en corto y mediano plazo a las personas que la integran el grupo y básicamente al sector económico en el que se desenvuelven.

Mediante la distribución de las funciones y responsabilidades dentro de la asociación se mejorara del grupo y principalmente la estabilidad laboral y económica de los socios que la conformen, permitiendo de esta manera que su desempeño se optimice logrando mejorías en sus actividades cotidianas, llegando de esta manera a obtener considerables incrementos en sus ingresos.

Para obtener información veraz de manera eficiente, se realizará un estudio donde el tipo de investigación será primaria y secundaria, las técnicas de recopilación de información serán básicamente la observación, entrevistas y las fuentes bibliográficas con la información recopilada se determinará qué tan útil es el diseño organizacional y cuál sería su impacto dentro de la asociación.

El Diseño Organizacional para la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos da cumpliendo de manera práctica el Objetivo del Milenio número Ocho que toma como referencia a las Alianzas para el Desarrollo, debido a que se pretende organizar a personas productivas.

Además El Diseño Organizacional para la asociación de comerciantes Voluntad de Todos cumple con los Objetivos del Plan del Buen Vivir de la República del Ecuador, los cuales son:

- Objetivo número tres el cual dice Mejorar la calidad de vida de la población debido a que se estabilizara la actividad económica de los asociados desarrollándose de manera eficiente.
- Objetivo seis que menciona Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas, el cual describe que los asociados presentaran un mejor ambiente de trabajo donde podrán desempeñar sus funciones de manera óptima.
- Objetivo once que plantea un Sistema económico social, solidario y sostenible debido a que se contribuirá al desarrollo económico del cantón de Santa Elena de manera permanente.

OBJETIVOS

Objetivo General

“Elaborar el Diseño Organizacional para la Asociación Voluntad de Todos desarrollando a sus asociados y dinamizando el sector comercial del cantón Santa Elena”

Objetivos Específicos

- Analizar los diferentes tipos de diseños organizacionales que son utilizados por las diferentes instituciones comerciales.

- Realizar una investigación para la determinación de la factibilidad del empleo del diseño organizacional.
- Analizar e Interpretar la respectiva investigación determinando los resultados de la misma.
- Determinar el diseño organizacional adecuado para la asociación comercial

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Hipótesis

¿El Diseño Organizacional para la Asociación de Comerciales “Voluntad de Todos” desarrollara a sus integrantes y dinamizara el sector comercial del cantón Santa Elena?

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
¿El Diseño Organizacional para la Asociación de Comerciales “Voluntad de Todos” desarrollara a sus integrantes y dinamizara el sector comercial del cantón Santa Elena?	V.I El Diseño Organizacional para la Asociación de Comerciales “Voluntad de Todos”	El diseño organizacional es el desarrollo, modificación de las estructuras de una organización	Desarrollo de estructuras Organizaciones Elaboración de metas	Elaboración de estrategias Solución de inconvenientes	¿Considera favorable estar bien organizados? ¿Considera usted que se debe mejorar la organización en la asociación Voluntad de Todos? ¿Considera necesario establecer metas y objetivos?	Encuesta Encuestas Encuesta
	V.D Desarrollará a sus integrantes y dinamizara el sector comercial del cantón Santa Elena	El desarrollo de las personas es una de las mejores formas de obtener beneficio a nivel comercial.	División de trabajo Trabajo en equipo Beneficios comerciales	Eficiencia Eficacia Colaboración entre socios	¿En el interior de la asociación se promueve la responsabilidad y el compañerismo? ¿Cuáles son los principales problemas que presenta la asociación?	Entrevistas Entrevistas

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

El Diseño organizacional es un mecanismo empleado para el logro de los objetivos y tratar de alcanzar las metas en una empresa o institución. Por pequeña que sea una organización, por muy limitados que sean sus recursos, éstas deben ser utilizadas eficazmente si la administración de la organización quiere sobrevivir y prosperar, esta perspectiva requiere de la definición de objetivos y la asignación de responsabilidades en el trabajo.

1.1. Organización

1.1.1. Concepto de Organización

La organización es un elemento importante empleado para dar cumplimiento de las actividades, cuenta con recursos de vital importancia como: los humanos, materiales, económicos, tecnológicos. La excelente utilización de estos elementos conlleva a que la administración de los recursos sea eficiente.

“Muestra el establecimiento y agrupación de actividades y recursos necesarios que interactúen entre sí a través de una coordinación horizontal y vertical para el cumplimiento de los objetivos contemplados en la estructura de la empresa”, (Daft Richard 2007)

En el interior de la organización existen instrumentos o directrices que permiten dar mayor atención o realización de tareas diarias, las cuales se constituyen en elementos eficientes de elementos claves como la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa que son vitales en una organización.

1.1.2. Importancia de la Organización

La organización es importante, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una organización o empresa.

Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico.

1.1.3. Principios de Organización

La estructura de la organización es un mecanismo proyectado para coadyuvar el logro de los objetivos y tratar de alcanzar las metas en una empresa o institución. Por pequeña que sea una organización, por muy limitados que sean sus recursos, éstas deben ser utilizadas eficazmente si la administración de la organización quiere sobrevivir y prosperar, esta perspectiva requiere de la definición de objetivos y la asignación de responsabilidades en el trabajo. En esta medida, la asignación de responsabilidades es importante, aun cuando la organización está compuesta de una sola persona, porque él es quien debe manejar el tiempo eficientemente.

La moderna organización científica del trabajo se basa fundamentalmente en la división del trabajo, cuya ventaja puede ser que la gente realiza el trabajo con mayor armonía acorde con su aptitud, aumenta la destreza por lo recurrente del trabajo y se obtiene una importante economía en el tiempo y capital. Por esta razón, el diseño de organizaciones implica básicamente formalizar la interrelación e interacción que presentan los principios de organización en los nuevos paradigmas de los sistemas organizacionales.

Los principios o normas constituyen el nervio motor de la organización, porque delimitan derechos y responsabilidades, establecen formas de actuación y medios para llevar a buen término los hechos. También orientan como aplicar los elementos materiales, así como instruir cómo aprovechar al máximo el esfuerzo y dedicación del recurso humano.

1.1.4. Elementos de Organización

1.1.4.1. Organización Formal

Es la organización basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. Es la organización planeada; la que está en el papel. Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos que permiten el desarrollo de una manera ordenada, llegando al cumplimiento de las metas organizacionales, generando grandes beneficios para los miembros de la organización.

1.1.4.2. Organización Informal

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal. Surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de los cargos.

1.1.5. Clima Organizacional

“El clima organizacional puede ser vinculado u obstáculo para un buen desempeño de la empresa, debe ser factor de distinción e influencia en el compartimiento de quienes la integran. Es la expresión personal de la opinión de los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen”, (Rodríguez Valencia, 2008).

1.1.6. Diagnóstico Organizacional

1.1.6.1. Análisis Situacional

Por razones metodológicas el análisis situacional tiene seis componentes específicos los cuales se detallan a continuación:

- El contexto mundial y nacional
- El análisis FODA
- La Visión
- La Misión
- Valores; y,
- Políticas Institucionales

1.1.6.2. Matriz Marco Lógico

El Marco Lógico es un instrumento de análisis constituido, que facilita el proceso de identificación, proyecto, ejecución y evaluación de políticas, programas y diseños organizacionales, pudiendo aplicarse en cualquier fase de los respectivos procesos de planificación, por lo que se hace vital la inserción de la matriz marco lógico en cualquier proyecto que se desea realizar.

Se puede cambiar y mejorar repetidas veces, tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto o programa, incluso durante el funcionamiento

del mismo lo que lo hace más eficiente al momento de su aplicación generando grandes beneficios. La forma eficiente y eficaz de realizar la matriz de marco lógico se detalla en la siguiente tabla:

Tabla # 1: Esquema de la Matriz Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
<p>FIN El Fin es una definición de cómo el proyecto o programa contribuirá a la solución del problema (o problemas) del sector.⁵</p>	<p>Los indicadores a nivel de Fin miden el impacto general que tendrá el proyecto. Son específicas en términos de cantidad, calidad y tiempo. (Grupo social y lugar, si es relevante).</p>	<p>Los medios de verificación son las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar que los objetivos se lograron. Pueden incluir material publicado, inspección visual, encuestas por muestreo, etc.</p>	<p>Los supuestos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones importantes necesarias para la "sustentabilidad" (continuidad en el tiempo) de los beneficios generados por el proyecto.</p>
<p>PROPÓSITO El Propósito es el impacto directo a ser logrado como resultado de la utilización de los Componentes producidos por el proyecto. Es una hipótesis sobre el impacto o beneficio que se desea lograr.⁶</p>	<p>Los indicadores a nivel de Propósito describen el efecto logrado al final del proyecto. Deben incluir indicadores que reflejen la situación al finalizar el proyecto. Cada meta específica cantidad, calidad y tiempo de los resultados por alcanzar.</p>	<p>Los medios de verificación son las fuentes que el ejecutor y el evaluador pueden consultar para ver si los objetivos se están logrando. Pueden indicar que existe un problema y sugieren la necesidad de cambios en los componentes del proyecto. Pueden incluir material publicado, inspecciones, encuestas por muestreo, etc.</p>	<p>Los supuestos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que tienen que ocurrir para que el proyecto contribuya significativamente al logro del Fin.</p>
<p>COMPONENTES Los Componentes son las obras, servicios, y capacitación que se requiere que complete el ejecutor del proyecto de acuerdo con el contrato. Estos deben expresarse en trabajo terminado (sistema instalado, gente capacitada, etc.)</p>	<p>Los indicadores de los Componentes son descripciones breves, pero claras de cada uno de los Componentes que tiene que terminarse durante la ejecución. Cada uno debe especificar cantidad, calidad y oportunidad de las obras, servicios, etc.</p>	<p>Este casillero indica dónde el evaluador puede encontrar las fuentes de información para verificar que los resultados que han sido contratados han sido producidos. Las fuentes pueden incluir inspección del sitio, informes del auditor, etc.</p>	<p>Los supuestos son los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que tienen que ocurrir para que los componentes del proyecto alcancen el Propósito para el cual se llevaron a cabo.</p>
<p>ACTIVIDADES Son las tareas que el ejecutor debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del proyecto y que implican costos. Se hace una lista de actividades en orden cronológico para cada Componente.</p>	<p>Este casillero contiene el presupuesto para cada Componente a ser producido por el proyecto.</p>	<p>Este casillero indica donde un evaluador puede obtener información para verificar si el presupuesto se gastó como estaba planeado. Normalmente constituye el registro contable de la unidad ejecutora.</p>	<p>Los supuestos son los acontecimientos, condiciones o decisiones (fuera del control del gerente de proyecto) que tienen que suceder para completar los Componentes del proyecto.</p>

Fuente: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño
Elaborado por: Marcos Bernabé

1.1.6.3. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

- Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0
- Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

- Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Tabla # 2: Esquema de la Matriz EFI

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: David, F., Conceptos de administración estratégica
Elaborado por: Marcos Bernabé

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

1.1.6.4. Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (MEFE)

La matriz de evaluación de los factores externos MEFE, permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida delo posible.

Tabla # 3: Esquema de la Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: David, F., Conceptos de Adm Estratégica
 Elaborado por: Marcos Bernabé

- Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está

respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas

1.1.6.5. Matriz Foda

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. En la tabla se muestran los aspectos que deben considerarse para elaborar los listados de la matriz FODA.

Tabla # 4: Matriz FODA

MATRIZ FODA		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		1.	1.
		2.	2.
		3.	3.
		4.	4.
		5. Hacer lista de fortalezas	5. Hacer lista de debilidades
		6.	6.
		7.	7.
		8.	8.
		9.	9.
	10.	10.	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)	
1.	1.	1.	
2.	2.	2.	
3.	3.	3.	
4.	4.	4.	
5. Hacer lista de oportunidades	5. Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades	5. Minimizar debilidades aprovechando oportunidades	
6.	6.	6.	
7.	7.	7.	
8.	8.	8.	
9.	9.	9.	
10.	10.	10.	
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)	
1.	1.	1.	
2.	2.	2.	
3.	3.	3.	
4.	4.	4.	
5. Hacer lista de amenazas	5. Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	5. Minimizar las debilidades y evitar amenazas	
6.	6.	6.	
7.	7.	7.	
8.	8.	8.	
9.	9.	9.	
10.	10.	10.	

Fuente: David, F., Conceptos de administración estratégica
Elaborado por: Marcos Bernabé

La matriz FODA constituye la base o el punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias; de dicha matriz se pueden realizar nuevas matrices; de esta forma, es posible desarrollar el marco analítico y las estrategias a través de las etapas siguientes:

Tabla # 5: Etapas de las Matrices

<p>Etapa 1: De los insumos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI). ○ Matriz del Perfil Competitivo (MPC). ○ Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)
<p>Etapa 2: De la adecuación</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades, Fortalezas (MAFE). ○ Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (MEPE). ○ Matriz del Boston Consulting Group (MBCG) ○ Matriz Interna – Externa (MIE) ○ Matriz de la Gran Estrategia (MGE)
<p>Etapa 3. De la decisión</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica (MCPE).

Fuente: David, F., Conceptos de administración estratégica
Elaborado por: Marcos Bernabé

1.1.6.6. Análisis de Porter

- El ingreso potencial de nuevos competidores

Hace referencia al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras creadas por los competidores existentes determinado si el mercado es o no atractivo.

- La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. “La rivalidad competitiva se intensifica

cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado”, (Duane Ireland. 2004).

- La presión de productos sustitutos.

“Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias” (Nicholson). En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos. La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes. Cuando el competidor logra diferenciar un bien o servicio en las dimensiones que los clientes valoran puede disminuir el atractivo del sustituto.

- El poder de negociación que ejercen los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece. Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando los artículos ofrecidos escasean y los clientes generan una gran demanda por obtenerlos, llevando a los clientes a una postura de negociación más débil, siempre que no existan buenos sustitutos y que el costo de cambio sea elevado. El poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes y servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos.

- El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores.

Los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos,

exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias.

1.1.6.7. Matriz de Competitividad

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares.

Los resultados de ellas dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

Procedimiento para su desarrollo:

- Se identifican los factores decisivos de éxito en la industria, así como los competidores más representativos del mercado.
- Asignar una ponderación a cada factor ponderante de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria.
0.0 = sin importancia
1.0 = muy importante
NOTA: La suma debe ser igual a 1.
- Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de esa firma a cada factor clave de éxito. 1 = Debilidad grave, 2 = Debilidad menor, 3 = Fortaleza menor, 4 = Fortaleza importante
- Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.
- Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa. El más alto indicara al competidor más amenazador y el menor al más débil.

1.1.7. Diseño Organizacional

1.1.7.1. Concepto del Diseño Organizacional

El diseño organización es un proceso, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de la organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de la organización, es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de estrategias, (Daft Richard 2007)

El diseño organizacional es el proceso de gestión de la estructura de una organización para que ésta pueda realizar y coordinar las acciones necesarias para alcanzar sus metas. El comportamiento de una organización es el resultado de su diseño y de los principios que subyacen en su operación.

Toda organización privada o pública, debe contar con políticas, estrategias, procedimientos y normas para su desenvolvimiento, desarrollo normal de sus actividades cotidianas, de acuerdo a su tamaño y giro, varían en el grado en el que se les da autonomía a la gente y las distintas unidades que la conforman.

El éxito de muchas empresas y su grado de penetración en el mercado responde a la capacidad de diferenciarse de su competencia, lo que exige la creación de estructuras organizativas ágiles, flexibles y con un enfoque claro de servicio al cliente. Es decir, el diseño de la estructura organizativa es un factor clave a la hora de implantar una estrategia de negocios y de adecuar los recursos de la organización para poder explotar las ventajas competitivas

1.1.7.2. Importancia del Diseño Organizacional

Debido a 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 tiene implicaciones esenciales en la capacidad de la organización para enfrentar contingencias y lograr una ventaja competitiva sustentable.

1.1.7.3. Cultura Organizacional

La cultura organizacional es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Por ser un marco de referencia, no atiende cuestiones puntuales, sino que establece las prioridades y preferencias acerca de lo que es esperable por parte de los individuos que la conforman.

El concepto de cultura organizacional, típica de la Antropología, Filosofía y Sociología, se viene aplicando en otras áreas de pensamiento, en especial las relativas a las organizaciones sociales, mediante estudios sobre el comportamiento del hombre en estas.

Al irse superando de forma crítica las tendencias clásicas al respecto, se necesitó contar con un marco teórico – conceptual del tema, una teoría de la cultura organizativa que pudiese explicar el desarrollo y uso de elementos como los símbolos, valores y climas, entre otros.

1.1.8. La Estructura Organizacional

Podemos definir una organización como el conjunto de sistemas, estructuras, procesos de direcciones, tecnología y estrategias. Es un concepto mucho más amplio que el de estructura organizativa ya que incluye, además de la estructura formal, el diseño de los procedimientos de trabajo, el estilo de funcionamiento real u organización informal y los procesos de selección, incorporación a la cultura y desarrollo personal, (Manual 10 Estructuras Organizativas, 2008)

Se entiende por estructura organizacional a la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas en los diferentes puestos en la cadena administrativa y operativa, donde las personas influyen en las relaciones y roles para el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades en la organización. Por otro lado, con una estructura organizacional, una institución adquiere forma y figura, con lo cual se pretende lograr los objetivos, además de cumplir a cabalidad con los planes y efectuar controles internos.

1.1.8.1. El Organigrama

El estudio de la organización permite tratar aspectos tales como los distintos elementos humanos que intervienen en la empresa, así como las funciones que desempeñan cada uno de ellos dentro de la Organización. Esto nos lleva a poder definir el marco de análisis en el que van a ser consideradas las personas.

“El organigrama es la representación gráfica de la estructura de la empresa. A través de él se puede adquirir rápidamente un conocimiento de los principios de funcionamiento de la empresa,” (Manual 10 Estructuras Organizativas, 2008).

El concepto de Organización se refiere a la estructura básica de la empresa, a los elementos que la componen y sus características, y a las relaciones que se establecen entre ellas. Además es importante destacar cómo entre los objetivos de la organización aparece la asignación eficiente de los componentes de la empresa, con especial atención a las personas como el componente principal.

1.1.8.2. Elementos de la Estructura Organizacional

Los elementos de la estructura organizacional básicamente son los nombrados a continuación:

Geografía

Como se estructura tu organización puede depender de la cantidad de empresas cercanas que necesiten tener en cuenta en tu planificación a mayor programación de una organización la autonomía será más necesario para que la empresa funcione de manera eficiente.

Números de Empleados

Una gran población de empleados puede requerir que hayas varias capas de gestión para funcionar de manera eficiente, a medida que la organización crece la estructura de la empresa debe ser suficientemente elástica como para dar más cabida a nuevos empleados que de una u otra manera beneficien al desarrollo de la organización.

Evolución del Producto

Una organización puede empezar con una línea pequeña de productos que cubra una parte general de la empresa puesto que a medida que la organización crece es necesario crear departamentos específicos para el desarrollo y fabricación de nuevos productos lo que puede tener efectos sobre la estructura organizativa.

Distribución de Autoridad

En este punto mencionaremos que existen grupos centralizados y descentralizados dentro de una organización, las centralizadas que mantiene dentro de un grupo de trabajadores las decisiones más importantes mientras que la descentralizada solo permite a los administrativos tener una participación en la toma de decisiones

Control

Lo que quiere decir que si una empresa tiene productos de mayor calidad la necesidad de tener reglas más estrictas es necesario puesto que el mercado presenta mayor exigencia en los productos, esto se da en las industrias que producen tecnología y deben cumplir a cabalidad con los controles que se establezcan.

Mercado

El mercado es uno de los puntos más influyentes en la estructura de una organización, puesto que es la empresa que decide si vende sus productos a mayoristas o directamente a los consumidores finales lo que implica que debe definir sus líneas claras y establecer un departamento de marketing independiente para la debida publicación del producto.

1.1.8.3. Objetivo de la Estructura Organizacional

El éxito de muchas empresas y su grado de penetración en el mercado responde a la capacidad de diferenciarse de su competencia, lo que exige la creación de estructuras organizativas ágiles, flexibles y con un enfoque claro de servicio al cliente. Es decir, el diseño de la estructura organizativa es un factor clave a la hora de implantar una estrategia de negocios y de adecuar los recursos de la organización para poder explotar las ventajas competitivas.

1.1.8.4. Tipos de Estructura Organizacional

Los tipos de estructura organizacional más empleados por las organizaciones son las que se detallan a continuación:

Estructura Funcional

Agrupar las funciones en torno a las funciones típicas que tienen lugar en la empresa: producción, comercial, administración, etc. Este tipo de agrupación es el más utilizado tradicionalmente, encontrándose en cualquier estructura organizativa.

Esta estructura se caracteriza por tener un alto nivel de departamentalización, amplios tramos de control, la autoridad se centra en una sola persona y principalmente poca formalización. Una estructura funcional representa una organización con departamentos específicos dedicados a una sola actividad, que por lo general, puede contar con sólo dos o tres niveles verticales, un equipo de dependientes y una persona en quién se centraliza la autoridad y la toma de decisiones.

Este tipo de estructura es adecuado para entornos estables y de poca complejidad, esto se debe a que al agrupar a las personas se debe tomar en cuenta que los perfiles sean similares, de esta manera se favorece al desarrollo de conocimientos en un área concreta teniendo una jerarquía muy clara.

Estructura Divisional

Cuando las empresas comienzan a diversificarse, esta forma cobra una mayor importancia. Consiste en agrupar las actividades en función de los productos o líneas de productos realizados por la empresa o por zonas geográficas.

Esta forma de estructura, se caracteriza por desarrollar operaciones altamente rutinarios, que se llegan a alcanzar mediante la especialización del trabajo, la aplicación y cumplimiento de normas y procedimientos muy formalizados, el agrupamiento de tareas en unidades funcionales, con una autoridad centralizada, cortos tramos de control y toma de decisiones.

Estructura Matricial

Suelen ser estructuras funcionales pero con proyectos con atribuciones y en todo o en parte autosuficientes en recursos y personal. Se creó originalmente para resolver complejos problemas de coordinación y realización de grandes proyectos.

Otra estructura conocida es la matricial, cuya característica radica en que se rompe el concepto de unidad de mando, porque crea líneas dobles de autoridad. Los funcionarios en la estructura matricial tienen dos jefes; el administrador de la unidad funcional y el jefe de la unidad al cual pertenece, por tanto responde a una doble cadena de mando.

Los aspectos rescatables de la estructura matricial, se refleja en su esencia de facilitar la coordinación y comunicación, cuando las actividades son complejas e interdependientes, que pueden flexibilizarse de acuerdo al grado de comunicación imperante entre las unidades operativas.

Esta forma de estructura, facilita la identificación y la asignación eficiente de expertos que desarrollan habilidades muy especializadas, que pueden monopolizar las tareas o en su defecto subutilizar talentos al interior de una organización. Una debilidad de esta forma de estructura, puede reflejarse en la confusión que crea y, de cierta forma fomenta la lucha por el poder y el stress en los empleados.

Ejemplo de estructura matricial, empresas de publicidad, hospitales, universidades.

1.1.8.5. Dimensiones del Diseño Organizacional

Las organizaciones jóvenes y pequeñas pueden funcionar con un diseño organizacional relativamente simple e indiferenciado pero cuando se desarrollan y alcanzan un nivel de complejidad determinado se hacen inmanejables con esa escasa complejidad de diseño.

El proceso de diseño organizacional corresponde a una manera de orientar la adecuación de la organización con su entorno y con sus propios procesos de crecimiento.

La división del trabajo en actividades y subactividades elementales reconoce dimensiones críticas tales como: funciones, cumplimiento de aquellas funciones necesarias para la consecución de la misión planteada por la organización (funciones de apoyo y funciones de operación); productos; mercado, etc. En la medida que las organizaciones crecen, desarrollan roles más especializado y se definen departamentos formados también por el criterio de especialización

La decisión de estructurar una organización según sus unidades estratégicas de negocios, debe basarse en un análisis cuidadoso del medio externo, en un escrutinio de las fortalezas y debilidades internas y en la definición de la misión del negocio. De esta manera se produce indefectiblemente la segmentación de las actividades de la organización, según los criterios que se consideren relevantes. Una consecuencia necesaria de la segmentación es la especialización de las actividades de acuerdo a las dimensiones y criterios usados para segmentar. En términos generales, la especialización está referida a las tareas que deben ser

llevadas a cabo en la ejecución de un trabajo dado. Los miembros de las diferentes unidades se transforman en especialistas. Esto implica que adquieren una mirada particular, que les permite visualizar los problemas de una manera compartida con otros miembros de su misma especialidad.

En suma, si se dejara que el proceso de segmentación siguiera su dinámica, la tendencia centrífuga podría transformar a la organización en un conjunto inorgánico de especialidades o departamentos especializados sin mayor interrelación ni ajuste mutuo. Los mecanismos más usados para lograr la integración son los siguientes: roles de autoridad, de enlace (como jefaturas, comités de integración), estructura formal (organigrama), comunicación, planificación (estos procesos formales de planificación favorecen la unidad de propósitos de los diferentes departamentos), asignación de recursos (los distintos departamentos comparten esta demanda) y cultura organizacional (como conjunto de características propias que desarrolla la organización, a lo largo del tiempo y que le dan identidad).

1.1.8.6. Niveles de la Estructura Organizacional

La organización puede ser una empresa privada o institución pública, donde se espera que los administradores o ejecutivos documenten plenamente sus actuaciones y decisiones y al mismo tiempo exigen que los trabajadores cumplan las normas internas y verificar que no se presenten desviaciones, que puedan afectar la imagen y marcha de la organización, es decir que la empresa o institución es manejada de manera adecuada y no presenta errores.

En este ámbito, la estructura organizacional, se puede constituir en un esquema formal en que se debe tener en cuenta todos los procesos de administración que incluye las decisiones ejecutivas, administrativas y operativas, existentes dentro

de los diferentes equipos humanos, para el logro de los objetivos, a través de la división del trabajo y la interrelación de los diferentes niveles que comprende la pirámide organizacional.

Para el análisis de los niveles de la estructura organizacional, se considerará, como modelo de funcionamiento a la sociedad anónima, como régimen jurídico de constitución. Los niveles que forman parte de la estructura organizativa son: Máximo órgano de representación y deliberante; Directorio; Ejecutivo; Administrativo y Operativo.

Órgano Representativo y Deliberante; Constituido por la junta general de accionistas, legalmente convocada y reunida; representa la voluntad social para tratar asuntos específicos. Estas juntas generales son ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se reúnen con carácter obligatorio, por lo menos una vez al año y las extraordinarias cuando se trate de asuntos que no son de competencias de las juntas ordinarias.

Directivo; Se constituye en el máximo órgano de administración; elige la junta general de accionistas, con amplias facultades para la administración, gestión, organización y representación legal. Instancia autorizada para delegar algunas funciones de la administración, responsable solidariamente por las resoluciones que adopte y por los actos de administración.

Asimismo, por la definición y aprobación de las políticas, estrategias, planes de desarrollo, presupuestos, normas, procedimientos y disposiciones emanadas por la junta general de accionistas. También es responsable de establecimiento y mantenimiento de un adecuado y efectivo sistema de controles internos.

Ejecutivo; Se constituye en la máxima instancia ejecutivo, designado por el Directorio, con facultades delegadas para, organizar, dirigir, gestionar, el conjunto de la organización, mediante procesos administrativos de implementación y vigilancia por el cumplimiento de las políticas, estrategias, normas, procedimientos y otras acciones aprobadas por el Directorio.

Este nivel, es responsable de promover la existencia de una ambiente de control interno efectivo. Puede estar conformando por el gerente general y los de área.

Administrativo; Es el nivel de apoyo en los procesos administrativos integrales de la organización. Tiene los denominados mandos medios e intermedios; es el nivel donde se hacen cumplir las normas y procedimientos administrativos, para el desarrollo de las, actividades propias o giro empresarial, bajo los principios comunes del logro de los objetivos. Pueden ser parte de este nivel, los jefes de departamento o sección.

Operativo; Es el nivel donde el capital humano, está relacionado directamente con los procesos de producción de bienes y servicios (giro empresaria). Es donde la fuerza laboral, ya sea administrativa u operativa, que tiene que ver mucho y especialmente con las tareas asignadas (operacionales) y con el cumplimiento de las metas fijadas en el plan de desarrollo empresarial. En este nivel, están ubicados los trabajadores que son parte del proceso de producción de los bienes o servicios.

1.1.8.7. Políticas Organizacionales

En las políticas organizacionales básicamente se detalla de forma escrita las políticas establecidas por una determinada institución, en las políticas se indican

la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados Institucionales.

Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución. En el documento se puede incluir las políticas generales de la institución, así como de las unidades administrativas de la misma. La creación de políticas organizacional es fundamental para asegurar la uniformidad de acción de una institución.

1.1.9. Manuales Organizacionales

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad. De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre las diferentes unidades de la estructura organizacional.

El manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades administrativas que integran la institución, asimismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es lograr que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse con la misma.

1.1.9.1. Tipos De Manuales

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se pueden clasificar en:

Manual General de Organización: refleja la estructura orgánica de la organización en su totalidad.

Manual Específico de Organización: comprende las funciones y responsabilidades de una unidad administrativa en especial, de acuerdo a la división administrativa que se posea en la Organización.

1.1.9.2. Contenido Básico del Manual de Organización

El contenido de un Manual de Organización es muy variado y dependerá de la información que la organización considere prudente publicar, la información básica que debe contener este tipo de Manual es la siguiente:

- Portada
- Introducción
- Objetivo y Alcance
- Antecedentes Históricos
- Marco Jurídico
- Misión, Visión, Objetivos y Valores Institucionales
- Atribuciones
- Estructura Orgánica Actual
- Organigrama
- Normas y Políticas Generales
- Descripción de Puestos
- Glosario de Términos
- Firmas de autorización
- Bibliografía

1.2. Asociación

Surge como mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización. En este mecanismo de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, cada empresa decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial.

Como instrumento de participación social se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano en concordancia con las voluntades individuales que lo componen considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular. Se caracteriza por ser un principio de convivencia voluntaria e igualitaria con respecto al poder.

1.2.1. Antecedente de la Asociación

La asociación de Comerciantes “Voluntad de Todos” es una asociación” que posee 28 socios los cuales son clasificados como formales e informales, las personas formales son aquellas que poseen los permisos correspondientes para laborar de forma legal y las personas informales son terceros que laboran en el negocio pero no poseen determinados documentos, los cuales en su mayoría son familiares.

En la actualidad la asociación se encuentra bajo la dirección de la Sra. Karina Leonor Bernabé Limones y el Sr. Pablo Ernesto Castro Garzón, quienes son las principales personas al momento de realizar alguna gestión en beneficio del grupo.

1.2.2. Actividad Económica

Esta organización está dedicada a la distribución de comidas rápidas tales como: Salchipapas, papipollos, chifles, morochos, batidos, choclos, chuzos, hamburguesas, hotdog, carne en palito, pollo en palito, pizza, tacos y bandejitas.

1.3. Marco Situacional

Las Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos situada temporalmente en las calles 18 de agosto entre Manabí y Sucre llevan más de 10 años ejerciendo la actividad comercial en el sector, expendiendo comidas rápidas,

bebidas naturales, venta de artesanías, entre otras actividades y evidencian muchos inconvenientes por no presentar un diseño organizacional que desarrolle a la asociación de manera eficiente.

La causa que genera un desorden dentro de la institución es la escasa comunicación en el interior del grupo, además todo esto sumado al poco conocimiento de cómo desarrollar e implementar un diseño organizacional para la asociación. Todas estas causas antes mencionadas evidencian claramente un escaso desarrollo económico y financiero tanto de grupo como individual.

Al no existir orden dentro de la asociación de comerciantes se refleja claramente que los socios no perciben ningún tipo de apoyo financiero y trabajen únicamente con capital propio que muchas veces es mezclado con los gastos personales.

La falta de capacitación es otro problema que presenta el grupo, esto se debe al desconocimiento de los diferentes proyectos que brinda el ente gubernamental, que en los últimos años se ha enfocado de mejor manera en las asociaciones debidamente organizadas.

Los factores antes mencionados provocan que el lugar comercial no sea conocido por la comunidad dejando de recibir un considerable porcentaje de recursos económicos, además que los comerciantes de la asociación llegan al extremo de cerrar sus pequeños micro negocios pasando a ser personas dependientes de empresas privadas, dejando de lado el espíritu empresarial el mismo que causa el lento desarrollo económico del cantón Santa Elena.

1.4. Marco Legal De La Asociación

La asociación de comerciantes Voluntad de Todos está basada en los códigos legales de la Constitución de la República del Ecuador, específicamente

en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Las mismas que fortalecen todos los aspectos legales de acuerdo a sus tipificaciones expresas en cuanto a este tipo de comercialización.

Amparados en las diferentes leyes de establecimientos tributarios, también es necesario cumplir con los de Régimen Municipal que están PRE establecidos como el caso de:

- Permiso de funcionamiento municipal
- Permiso de exposición publicitaria en la vía pública
- Prevención de incendios en el cuerpo de bomberos
- RISE.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Diseño de la Investigación

El Diseño de la Investigación se refiere al plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación, es decir que el diseño de investigación se define como el plan global de la investigación que intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma, además de generar nuevas ideas para tomar decisiones propicias.

2.2. Modalidad de la Investigación

La modalidad de proyecto Factible, consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viables para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, (Manual de la UPEL, 2008)

Esto explica, que el diseño de investigación constituye el plan general a seguir por el investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador acoge para generar información exacta e interpretable.

2.2.1. Método

“Es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo

sea porque nos indica como plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios”, (Wilson Paredes, 2009)

2.2.2. Metodología

Es la teoría que estudia al método. Por tanto es el estudio científico que nos ayuda a descubrir nuevos conocimientos, también la metodología ayuda o está destinado para el estudio que enseña la verdad, (Wilson Paredes, 2009)

La metodología es el procedimiento a seguir para alcanzar el objetivo de la investigación, está compuesto por el diseño, tipo, y la modalidad de la investigación, fases de la investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validación del instrumento y análisis de los resultados llegando a consensos generales del estudio.

2.3. Tipos de Investigación

2.3.1. Investigación Cuantitativa

“El investigador debe explicar cómo abordará el proceso investigativo, para ello podrá utilizar gráficos o esquemas, que ayuden al lector a ubicar la estratégica global de la investigación”, (Arias F., 2007)

El investigador utiliza la investigación cuantitativa para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o si el investigador no posee una hipótesis previa para aportar evidencia respecto de los lineamientos de la investigación. La investigación cuantitativa refleja datos exactos que dan confianza a los estudios realizados, permitiendo analizarlos de manera adecuada.

2.3.1. Investigación Cualitativa

“El diseño de la investigación cualitativa a menudo se denomina diseño emergente, ya que “emerge” sobre la marcha. Esto quiere decir, que el diseño

puede cambiar según se va desarrollando la investigación, el investigador va tomando decisiones en función de lo que ha descubierto, pero, tal como hicieron notar Lincoln y Guba, esto no es resultado del descuido o la pereza del investigador, sino que más bien refleja el deseo de que la investigación tenga como base la realidad y los puntos de vista de los participantes, los cuales no se conocen ni comprenden al iniciar el estudio”, (Hammersley M, Atkinson P., 2007)

La investigación cualitativa es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para comprender la vida social por medio de significados y desde una perspectiva holística, pues se trata de entender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno.

La investigación cualitativa pretende conocer el fenómeno que se estudia en su entorno natural, siendo el propio investigador el principal instrumento para la generación y recolección de datos, con los que interactúa. Por ello, durante todo el proceso de investigación, el investigador cualitativo debe reflexionar sobre sus propias creencias y conocimientos, y cómo éstos pueden influir en la manera de concebir la realidad del sujeto u objeto de estudio y consecuentemente influir en la propia investigación.

2.3.2. Investigación Científica

La investigación científica es el estudio de los cambios lógicos del pensamiento científico que resulta imprescindible para el desarrollo de las capacidades cognitivas en especial las creadoras, con las que se apropian de conceptos, leyes y teorías que le permiten profundizar en la esencia de los fenómenos, con la ayuda del método de investigación, como vía fundamental del enriquecimiento de dicho conocimiento científico”, (Wilson Paredes, 2009)

2.3.3. Investigación Exploratorio

Se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema poco estudiado. Son como cuando viajamos a un lugar que no conocemos, el cual no hemos visto ningún documental. Los estudios exploratorios nos familiarizan con fenómenos relativamente desconocidos. Y son la base de la investigación más rigurosa se caracterizan por ser más flexible en su metodología, en comparación, con los estudios descriptivos o explicativos”, (Wilson Paredes, 2009).

La investigación exploratoria sirve de base para la investigación descriptiva. Tiene por objeto dar a conocer el problema de estudio y seleccionar, adecuar o perfeccionar, los recursos y los procedimientos disponibles para una investigación posterior.

La investigación exploratoria será empleada en el proyecto debido a que nos aportara con fuente real aplicable a lo que se desea desarrollar, puesto que se basará primordialmente en las fuentes de información primaria como son la observación y la entrevista. Las entrevistas nos darán a conocer las opiniones de las personas conocedoras del ámbito comercial del sector, este tipo de investigación nos servirá principalmente para la toma de decisiones.

2.3.4. Investigación Básica

“También se denomina pura, temática, fundamental o de apoyo, sirve para formular, ampliar o evaluar la teoría. Generaría nuevas leyes, teorías, principios, etc.”, (Wilson Paredes, 2009).

La investigación se denomina básica cuando el investigador se propone extender, corregir, o verificar el conocimiento, sin preocuparse por la aplicación directa o inmediata de los resultados. Tradicionalmente se le identifica con la investigación en humanidades, ciencias formales (lógicas y matemáticas) y ciencias naturales.

2.3.5. Investigación Aplicada

“Sirve para resolver problemas prácticos, concretos, Ejemplo. El bajo rendimiento, plagas, contaminación ambiental, supone haber iniciado con la investigación básica”, (Wilson Paredes, 2009).

La investigación se califica como aplicada cuando el investigador se propone a aplicar el conocimiento para resolver problemas de cuya solución depende el beneficio de individuos o comunidades. Tradicionalmente se les asocia con las ciencias sociales y tecnológicas. Esta se define como desarrollo, en el contexto netamente industrial, cuando está orientada a la producción de materiales, instrumentos, sistemas, métodos, procedimientos y modelos.

2.3.6. Investigación Descriptiva

“Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga. Consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primaria o secundaria”, (Wilson Paredes, 2009).

La investigación descriptiva tiene por objeto exponer las características de los fenómenos. Tiene carácter diagnóstico cuando se propone establecer relaciones casuales entre ellos.

La investigación descriptiva se emplea durante el desarrollo del trabajo, debido a que esta nos dará a conocer con exactitud los datos que queremos saber en cuanto a la idea de crear un diseño organizacional para la asociación de comerciantes Voluntad de Todos, las técnicas de recolección de información en

este tipo de investigación es la encuesta, la cual estará dirigida básicamente a los consumidores de la ciudad de Santa Elena de la provincia de Santa Elena, para determinar a ciencia cierta sobre las ventajas y desventajas del diseño organizacional, dándonos soluciones prácticas y aplicables.

2.3.7. Investigación De Campo

Se reúnen la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos, ya sea que estos ocurran de manera ajena al investigador o este los provoque con un adecuado control de las variables que intervienen.

“Asimismo, la información clave en la que se basan las conclusiones es tomada de la realidad misma, es decir del campo o lugar donde se ubican los informantes, no en documentos escritos”, (Wilson Paredes, 2009).

2.3.8. Investigación Documental

En la investigación documental se reúne información ya registrada (por ejemplo en periódicos, libros, revistas, videos, internet, etc.). Aunque en toda investigación se requiere información documental, una característica fundamental de este tipo de investigación es que la información clave en la que se basan las conclusiones es tomada de documentos”, (Wilson Paredes, 2009).

La investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivista y bibliográfica.

El concepto de documento, sin embargo, es más amplio. Cubre, por ejemplo: Micropelículas, microfichas, diapositivas, planos, discos, cintas y películas.

2.4. Métodos De La Investigación

“Es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos” (Wilson Paredes, 2009).

2.4.1. Método Lógico Deductivo

“Mediante ella se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble, primero consiste en encontrar principios desconocidos a partir de lo desconocido, una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya. Si un cuerpo cae decimos que pesa porque en un caso particular de la gravitación”, (Wilson Paredes, 2009).

El método es utilizado en los casos donde se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble y consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos también sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos.

2.4.2. Método Lógico Inductivo

“Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas de las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta”, (Wilson Paredes, 2009).

Es el razonamiento que partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones.

La inducción puede ser completa debido a que la conclusión es sacada del estudio de todos los elementos que forman el objeto de investigación o incompleta la cual se refiere a que los elementos del objeto de investigación no pueden ser numerados y estudiados en su totalidad, obligando al sujeto de investigación a recurrir a tomar una muestra representativa que permita hacer generalizaciones.

2.4.3. Método Histórico

“Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto de fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes periodos de la historia. Los métodos lógicos se basan en el estudio histórico poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo, de su teoría y haya el conocimiento más profundo de esta, de su esencia. La estructura lógica del objeto implica su modelación”, (Wilson Paredes, 2009).

El método histórico está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales, se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.

2.4.4. Método Sintético

“Es un proceso mediante el cual se relaciona hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diferentes elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.5. Método Analítico

“Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. La física la química, y la biología utilizan este método; a partir de la experimentación y el análisis del gran número de casos se establecen leyes universales. Consiste en la extracción de las partes de un todo con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separados, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.6. Método de la Abstracción

“Es un proceso importantísimo para la comprensión del objeto, mediante ella se destaca la propiedad o relación de las cosas. No se limita a destacar y aísla algunas propiedades y relación del objeto asequible a los sentidos, sino que trata de descubrir el nexo esencial oculto e inasequible al conocimiento empírico”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.7. Método de la Concreción

“Mediante la integración en el pensamiento de las abstracciones puede el hombre elevarse de lo abstracto a lo concreto; en dicho proceso el pensamiento reproduce el objeto en su totalidad en un plano teórico. Lo concreto es la síntesis de muchos conceptos y por consiguiente de las partes. Las definiciones abstractas conducen a la reproducción de los concreto por medio del pensamiento. Lo

concreto en el pensamiento es el conocimiento más profundo y de mayor contenido esencial”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.8. Método Genérico

“Implica la determinación de ciertos campos de acción elemental que se convierte en célula del objeto, en dicha célula están presentes todos los componentes del objeto así como sus leyes más trascendentes”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.9. Método de la Modelación

“Es justamente el método mediante el cual se crean abstracciones con vistas a la realidad. Modelo como sustituto del objeto de investigación. En el modelo se revela la unidad de los objetos y lo subjetivo. La modelación es el método que opera en forma práctica o teórica de un objeto, no es forma directa, sino utilizando cierto sistema intermedio, auxiliar, natural, o artificial”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.10. Método Sistémico

Está dirigido a modelar el objeto mediante la detección de sus componentes, así como la relación entre ellos. Esas relaciones determinan por un lado la estructura del objeto y por otro su dinámica”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.11. Método Dialéctico

“La característica esencial del método dialéctico es que considera los fenómenos históricos y sociales en continuo movimiento. Dio origen al materialismo histórico, el cual explica las leyes que rigen las estructuras económicas y sociales, sus correspondientes superestructuras y el desarrollo histórico de la humanidad.

Aplicado a la investigación, afirma que todos los fenómenos se rigen por las leyes de la dialéctica, es decir que la realidad no es algo inmutable, sino que está sujeta a contradicciones y a una evolución y desarrollo perpetuo. Por lo tanto propone que todos los fenómenos sean estudiados en sus relaciones con otros y en su estado de continuo cambio, ya que nada existe como un objeto aislado”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.12. Métodos Empíricos

Definidos de esa manera por cuanto su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.13. Método Inductivo

“Con este método se analizan casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. El objetivo es el descubrimiento de generalizaciones y teorías a partir de observaciones sistemáticas de la realidad”, (Wilson Paredes, 2009).

2.4.14. Método Investigación Acción

“La investigación acción es un método de investigación cualitativa cuya tesis principal afirma que una investigación se puede hacer mientras se entrena y forma a los investigadores”, (Wilson Paredes, 2009).

2.5. Técnicas de la Investigación

“Entre las técnicas más importantes tenemos: entrevista, encuesta, análisis documental, observación científica, escala de actitud, diferencial semántico, grupo focal, aparatos e instrumentos, los instrumentos”, (Wilson Paredes, 2009).

2.5.1. La Encuesta

“Es una técnica de recolección de datos a través de preguntas formuladas sobre las variables de nuevas investigación; dicha recopilación puede obtenerse por medio de cuestionarios escritos o por medios de entrevistas, en este último caso las preguntas son las mismas que el cuestionario, pero las responde por escrito el investigador y no el encuestador, además de que hay más libertad para aclarar dudas sobre las preguntas formuladas ya que en la entrevista se da cara a cara”, (Wilson Paredes, 2009).

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

La encuesta estará básicamente dirigida a todos los clientes que frecuentan el sector comercial, que encierra a los niños, adolescentes, jóvenes, jóvenes adultos, adultos y adultos mayores. El tipo de encuesta que se realizara será la mixta, debido a que nos dará a conocer datos descriptivos y explicativos, las preguntas que se realizaran en el cuestionario serán estructuradas y parciales estructuradas.

2.5.2. La Entrevistas

La entrevista se define como la conversación de dos o más personas para tratar de un asunto. Es una técnica de comunicación que requiere el conocimiento de técnicas de comunicación verbal, un guión estructurado y tener una finalidad específica. Por otro lado, es un instrumento excelente en la investigación cualitativa.

“La entrevista es una técnica de investigación y podemos definirla como una situación construida o creada con el fin específico de que un individuo pueda expresar, al menos en una conversación, ciertas partes esenciales sobre sus referencias pasadas y/o presente así como sus anticipaciones e intenciones futuras”, (Wilson Paredes, 2009).

Las entrevistas se las realizaran a los 23 socios y además a los trabajadores de los negocios que conforman la asociación, el tipo de entrevista que se impondrá será la estructurada puesto que es la más idónea en cuanto a que tiene un formulario previamente elaborado y se la realiza de una manera correcta y formal, las preguntas que se realicen en el cuestionario serán en su mayoría no estructuradas, porque queremos conocer las diversas opiniones de los entrevistados.

2.5.2.1. Tipos de Entrevistas

Entrevista Estructurada

Situación en la cual el investigador pregunta a cada entrevistado una serie preestablecida de preguntas con un conjunto limitado de categoría de respuestas.

Entrevista no Estructurada

Dentro de este tipo de preguntas se encuentran la que se denomina entrevista en profundidad, la cual no posee preguntas estructuradas y consiste en una lista general de área por cubrir con cada informe, el investigador decide cómo y cuándo usar ciertas frases para orientar al entrevistado hacia el objeto propuesto.

2.5.3. Observación Científica

Históricamente fue un método científico empleado. Es una técnica que consiste observar atentamente, el fenómeno, hecho o caso, tomar información y

registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos”, (Wilson Paredes, 2009).

Debido a que es la más común y el primer pasó de toda investigación se observara detenidamente a los clientes y comerciantes del lugar. Se emplearan varias modalidades de observación como:

- Por la relación con el objeto puesto que estableceremos una relación directa con las personas observadas e indirectas por que se emplearan uno que otros elementos que registren aspectos visuales y auditivos.
- Por la actitud frente al objeto lo que es la observación participante porque tiene algunas ventajas ya que nos permitirá adentrarnos en tareas cotidianas de los vendedores y compradores.

Por el lugar de observación como es la de campo por lo que estaremos en el terreno observando el comportamiento del sector comercial.

2.6. Instrumentos de la Investigación

Los instrumentos así se traten de cuestionarios, test, guías de observación, guías de entrevistas, aparatos o instrumentos para medidas físicas etc. Siempre están destinadas a proporcionar una definición operacional de la hipótesis, pues son los que dan la medida de los indicadores de las variables.

Cuando el investigador va a emplear un instrumento ya diseñado o establecido, es necesario que se haga constatar en el informe, cual es el grado de validez, y confiabilidad para garantía de su estudio. Si se diera el caso, de que el investigador haya ideado o diseñado los instrumentos deberán incluir en su informe el procedimiento que lo llevo a elaborar y a validar dicho instrumentos.

2.6.1. El Cuestionario

Es una técnica de recolección de datos y está conformado por un conjunto de preguntas escritas que el investigador administra o aplica a las personas o unidades de análisis, a fin de obtener la información empírica necesaria para determinar los valores o respuestas de las variables es motivo de estudio.

El cuestionario es la técnica más universal y se utilizan en todas las investigaciones sociales. Estos pueden ser: cuestionarios con preguntas cerradas, cuestionarios con preguntas abiertas o cuestionarios mixtos.

La utilización de los cuestionarios cada vez es más frecuente en la investigación. Junto con las entrevistas, el cuestionario es la técnica de recogida de datos más empleada en investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis, aunque también puede tener otras limitaciones que pueden restar valor a la investigación.

“El cuestionario es una herramienta de la encuesta. Para elaborar un cuestionario debemos basarnos en teorías, hipótesis si las hay, y los objetivos de nuestra investigación. Las preguntas que constan en el cuestionario pueden ser cerradas y/o abiertas. Las preguntas cerradas son aquellas en las que damos dos o más alternativas de respuestas. Elaboramos este tipo de preguntas cuando tenemos suficiente información para cerrarlas y el número de respuestas es reducido, las preguntas abiertas están organizadas para que el encuestador responda sin considerar alternativas de respuestas”, (Wilson Paredes, 2009).

2.6.2. El Test

Es una técnica derivada de la encuesta tiene como objeto lograr información sobre rasgos definidos de personalidad conducta o determinados

comportamientos y características individuales o colectivas de la persona. A través de preguntas, actividades, manipulaciones etc. Que son observadas y evaluadas por el investigador.

2.7. Población y Muestra

2.7.1. Población

Es el grupo sobre el cual se elaborarán las observaciones, además, la población en estadística va más allá de lo que comúnmente se conoce como tal, es decir que existen varios criterios para el termino población. Una población se precisa básicamente como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes.

“Es el conjunto de unidades o elementos claramente definidos por las características que posee, formando un todo, y pueden ser personas, empresas, países, ciudades, etc., pues, después es que la extrae de ese gran grupo de muestra”, (Eladio Ortiz, 2008)

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó considerado que de acuerdo al último censo poblacional del año 2010 es de 301.178 habitantes en la provincia de Santa Elena y el número de personas que se encuentran en la cabecera cantonal, es decir en el área urbana, es de aproximadamente 30.500 aproximadamente.

2.7.2. Muestra

“La muestra descansa en que una parte de la población representa al todo y por lo tanto refleja en cierta medida las características que define la población de la cual fue extraída.

Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia. En pocas palabras se conoce a la muestra como una parte de la población a estudiar que sirve para representarla.

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó considerando que de acuerdo al último censo poblacional del año 2010 es de 301.178 habitantes en la provincia de Santa Elena y el número de personas que se encuentran en la cabecera cantonal, es decir en el área urbana, es de aproximadamente 30.500 aproximadamente.

2.7.2.1. Tipos de Muestreo

Muestreo Aleatorio Simple

En un muestreo aleatorio simple todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de ser escogidos.

El método que se empleara para la investigación de mercado será el aleatorio simple debido a que las personas encuestadas serán escogidas al azar.

Muestreo Estratificado

Es frecuente que cuando se realiza un estudio interese estudiar una serie de subpoblaciones (estratos) en la población, siendo importante que en la muestra haya representación de todos y cada uno de los estratos considerados. El muestreo aleatorio simple no nos garantiza que tal cosa ocurra. Para evitar esto, se saca una muestra de cada uno de los estratos.

2.7.2.2. Fórmulas para el Cálculo del Tamaño de la Muestra

Fórmula estadística: nos permite calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

Simbología:

n = tamaño de la muestra
e = error admisible
N = tamaño de la población

También se puede aplicar la siguiente fórmula

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{K}\right) + p \cdot q}$$

Simbología:

n= tamaño de la muestra
N= universo
p= Posibilidades a favor de que se cumpla la hipótesis.
q= Posibilidades en contra de que se cumpla la hipótesis.
e= error admisible.
K= 2

Para obtener la muestra, se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{K}\right) + p \cdot q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra
N= Universo
p= Posibilidades a favor de que se cumpla la hipótesis
q= Posibilidades en contra de que se cumpla la hipótesis

e= error admisible
K= 2

Calculo de la Muestra

Desarrollo del Ejercicio

$$n = \frac{31500(0.5.0.5)}{(31500 - 1) \left(\frac{0.05}{2}\right) + 0.5.0.5}$$

Una vez aplicada la fórmula para el cálculo de la muestra de nuestro proyecto obtenemos el siguiente resultado:

n: 387 Encuestas Aproximadamente

Por lo que se realizara 387 encuestas a los consumidores de los alimentos que distribuyen en los diferentes locales de la asociación, pues es aquí donde se localizara el estudio.

2.8. Procedimientos y Procesamiento de los Datos

En esta fase se realizó el análisis e interpretación de la información obtenida de la muestra seleccionada, las cuales permitió tomar la decisión con respecto a los objetivos, además se describen las conclusiones a las cuales se llegó durante todo el proceso de la investigación, y se establecieron las recomendaciones necesarias

“Se desarrolla con el objetivo de obtener la información numérica acerca de una propiedad o cualidad del objeto o fenómeno, donde se comparan magnitudes medibles y conocidas. Es decir es la atribución de valores numéricos a

las propiedades de los objetos. En la medición hay que tener en cuenta el objeto y la propiedad que se va a medir, la unidad y el instrumento de medición, el sujeto que realiza la misma y los resultados que se pretenden alcanzar”, (Wilson Paredes, 2009).

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la interpretación de los resultados se aplicó el análisis cuantitativo y cualitativo, de los datos obtenidos, analizados y procesados a través de los diferentes estadígrafos de tendencias que pueden explicar el uso de nuevas y mejores estrategias que faciliten la realización de actividades programadas.

3.1. Análisis de Resultados de la Observación

En el análisis de la observación aplicada a la asociación, se evidencio que existen doce locales comerciales y cada uno tiene un promedio de tres personas que laboran en diferentes días evitando que el puesto deje de funcionar, como se denota estas microempresas generan varias fuentes de trabajo generando muchos beneficios económicos.

En la ciudad de Santa Elena en el cantón Santa Elena se observa que los integrantes de la asociación de comerciantes voluntad de todos laboran en un ambiente adecuado y son sumamente responsables en la actividad a la que se dedican, siendo esto favorable para su desarrollo colectivo, generando subempleos fortaleciendo la economía local.

Al intervenir con los propietarios o dueños de los locales comerciales manifiestan que se debe considerar la reestructuración del sector dejándolos fijos para de esta manera no tener problemas de ninguna índole a futuro, además al realizar la observación se denota que existe incertidumbre por la poca comunicación al interior del grupo, esto genera lento desarrollo al nivel institucional y por lo tanto personal.

3.2. Análisis de Resultados de la Entrevista

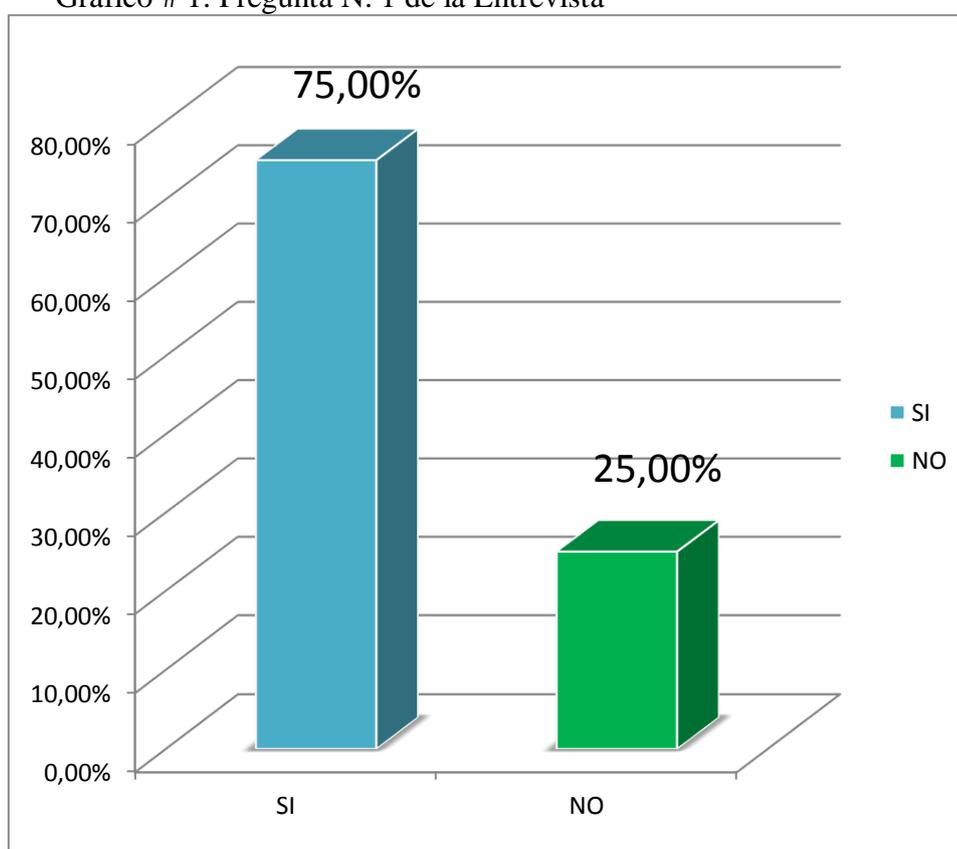
1. ¿Es miembro de la Asociación?

Tabla # 6: Pregunta N. 1 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	75,00%
NO	8	25,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 1: Pregunta N. 1 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

En la entrevista realizada a las personas que laboran en los lugares de venta de alimentos el 75% afirmaron ser miembros de la asociación voluntad de todos, mientras que el 25% aseguro no ser miembros de la asociación, simplemente ellos laboran en los locales comerciales que forma parte del grupo.

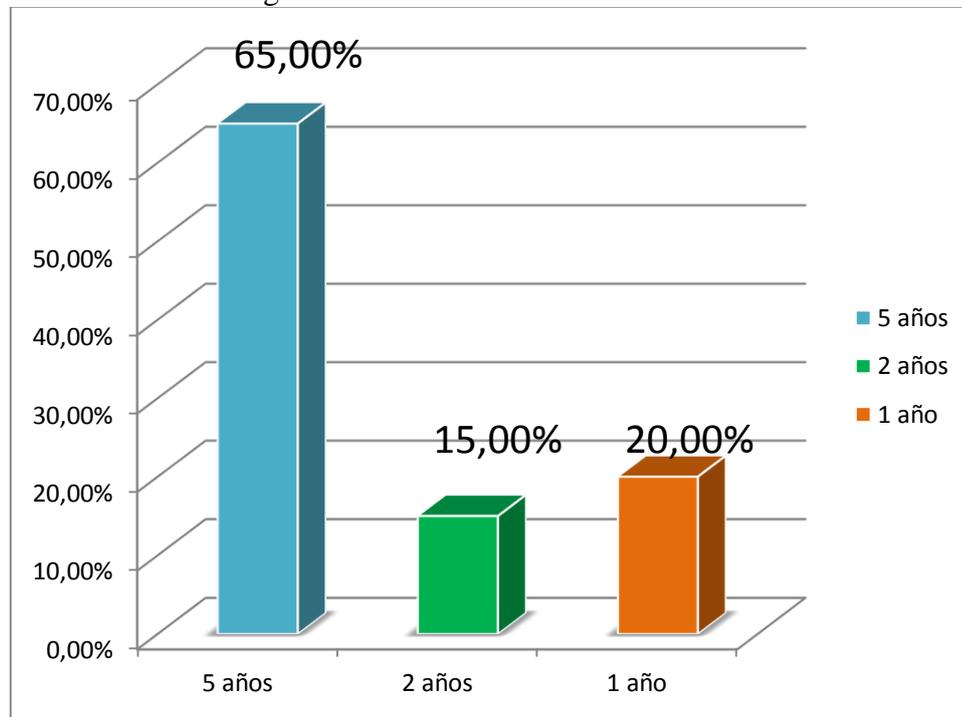
2. ¿Desde qué tiempo es miembro de la asociación?

Tabla # 7: Pregunta N. 2 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
5 años	20	65,00%
2 años	5	15,00%
1 año	6	20,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 2: Pregunta N. 2 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

De las personas entrevistados que si son socios el 65 % dijo que es miembro de la asociación voluntad de todo desde hace 5 años, el 15% dijo que es miembro de esta organización hace 2 años, y el 20% expreso que es miembro activo desde hace 1 año, lo que significa que así como existen socios fundadores también hay socios nuevos que están dispuestos a colaborar con la asociación.

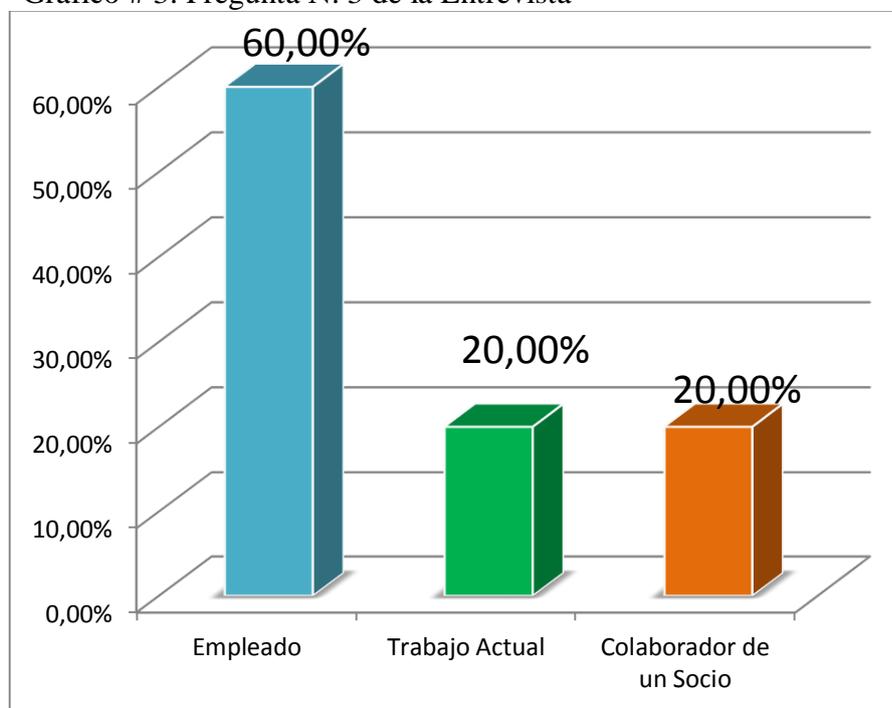
3. ¿Qué actividad realizaba antes de ser socio de la agrupación?

Tabla # 8: Pregunta N. 3 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
Empleado	18	60,00%
Trabajo Actual	6	20,00%
Colaborador de un Socio	6	20,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 3: Pregunta N. 3 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

El 60% de las personas entrevistadas aseguro que previo a tener un negocio de manera independiente laboro en instituciones netamente privadas, el 20% confirmo que el trabajo que actualmente tiene es familiar, es decir que fue heredado por sus padres o que actualmente trabajan con ellos y la diferencia aseguro ser simplemente un colaborador con mucho tiempo en el negocio.

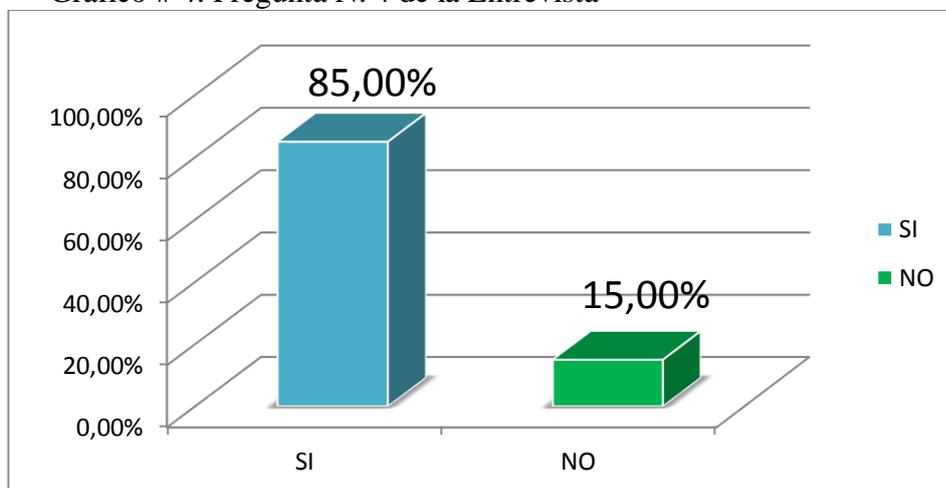
4. ¿En el interior de la asociación se promueve la responsabilidad y el compañerismo?

Tabla # 9: Pregunta N. 4 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
SI	26	85,00%
NO	5	15,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 4: Pregunta N. 4 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

De los entrevistados el 85% recalca que si existe compañerismo y que esto se debe a la constante comunicación que hay entre sus miembros, mientras que el 15% niega aquello y esto se debe a que son personal nuevo que labora dentro del grupo.

La responsabilidad para los entrevistados es un factor que depende de cada persona o de cada local de venta de alimentos, es por ello que enfatizan que todos son en lo absoluto muy responsables y no presentan conflictos o problemas de ninguna índole.

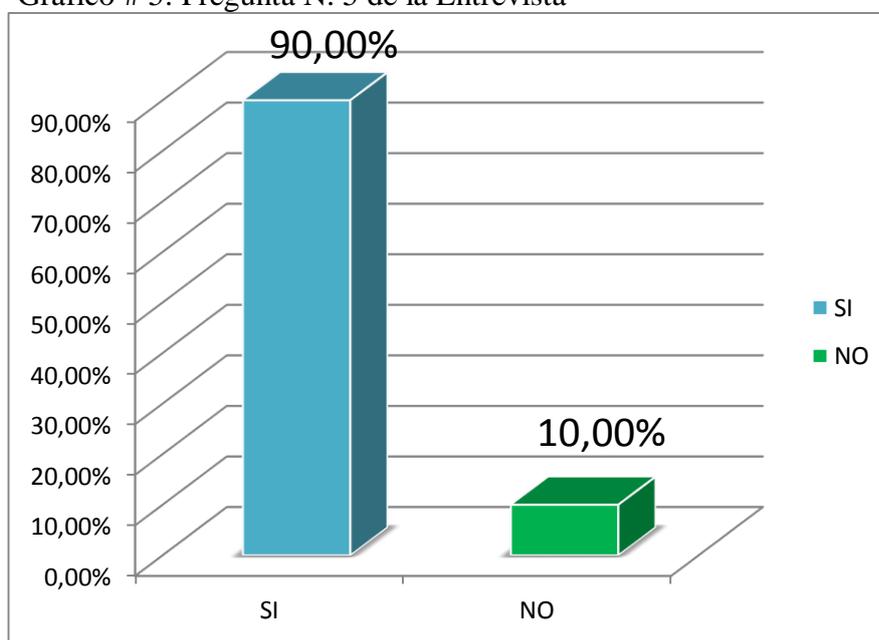
5. ¿La asociación ha tenido algún tipo de capacitación, charla o taller?

Tabla # 10: Pregunta N. 5 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	90,00%
NO	3	10,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 5: Pregunta N. 5 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

Un 90% de los entrevistados acotaron que han tenido capacitaciones específicamente brindadas por la Dirección Provincial de Salud. Estas capacitaciones se enfocaron básicamente en los aspectos de aseo personal para la perfecta atención al cliente en beneficio de los negocios de alimentos.

El 10% restante de las personas entrevistadas expresó no haber tenido ningún tipo de capacitación y esto se debe al poco tiempo que tienen dentro del grupo.

6. ¿La asociación tiene algún tipo de alianza con alguna institución pública o privada?

Los entrevistados en su totalidad indicaron que no tienen ningún tipo de vínculo institucional.

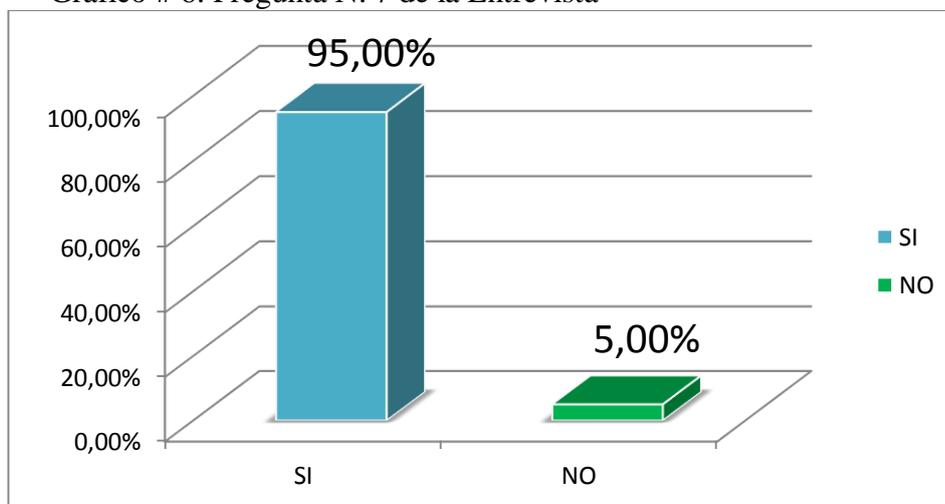
7. ¿Cuáles son los principales problemas que presenta la asociación?

Tabla # 11: Pregunta N. 7 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
SI	29	95,00%
NO	2	5,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 6: Pregunta N. 7 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

El 95% de las personas expresaron que uno de los principales inconvenientes que presenta la agrupación es el no poseer un sitio fijo donde expender sus alimentos, es decir, el municipio no tiene un lugar específico para ellos. Mientras que el 5% no conoce de los problemas de la asociación.

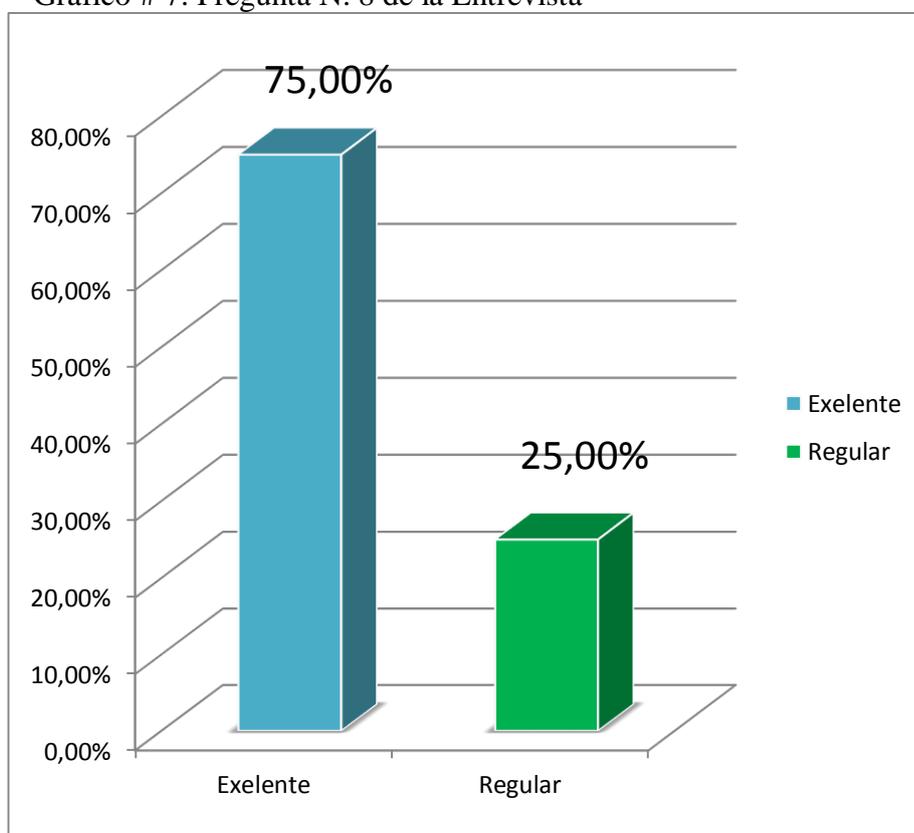
8. ¿Cómo es la relación entre usted y los clientes?

Tabla # 12: Pregunta N. 8 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	23	75,00%
Regular	8	25,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Gráfico # 7: Pregunta N. 8 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

El 75% de los encuestados afirma que la relación que tiene con los clientes es positiva y que esto se ve reflejado en las ventas que ellos tienen. El 25% deduce que la relación que tienen con los clientes es satisfactoria y esto se debe básicamente al buen trato que brindan al expender sus alimentos.

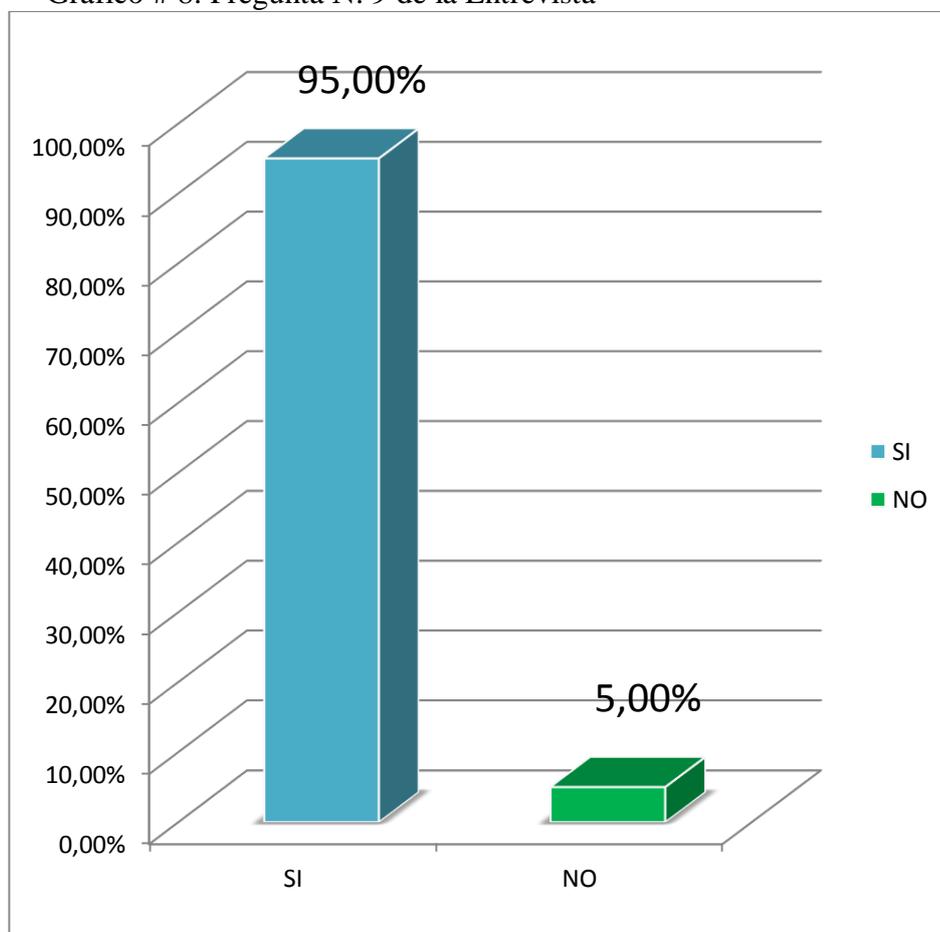
9. ¿Considera usted que se debe mejorar el servicio de atención al cliente?

Tabla # 13: Pregunta N. 9 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
SI	29	95,00%
NO	2	5,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 8: Pregunta N. 9 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

El 95% considera que se debe mejorar en su totalidad el servicio al cliente y que se debe enfocar en implementar capacitaciones para aquellos, mientras que pocos encuestados expresan estar bien con respecto a este aspecto.

10. ¿Cuál es la calificación que le da a la asociación?

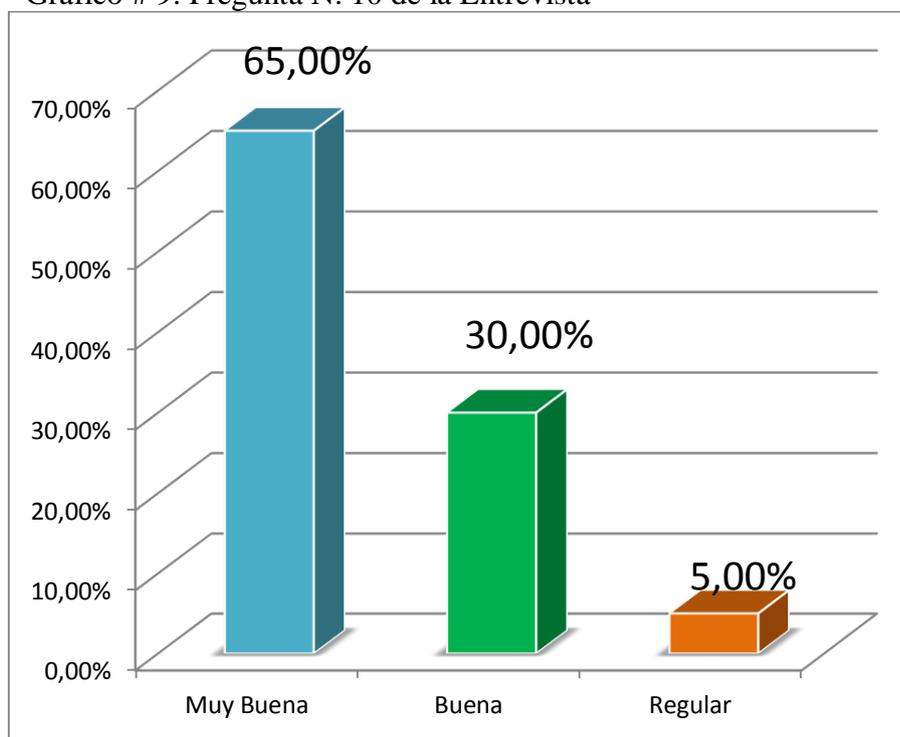
Tabla # 14: Pregunta N. 10 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	20	65,00%
Buena	9	30,00%
Regular	2	5,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos

Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 9: Pregunta N. 10 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos

Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

De los encuestados el 65% considero la calificación de muy buena para la asociación y esto se debe a que el grupo en general no presenta inconveniente internos, el 30% piensa que la asociación se encuentra en el rango calificativo de bueno debido a que no tiene un desarrollo grupal considerable, mientras que el 5% del total de encuestados califico de regular a la asociación debido a sus pocas actividades grupales que ayuden al progreso de la asociación.

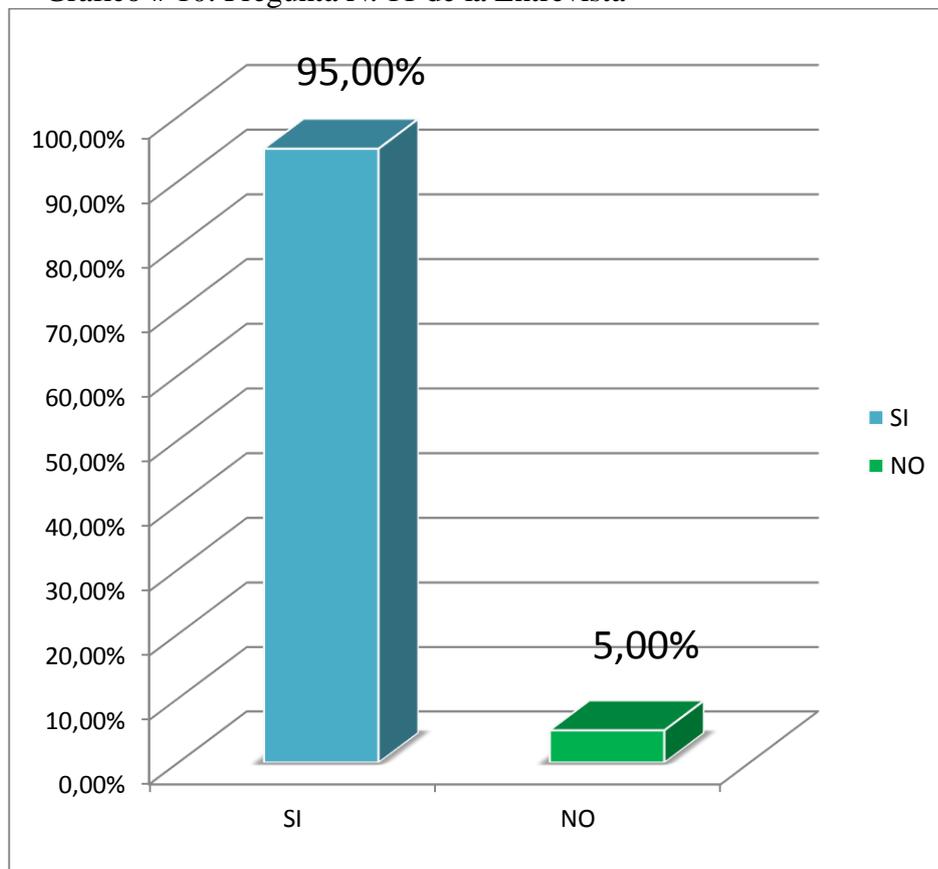
11. ¿Conoce el significado de diseño organizacional?

Tabla # 15: Pregunta N. 11 de la Entrevista

	Frecuencia	Porcentaje
SI	29	95,00%
NO	2	5,00%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 10: Pregunta N. 11 de la Entrevista



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis:

El 95% del total de encuestados indico conocer el significado de diseño organizacional y considera que es un factor muy importante dentro de las instituciones comerciales porque genera en corto tiempo un desarrollo individual y colectivo, mientras que el 5% desconoce el significado de este término.

12. ¿Considera necesario que se implemente un diseño organizacional para el desarrollo de la asociación?

El total de entrevistados y que tiene pleno conocimiento del significado de diseño organizacional, considera que es sumamente necesaria su aplicación para el desarrollo institucional de la asociación aportando con soluciones a sus problemas de coordinación de manera interna desarrollando institucionalmente a la asociación. Los entrevistados además consideran que el estar organizados prevé problemas a futuro lo que lleva a que se elimine las incertidumbres dentro del grupo.

13. ¿Cuál es la recomendación que da usted al implementar el diseño organizacional?

Las recomendaciones que resaltan por parte de los entrevistados básicamente radican en que de ser implementado el diseño organizacional para la asociación, esta deberá ser considerada y respetada por todos, es decir, que deberá ser puesta en marcha y cumplida a cabalidad.

3.3. Análisis de Resultados de la Encuesta

La encuesta es una técnica de recopilación de datos que nos ayuda a obtener información de un determinado objeto de estudio. En la encuesta el estadístico utilizado para esta investigación fue la distribución de frecuencias, por ser la más ampliamente utilizada y por su gran utilidad en la recopilación de información primaria.

El descriptor de las variables que se empleó ofrece una lista de todos los valores de las variables y el número de veces que se presenta cada uno de los mismos, tanto en valores absolutos como en porcentajes. El estudio de la frecuencia de los distintos valores de las variables aportara una valiosa información del fenómeno objeto de estudio. A continuación se presentan las interrogantes de la encuesta realizada:

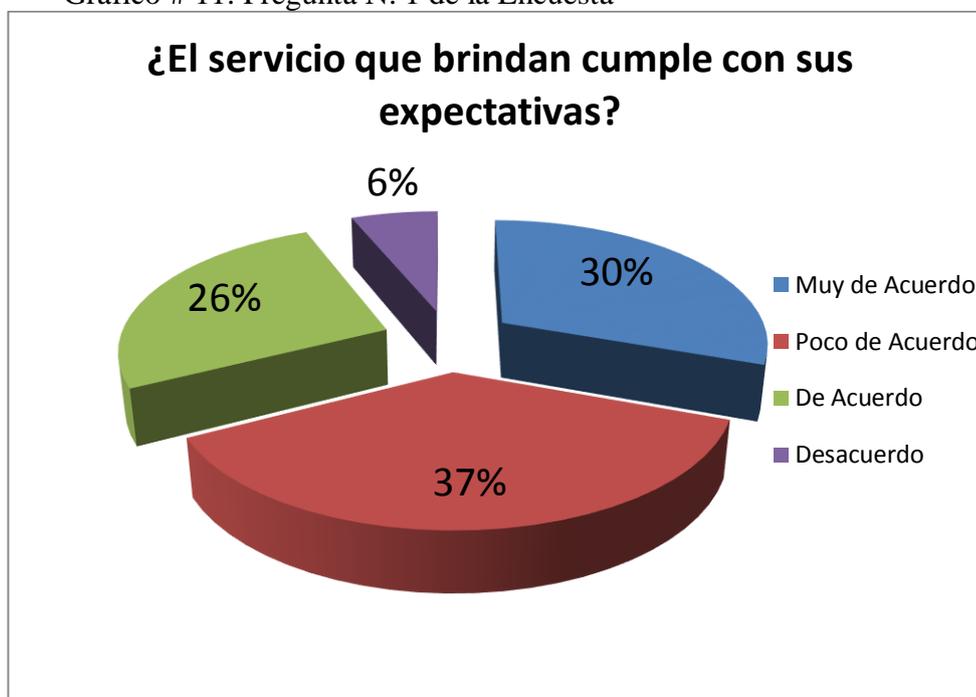
1. ¿El servicio que brindan cumple con sus expectativas?

Tabla # 16: Pregunta N. 1 de la Encuesta

¿El servicio que brindan cumple con sus expectativas?			
ITEMS 1	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	118	30%
	Poco de Acuerdo	143	37%
	De Acuerdo	102	26%
	Desacuerdo	24	6%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 11: Pregunta N. 1 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

De las personas encuestadas el 30% está muy de acuerdo con que el servicio que brinda los locales de comidas rápidas cumple con sus expectativas, el 37% está poco de acuerdo con que estos locales no cumplen en su totalidad con sus expectativas, el 26% afirma estar de acuerdo y el 6% está en desacuerdo con el servicio brindado por los comerciantes.

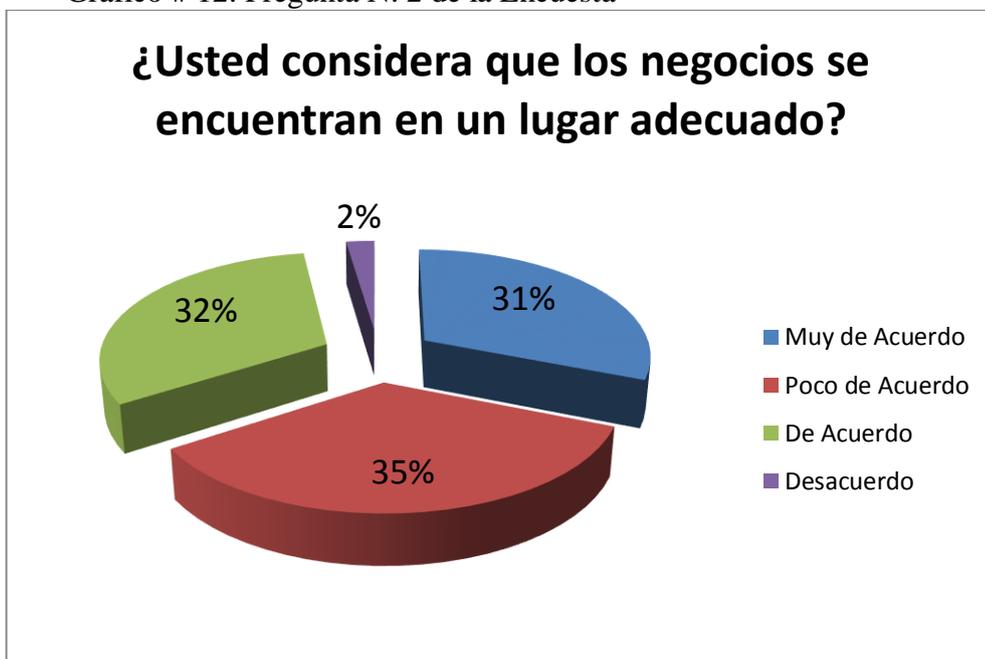
2. ¿Usted considera que los negocios se encuentran en un lugar adecuado?

Tabla # 17: Pregunta N. 2 de la Encuesta

¿Usted considera que los negocios se encuentran en un lugar adecuado?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
2	Muy de Acuerdo	120	31%
	Poco de Acuerdo	135	35%
	De Acuerdo	123	32%
	Desacuerdo	9	2%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 12: Pregunta N. 2 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de personas encuestadas el 31% está muy de acuerdo con el lugar donde están ubicadas los locales de comidas rápidas, el 35% está poco de acuerdo con el sitio, el 32% está de acuerdo en que los negocios estén en ese sector y el 2% considera estar en desacuerdo con la ubicación de los locales de venta de comida rápida.

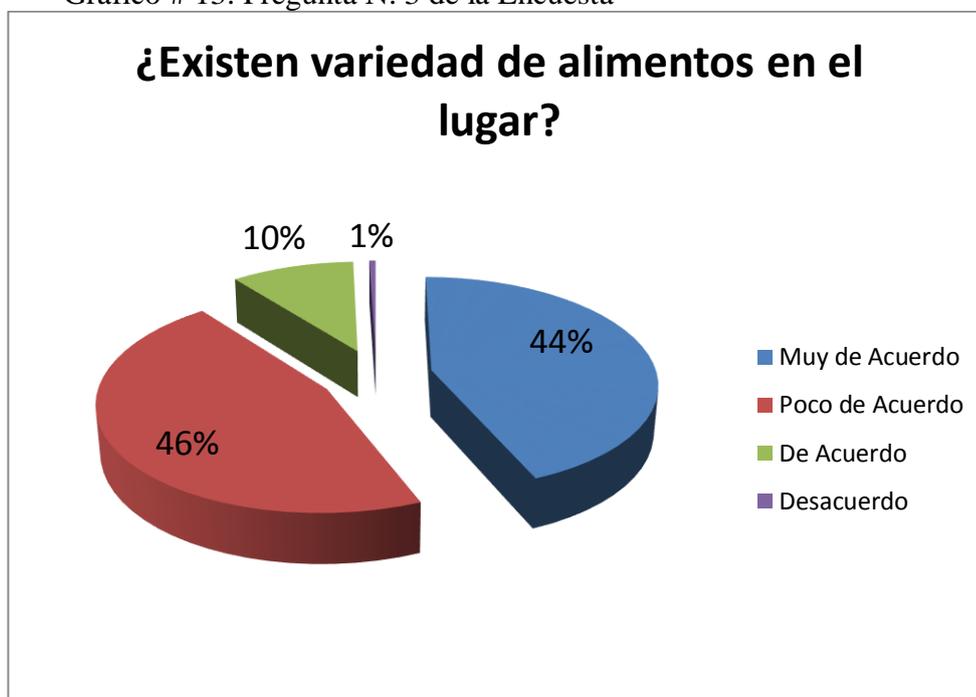
3. ¿Existen variedad de alimentos en el lugar?

Tabla # 18: Pregunta N. 3 de la Encuesta

¿Existen variedad de alimentos en el lugar?			
ITEMS 3	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	169	44%
	Poco de Acuerdo	177	46%
	De Acuerdo	39	10%
	Desacuerdo	2	1%
	Total	387	100,00%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 13: Pregunta N. 3 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del estudio realizado en la cabecera cantonal de la provincia de Santa Elena el 44% de los encuestaron afirmaron estar muy de acuerdo con que si existen variedad de alimentos en el sitio, el 46% está poco de acuerdo, el 10% está de acuerdo y el 1% confirma estar en desacuerdo con las variedades de productos alimenticios.

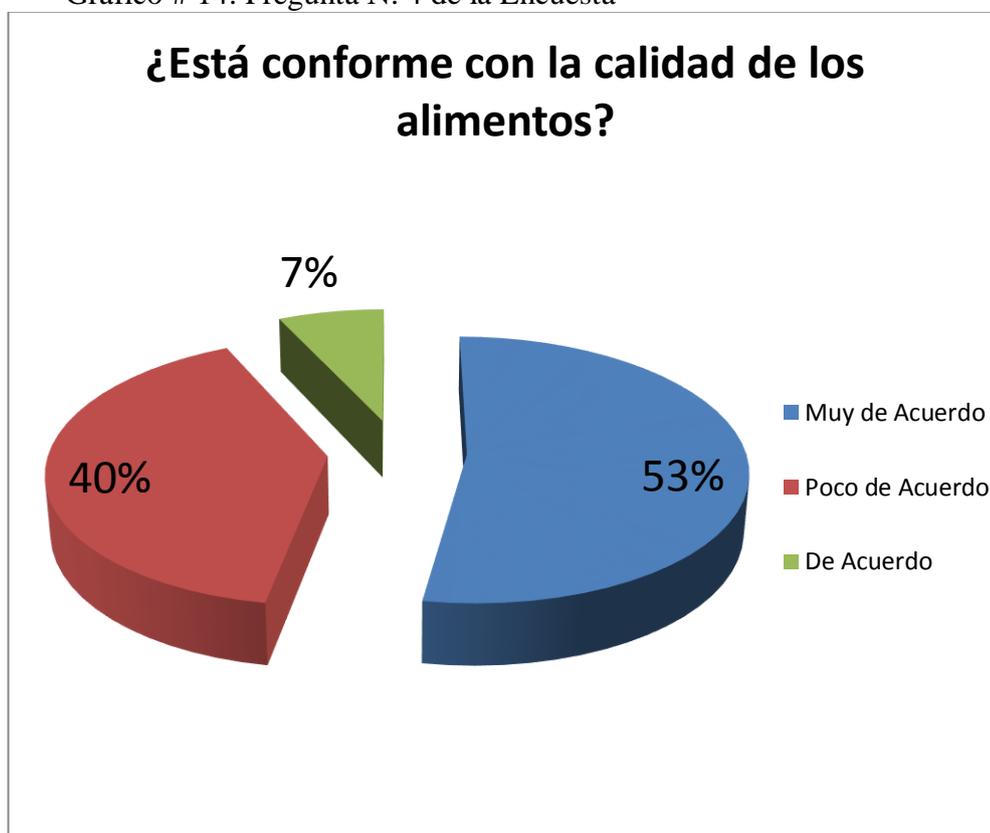
4. ¿Está conforme con la calidad de los alimentos?

Tabla # 19: Pregunta N. 4 de la Encuesta

¿Está conforme con la calidad de los alimentos?			
ITEMS 4	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	204	53%
	Poco de Acuerdo	156	40%
	De Acuerdo	27	7%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 14: Pregunta N. 4 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

En la interrogante sobre si los consumidores están conformes con la calidad de los alimentos el 53% está muy de acuerdo, el 40% está poco de acuerdo y el 7% está de acuerdo con la calidad de los alimentos.

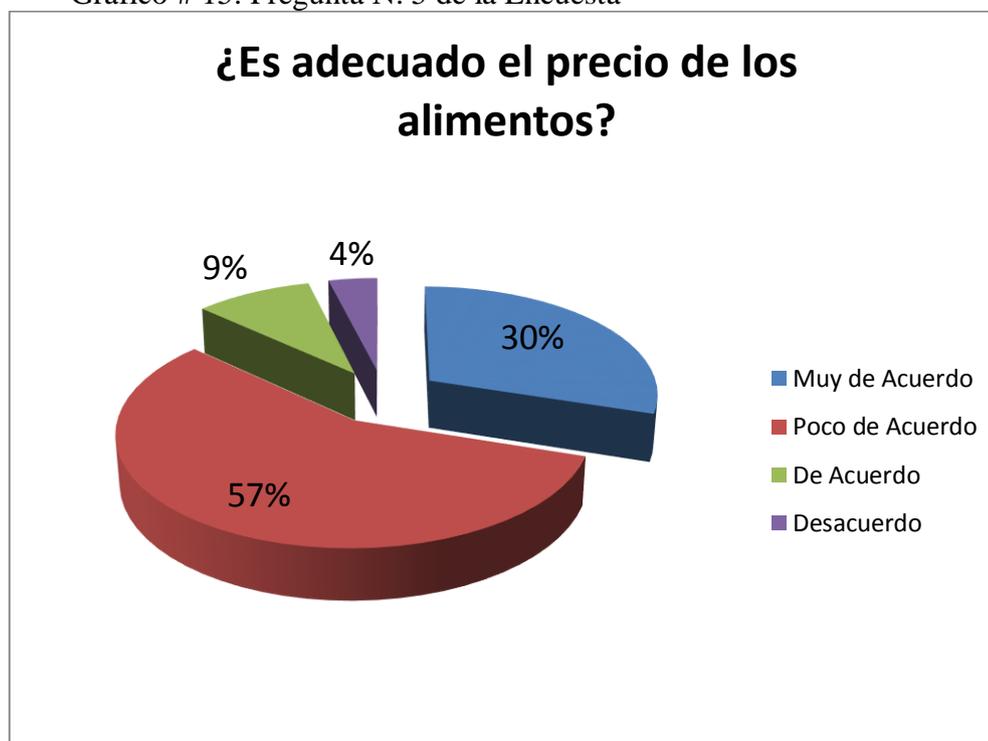
5. ¿Es adecuado el precio de los alimentos?

Tabla # 20: Pregunta N. 5 de la Encuesta

¿Es adecuado el precio de los alimentos?			
ITEMS 5	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	116	30%
	Poco de Acuerdo	220	57%
	De Acuerdo	36	9%
	Desacuerdo	15	4%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 15: Pregunta N. 5 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de los encuestados el 30% está muy de acuerdo con el precio de los alimentos que brinda el sector comercial, el 57% está poco de acuerdo, el 9% está de acuerdo, mientras que el 4% afirma estar en desacuerdo con el valor o precio de los alimentos.

6. ¿Visita con regularidad los negocios del lugar?

Tabla # 21: Pregunta N. 6 de la Encuesta

¿Visita con regularidad los negocios del lugar?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
6	Muy de Acuerdo	271	70%
	Poco de Acuerdo	91	24%
	De Acuerdo	25	6%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 16: Pregunta N. 6 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del número de encuestas realizadas en la investigación el 70% de personas dijo estar muy de acuerdo con que visita con regularidad los negocios, el 24% dice estar poco de acuerdo con asistir regularmente a los establecimientos de comidas ubicados en ese lugar, y el 6% dijo estar de acuerdo es decir que no va a estos lugares con frecuencia.

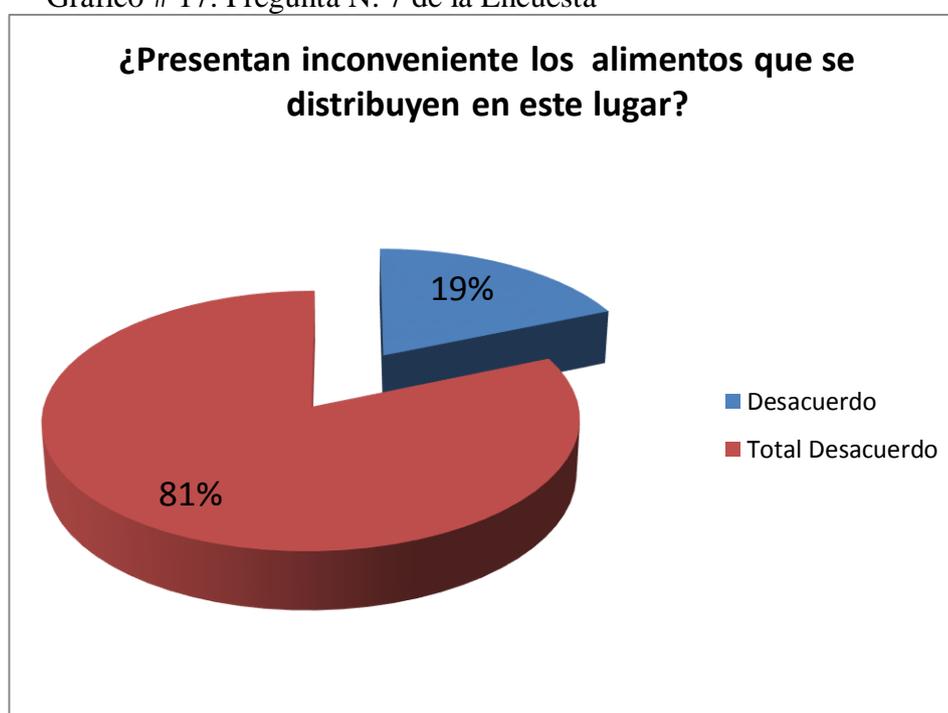
7. ¿Presentan inconveniente los alimentos que se distribuyen en este lugar?

Tabla # 22: Pregunta N. 7 de la Encuesta

¿Presentan inconveniente los alimentos que se distribuyen en este lugar?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
7	Desacuerdo	72	19%
	Total Desacuerdo	315	81%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 17: Pregunta N. 7 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de encuestas realizadas el 19% está en desacuerdo que los productos que se expenden en estos lugares presenten inconvenientes, mientras que el 81% de las personas encuestadas dijo estar en total desacuerdo esto quiere decir que los productos que se distribuyen en este lugar son de buena calidad y no presentan ninguna clase de inconvenientes.

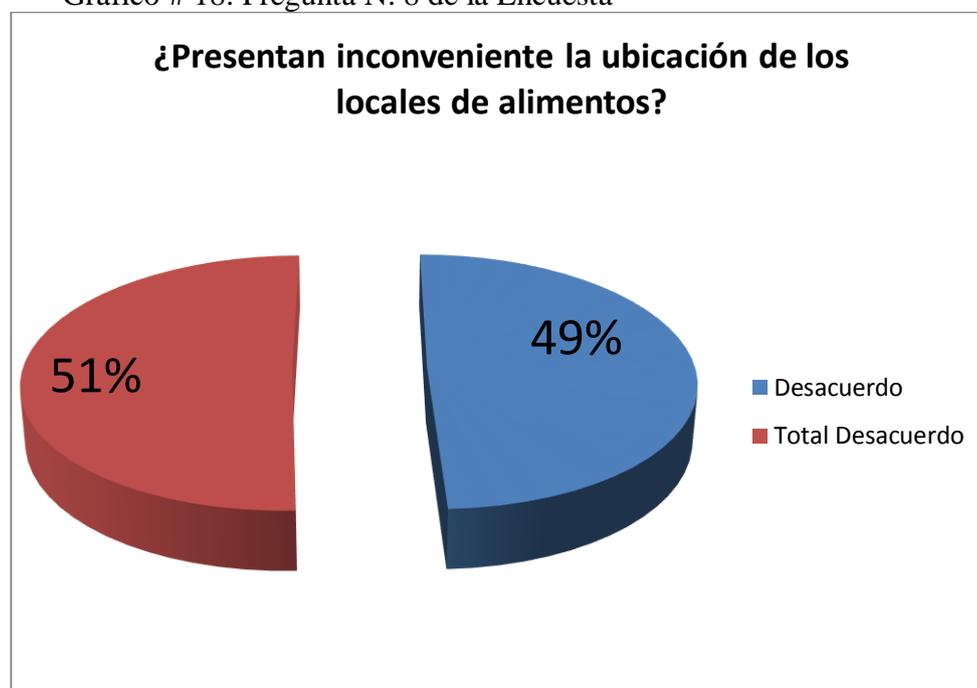
8. ¿Presentan inconveniente la ubicación de los locales de alimentos?

Tabla # 23: Pregunta N. 8 de la Encuesta

¿Presentan inconveniente la ubicación de los locales de alimentos?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
8	Desacuerdo	191	49%
	Total Desacuerdo	196	51%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 18: Pregunta N. 8 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

De las personas encuestadas el 49% dijo estar en desacuerdo con la ubicación de estos locales que distribuyen alimentos, y el 51% dijo que esta en total desacuerdo con la ubicación de estos negocios que expenden alimentos puesto que deben de ubicarse en lugares donde se posea más comodidad para los clientes.

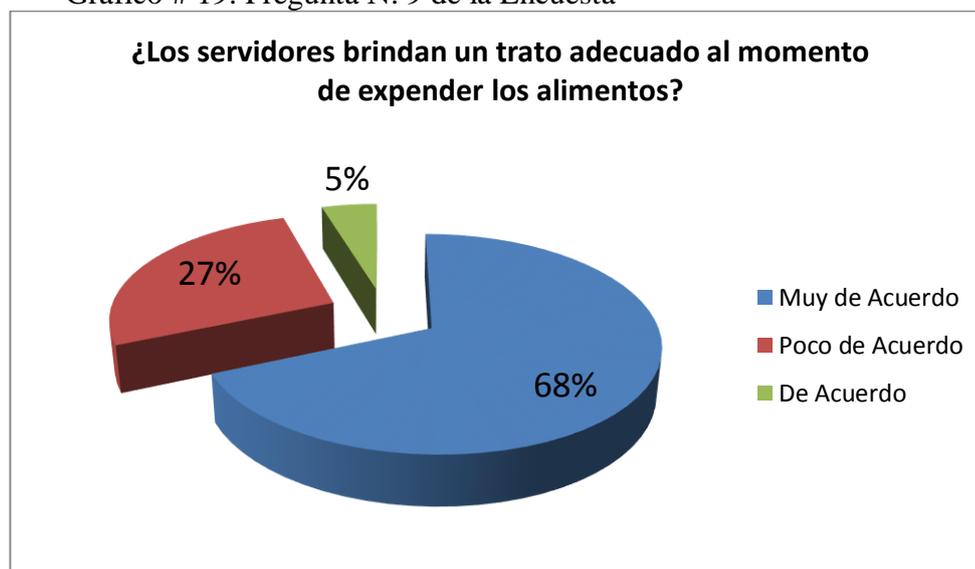
9. ¿Los servidores brindan un trato adecuado al momento de expender los alimentos?

Tabla # 24: Pregunta N. 9 de la Encuesta

¿Los servidores brindan un trato adecuado al momento de expender los alimentos?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
9	Muy de Acuerdo	265	68%
	Poco de Acuerdo	104	27%
	De Acuerdo	18	5%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 19: Pregunta N. 9 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

El 68% de los encuestados dijo que está muy de acuerdo con que las personas que expenden los alimentos los atienden de manera especial y con un trato adecuado, el 27% dijo que esta poco de acuerdo con el trato que le brindan los que expenden estos alimentos, mientras que el porcentaje restante que es del 5% dijo estar de acuerdo con el trato que brindan las personas que los atienden en estos lugares.

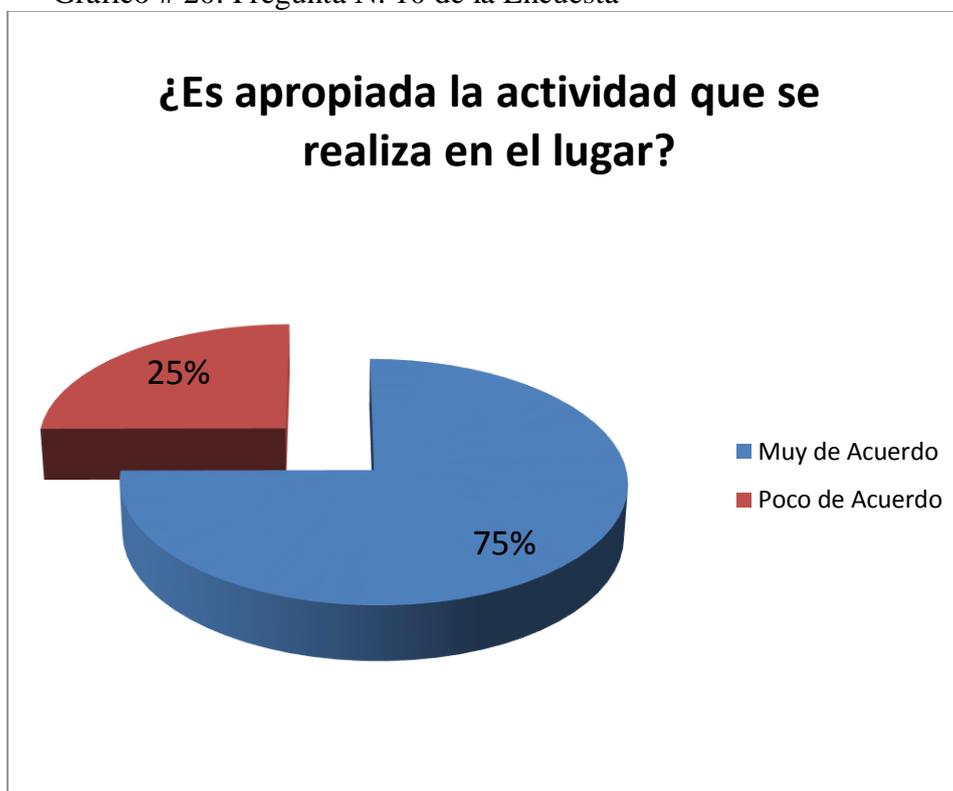
10. ¿Es apropiada la actividad que se realiza en el lugar?

Tabla # 25: Pregunta N. 10 de la Encuesta

¿Es apropiada la actividad que se realiza en el lugar?			
ITEMS 10	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	290	75%
	Poco de Acuerdo	97	25%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 20: Pregunta N. 10 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de encuestados el 75% dijo estar muy de acuerdo con que la actividad que se realiza en este lugar, la cual es la venta de alimentos, es correcta, mientras que el 25% dijo que esta poco de acuerdo con la actividad que se realiza en este lugar.

11. ¿Se debería mejorar la atención al cliente?

Tabla # 26: Pregunta N. 11 de la Encuesta

¿Se debería mejorar la atención al cliente?			
ITEMS 11	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Poco de Acuerdo	118	30%
	De Acuerdo	224	58%
	Desacuerdo	45	12%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 21: Pregunta N. 11 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

De las personas encuestadas el 30% dijo estar poco de acuerdo con que se mejore la atención al cliente, el 58% está de acuerdo con que se debe mejorar la atención al cliente de estos locales, y el 12% está en desacuerdo con que se mejore la atención al cliente de los lugares que distribuyen alimentos.

12. ¿El lugar presenta una buena organización?

Tabla # 27: Pregunta N. 12 de la Encuesta

¿El lugar presenta una buena organización?			
ITEMS 12	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	5	1%
	Poco de Acuerdo	156	40%
	De Acuerdo	212	55%
	Desacuerdo	14	4%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 22: Pregunta N. 12 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de encuestados el 1% dijo estar muy de acuerdo con la buena organización de este lugar, el 40% dice estar poco de acuerdo con la organización, el 55% dijo que está de acuerdo con la organización de estos locales, mientras que el 4% dijo que está en desacuerdo con la organización de estos locales comerciales.

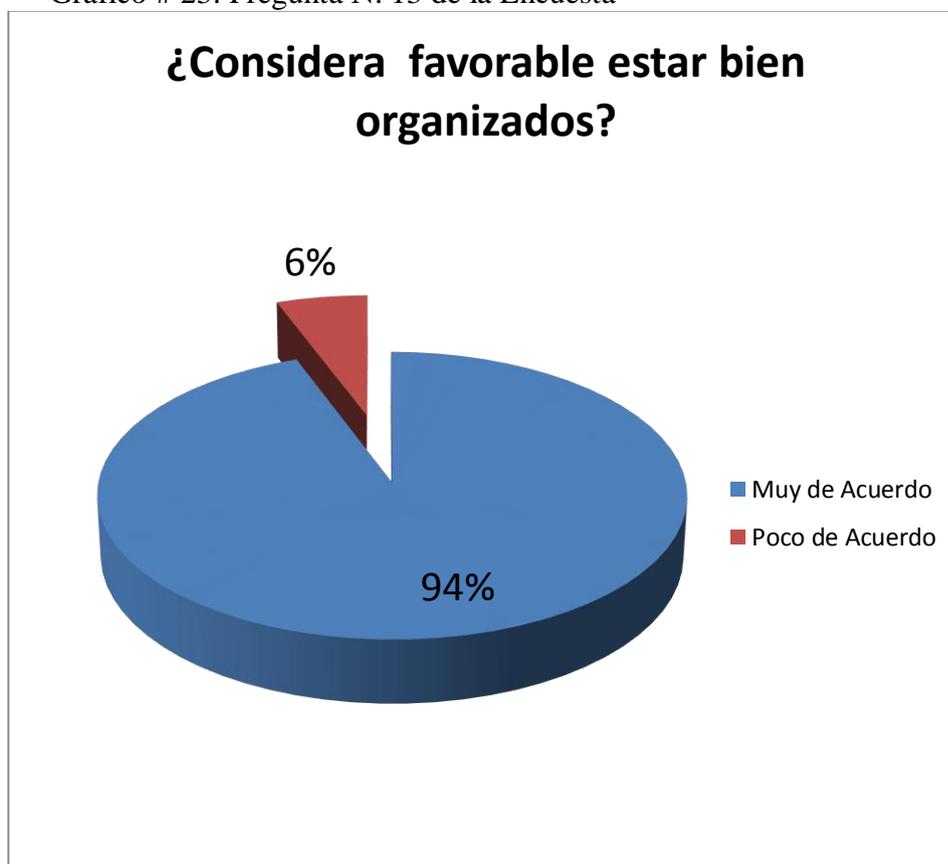
13. ¿Considera favorable estar bien organizados?

Tabla # 28: Pregunta N. 13 de la Encuesta

¿Considera favorable estar bien organizados?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
13	Muy de Acuerdo	365	94%
	Poco de Acuerdo	22	6%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 23: Pregunta N. 13 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del número de total de personas encuestadas el 94% señalo que está muy de acuerdo con que es favorable estar bien organizados en los negocios, mientras que el 6% dijo estar poco de acuerdo con que la organización es favorable.

14. ¿Considera usted que se debe mejorar la organizacional del sitio?

Tabla # 29: Pregunta N. 14 de la Encuesta

¿Considera usted que se debe mejorar la organizacional del sitio?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	317	82%
	Poco de Acuerdo	70	18%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 24: Pregunta N. 14 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

El 82% de las personas encuestadas dijo estar muy de acuerdo con que se debe mejorar la organización de los locales comerciales que están ubicados en este sitio, y el 18% de los encuestados dijo que esta poco de acuerdo con que se debe mejorar la organización en ese lugar.

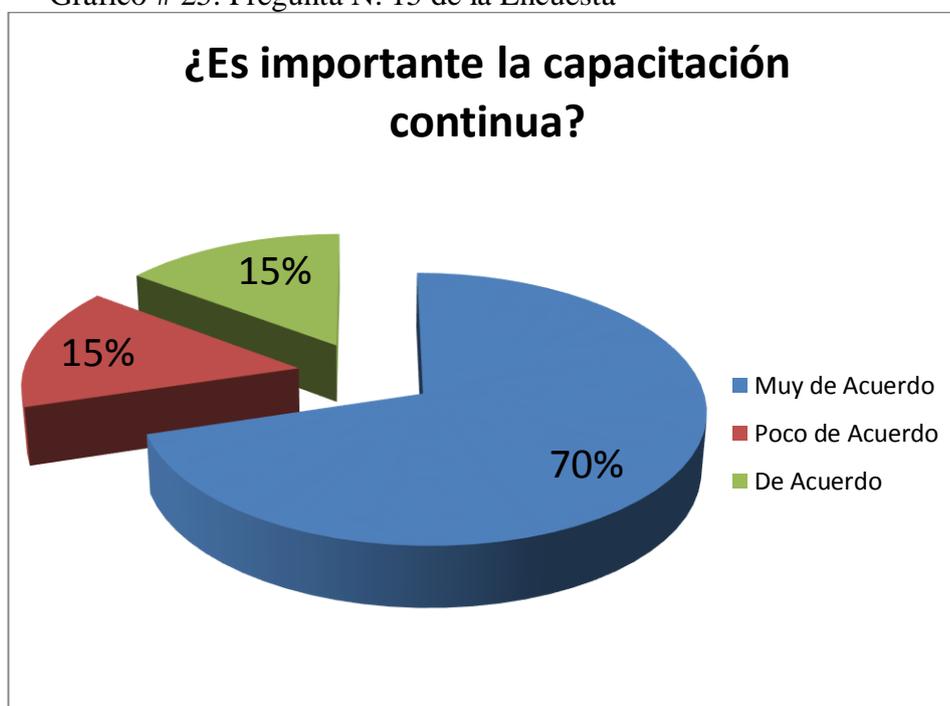
15. ¿Es importante la capacitación continua?

Tabla # 30: Pregunta N. 15 de la Encuesta

¿Es importante la capacitación continua?			
ITEMS 15	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	272	70%
	Poco de Acuerdo	58	15%
	De Acuerdo	57	15%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 25: Pregunta N. 15 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de personas encuestadas en este estudio el 70% dijo estar muy de acuerdo con que es importante la capacitación continua en las organizaciones, el 15% dijo estar poco de acuerdo con que las capacitaciones continuas sean importantes, y el 15% expreso estar de acuerdo con que las capacitaciones continuas son importantes.

16. ¿Considera adecuado el horario de atención de los negocios?

Tabla # 31: Pregunta N. 16 de la Encuesta

¿Considera adecuado el horario de atención de los negocios?			
ITEMS	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
16	Muy de Acuerdo	111	29%
	Poco de Acuerdo	276	71%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 26: Pregunta N. 16 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

El 29% de las personas encuestadas expresaron que están muy de acuerdo con los horarios de atención de los negocios que expenden alimentos en estos lugares, y el 71% dijo estar poco de acuerdo con los horarios de atención de estos locales comerciales.

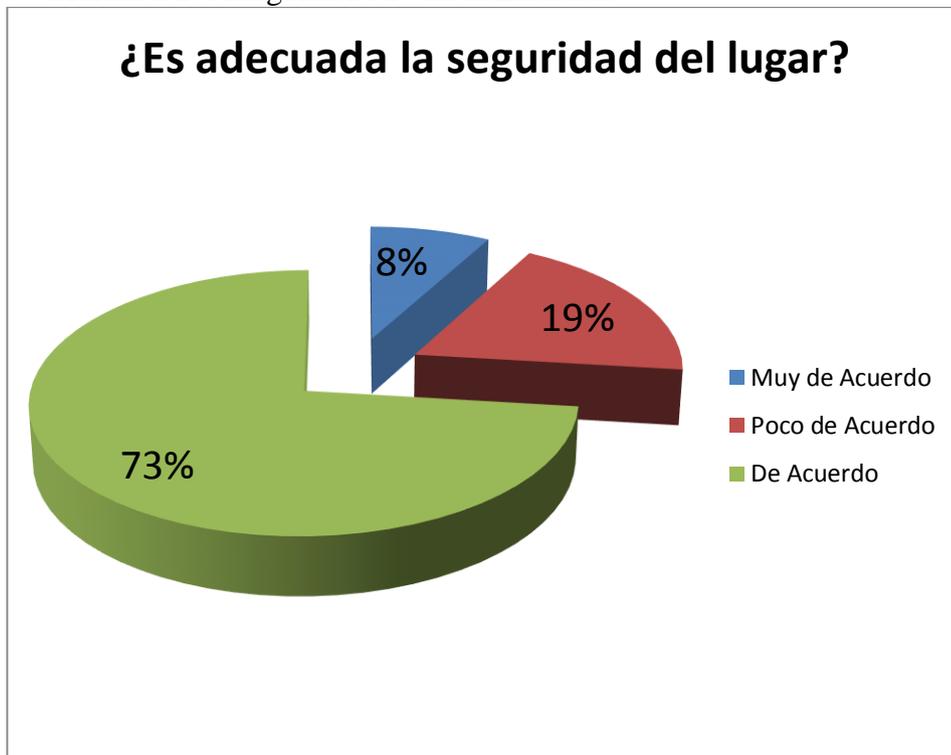
17. ¿Es adecuada la seguridad del lugar?

Tabla # 32: Pregunta N. 17 de la Encuesta

¿Es adecuada la seguridad del lugar?			
ITEMS 17	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
	Muy de Acuerdo	31	8%
	Poco de Acuerdo	73	19%
	De Acuerdo	283	73%
	Total	387	100%

Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Grafico # 27: Pregunta N. 17 de la Encuesta



Fuente: Clientes de la Aso. Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis

Del total de encuestados el 8% dijo que está muy de acuerdo con la seguridad de este lugar, el 19% expreso estar poco de acuerdo con la seguridad que existe en el lugar, mientras que el 73% de encuestados dijo que está de acuerdo con la seguridad de este lugar.

3.4. Conclusiones

- En los datos analizados una de las carencias que poseen los miembros de la asociación de comerciantes Voluntad de Todos radica en la escasa experiencia en la atención al cliente siendo este un factor de lento desarrollo económico a nivel individual y grupal que debe ser considerado durante el desarrollo del diseño.
- Las personas expresaron que los locales comerciales están muy bien ubicados el único problema es la imagen que estos reflejan por una mala organización.
- El estar organizados es uno de los factores claves que se remarcó en el estudio realizado a la asociación, debido a que un gran número de socios acotaron que la organización es fundamental para cualquier tipo de entidad.
- Mediante el análisis se pudo determinar que las personas que consumen sus alimentos en estos locales están muy de acuerdo con la calidad de los productos que venden.
- Los socios de la agrupación son en su mayoría personas convencidas de lo que hacen y pretenden a un corto plazo alcanzar objetivos claros como obtener un sitio fijo donde realizar sus actividades comerciales de índole alimenticia.
- Mediante el estudio se determina que entre las personas de la asociación existe mucha comunicación y respeto entre sí, situación que provoca un excelente ambiente laboral.
- En el interior de la asociación se refleja un notable y entero compromiso individual para con el grupo, es decir, que todos buscan el bien común de manera colectiva produciendo excelentes resultados y cumpliendo con las metas propuestas.
- En los negocios donde laboran los colaboradores y no los propietarios se nota una falta de compromiso y escaso interés en la atención al cliente generando inconveniente que afecta la imagen de la asociación y sobre todo el crecimiento económico.

3.5. Recomendaciones

- Es necesario realizar varios estudios para dar solución a problemas específicos que están relacionados al servicio, atención al cliente y organización.
- La asociación debe enfocarse en realizar capacitaciones relacionadas a su actividad de preferencia de manera continua.
- Se establece cumplir a cabalidad con las disposiciones establecidas por el Ministerio de Salud, debido a que este es un factor clave para el desarrollo generando confianza entre los clientes y los vendedores de alimentos en el sector
- Se debe implementar un diseño organizacional estructurado que brinde varios beneficios a la asociación para de esta manera brindar una mejor atención al cliente.
- Mediante la aplicación del diseño organizacional a la asociación se lograran alcanzar objetivos y metas en corto tiempo generando beneficios entre sus socios llevando al grupo en general a un óptimo desarrollo.
- Se recomienda principalmente tomar énfasis en brindar charlas o capacitaciones en los negocios donde laboran los colaboradores y no los propietarios, de esta manera se genera mayores beneficios.
- Los dirigentes de la asociación deberán generar confianza entre sus miembros a través de las líneas directas de comunicación respetando el orden jerárquico, para de esta forma no causar inconvenientes entre el directorio.
- Se recomienda que las personas encargadas de la dirección de la organización tengan conocimiento pleno del buen manejo de la dirección de grupos mercantiles.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES VOLUNTAD DE TODOS, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1. Misión

“Brindar un servicio de calidad generando fuentes de empleo y desarrollando el sector comercial alimenticio en el cantón de Santa Elena”

4.2. Visión

“Ser líder en las distribución de comidas en el cantón de Santa Elena”

4.3. Objetivos

4.3.1. Objetivo General

Desarrollar a la asociación de comerciantes voluntad de todos mediante la elaboración y aplicación del diseño organizacional.

4.3.2. Objetivos Específicos

- Crear un ambiente laboral adecuado entre los miembros de la asociación a través de la comunicación constante.
- Mejorar el servicio de las ventas de comidas mediante el cumplimiento de las normas de atención al cliente.
- Ampliar el mercado dando a conocer a la asociación como un agente de cambio en la comunidad.

4.4. Cultura Organizacional

La Asociación “Voluntad de Todos” tiene plena personalidad jurídica propia e independiente de la de cada uno de los asociados, y goza de plena

capacidad para ser sujeto de derechos y obligaciones, pudiendo adquirir, poseer y disponer de toda clase de bienes y derechos de conformidad con las disposiciones legales vigentes en cada momento.

4.5. Análisis Situacional

Para el análisis situacional de la Asociación de comerciantes Voluntad de todos se emplearon varias técnicas utilizadas para determinar su ubicación. En el análisis se consideró como un componente clave al estudio investigativo antes realizado en el cual se obtuvo elementos cuantitativos y cualitativos de la organización.

Los componentes básicos para determinar la situación real de la organización son principalmente la matriz marco lógico donde se incluye al árbol de problemas, árbol de objetivos y el análisis cualitativo y cuantitativo de elementos claves de la asociación de comerciantes. Además, dentro del análisis se considera a la matriz FODA como un potencial factor que determina la pauta para varios componentes a desarrollar durante el proceso de la obtención de datos que permitan determinar con exactitud el estado real de la asociación y las personas que la conforman.

4.5.1. Matriz Marco Lógico (MML)

Árbol De Problemas

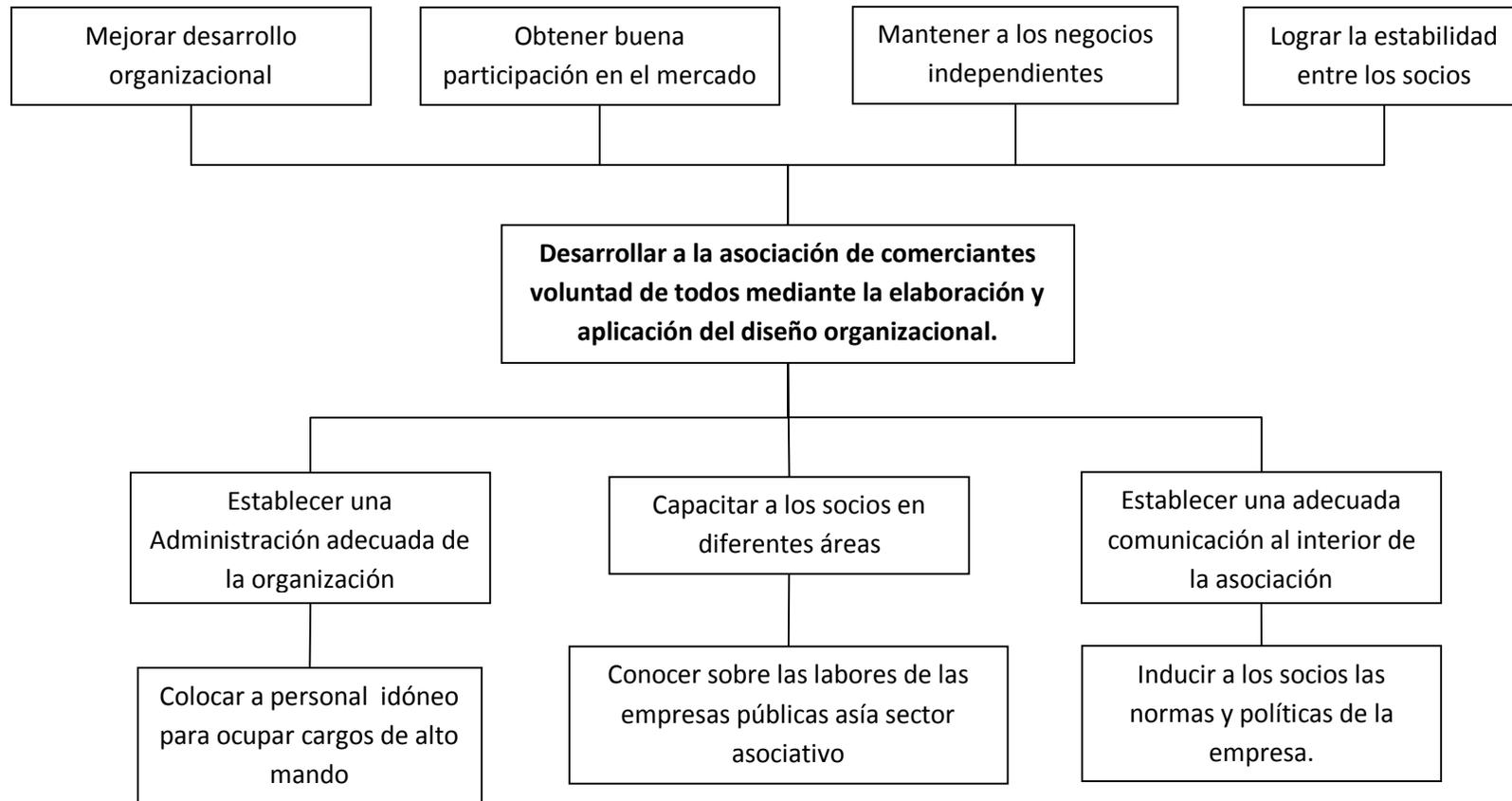
Grafico # 28: Árbol de Problemas



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Árbol de Objetivos

Grafico # 29: Árbol de objetivos



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis Cualitativo de Alternativas

Tabla # 33: Análisis Cualitativo de Alternativas

Criterios	Alternativa 1: Establecer una Administración adecuada de la organización	Alternativa 2: Capacitar a los socios en diferentes áreas	Alternativa 3: Establecer una adecuada comunicación al interior de la asociación
Coste	Media / Alta	Medio / Bajo	Medio / Largo
Riesgos	Media	Medio / Largo	Media / Baja
Prioridades de la política de desarrollo	Medio / Alto	Medio / Bajo	Medio / Alto
Tiempo	Media / Baja	Medio / Alto	Media / Alta
Impacto de género	Media	Medio / Corto	Medio / Bajo
Concentración sobre grupos prioritarios	Media / Alta	Medio	Medio
Probabilidad de alcanzar el objetivo	Medio / Largo	Medio / Corto	Medio / Alto
Viabilidad institucional	Media / Alta	Medio / Alto	Medio
Aprovechamiento recursos locales	Alta	Media / Alta	Medio / Largo

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Análisis Cuantitativo de Alternativas

Tabla # 34: Análisis Cuantitativo de Alternativas

Criterios	Coeficiente	Alternativa 1: Establecer una Administración adecuada de la organización		Alternativa 2: Capacitar a los socios en diferentes áreas		Alternativa 3: Establecer una adecuada comunicación al interior de la asociación	
Coste	3	2	6	4	12	2	6
Riesgos	4	1	4	4	16	2	8
Prioridades de la política de desarrollo	4	5	20	4	20	3	12
Tiempo	2	1	2	4	8	3	6
Impacto de género	4	3	12	3	12	2	8
Concentración sobre grupos prioritarios	4	5	20	4	16	4	16
Probabilidad de alcanzar el objetivo	5	2	10	4	20	3	15
Viabilidad institucional	5	2	10	4	20	3	15
Aprovechamiento recursos locales	3	3	9	4	12	3	9
TOTAL			93		136		95

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

La máxima puntuación es la alternativa que se establece como la más deseable. En este caso se trata de la segunda alternativa la cual se refiere a la capacitación de los socios en diferentes áreas razón por la cual hay que considerar este factor como clave en el desarrollo del diseño organizacional aplicado a la asociación de comerciantes.

Matriz Marco Lógico

Tabla # 35: Matriz Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
FIN Diseño organizacional para la asociación de comerciantes Voluntad de Todos	Lograr establecer a la asociación como un grupo organizado durante los 3 primeros meses Durante el primer mes comunicar a los socios de las normas, reglas y políticas de la asociación Incrementar en un 5% las ventas de los locales comerciales Establecer si los productos que expenden los locales son de calidad	Entrevistas a los miembros de la asociación Encuestas a los clientes de los locales comerciales Observación científica aplicada al entorno de la agrupación	Mejoramiento de las actividades de la asociación Mejora el sentido de pertenencia por parte de los miembros de la asociación Solidifica a los negocios que están a cargo de la asociación Establece mejoras en la atención al cliente
PROPÓSITO Desarrollar a la asociación de comerciantes voluntad de todos mediante la elaboración y aplicación del diseño organizacional	Establecer un buen ambiente laboral al interior de la asociación Concientizar a los socios de las normas, reglas y políticas de la asociación Incrementar los ingresos del grupo	Informe del Equipo encargado de la implementación del diseño organizacional	El estado considera prioritario a los grupos a manera de asociación Las asociaciones de la localidad no manejan diseños organizacionales Que no exista colaboración por parte de los miembros del grupo
COMPONENTES Crear un ambiente laboral adecuado entre los miembros de la asociación Mejorar el servicio de las ventas de comidas Ampliar el mercado dando a conocer a la asociación	Determinar mejoras durante la implementación del diseño organizacional Establecer el número de locales comerciales favorecidos con el diseño organizacional Determinar el incremento de ventas total de la asociación	Inspecciones de los encargados de la asociación Resultados de las entrevistas realizadas a los socios Resultados de las encuestas realizadas a los clientes de los locales comerciales	El Estado puede considerar a la organización de las asociaciones como un sector importante dentro de la economía popular y solidaria. Las asociaciones del sector pueden considerar tomar de ejemplo el diseño organizacional que se pretende aplicar
ACTIVIDADES Financiamiento para la implementación del diseño organizacional	Presupuesto para implementación del diseño organizacional: \$ 5.000,00	Presupuesto para la inversión inicial	El cambio de políticas gubernamentales que redirijan las acciones de los grupos pequeños como las asociaciones.

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
 Elaborado por: Marcos Bernabé

4.5.2. Matriz Foda

El primer paso para la determinación de la situación actual de la organización es la elaboración de la matriz FODA en la cual se establecen los aspectos internos y externos de la asociación de comerciantes Voluntad de Todos y esto se logra mediante la siguiente tabla tomando en consideración al estudio investigativo para la elaboración del diseño.

Tabla # 36: Aspectos Internos y Externos

ASPECTOS INTERNOS	ASPECTOS EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ○ Buena ubicación ○ Productos de excelente calidad ○ Excelentes precios ○ Experiencia en el sector comercial 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Existen pocas asociaciones dedicadas a brindar este servicio ○ Mercado poco explotado en la localidad ○ Implementación de nuevas líneas de productos
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Poca comunicación al interior del grupo ○ Escases de liderazgo dentro de la asociación ○ No emplean recursos para la capacitación continua ○ Poco conocimiento sobre el manejo del personal y de los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ El gobierno local puede tomar medidas de reubicación de los negocios ○ Existen asociaciones que brindan un servicio similar ○ Inspecciones rutinarias por parte del ministerio de salud

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Logrados obtener los factores internos y externos de la asociación de comerciantes Voluntad de Todos se procede a continuación a la elaboración debidamente estructurada de la matriz FODA, componente clave para el desarrollo de la matriz EFI y EFE las cuales se detallan más adelante en el contenido del trabajo:

Tabla # 37: Matriz FODA

MATRIZ FODA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Buena ubicación ○ Productos de excelente calidad ○ Excelentes precios ○ Experiencia en el sector comercial ○ Los socios poseen capital de trabajo propio ○ Buen manejo de los desechos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Poca comunicación al interior del grupo ○ Escases de liderazgo dentro de la asociación ○ No emplean recursos para la capacitación continua ○ Poco conocimiento sobre el manejo del personal y de los recursos
OPORTUNIDADES (O)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Utilizar publicidad dando a conocer el lugar comercial ○ Crear equipos de trabajo dentro de la asociación ○ Implementar la venta nuevos productos ○ Mejorar el manejo de los desechos ○ Eliminar los gastos innecesarios 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Participación de los miembros de la asociación en la toma de decisiones ○ Capacitación dirigida a los miembros de la asociación ○ Mejorar la comunicación del grupo mediante integraciones
AMENAZAS (A)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer acuerdos municipales para lograr la estabilidad laboral en el sector ○ Mantener la calidad de los productos mediante la implementación de excelentes materiales ○ Cumplir con las normas de higienes encomendadas por el ministerio de salud ○ Mantener los precios de los alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Brindar servicios personalizados a los clientes frecuentes ○ Promocionar los productos de una manera no tradicional ○ Reforzar las charlas del ministerio de salud ○ Establecer parámetros de calidad en beneficio de los asociados

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

El análisis aplicado a la asociación de comerciantes Voluntad de Todos, refleja los avances y los problemas que posee la empresa y nos permite buscar alternativas para el mejoramiento de la misma considerando varios factores que serán útil para el desarrollo de los objetivos enmarcados en el diseño organizacional.

En algunos casos se puede distribuir, eliminar, reciclar, mejorar los procesos actuales que posee la agrupación transformando las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, es decir elaborar estrategias de cambio organizacional convirtiendo a la asociación en agente de cambio mejorando su entorno laboral y organizacional desarrollando a sus miembros.

Se toma en cuenta las deficiencias que se puede cambiar y mejorar para el bien común de todos quienes conforman la asociación de comerciantes Voluntad de Todos. Es así, que se evidencia que:

- a) Existe un mal manejo en la dirección de la asociación
- b) No posee un control en el cálculo de la demanda.
- c) Se necesita un mejor equipo para una mejor venta de los productos.
- d) Necesidades de financiamiento
- e) Escasas capacitaciones en diferentes áreas
- f) Necesidades de implementar publicidad

4.5.3. Matriz De Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Para la realización de la matriz de evaluación de factores internos se estableció como información necesaria al estudio realizado durante el desarrollo de la iniciativa. Mediante esta matriz se logrará obtener datos cuantitativos y cualitativos de diferentes factores incluidos durante su desarrollo, que permiten llegar a la elaboración de las estrategias.

Tabla # 38: Matriz EFI

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Buena ubicación	0.20	3	0.60.
Productos de excelente calidad	0.11	4	0.44
Excelentes precios	0.10	4	0.40
Experiencia en el sector comercial	0.07	2	0.14
Los socios poseen capital de trabajo propio	0.12	2	0.22
Buen manejo de los desechos	0.09	3	0.27
DEBILIDADES			
Poca comunicación al interior del grupo	0.08	3	0.24
Escases de liderazgo dentro de la asociación	0.07	3	0.21
No emplean recursos para la capacitación continua	0.12	3	0.36
Poco conocimiento sobre el manejo del personal y de los recursos	0.04	2	0.08
TOTAL	1.00		2.56

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Al comparar las fortalezas con las debilidades se detalla que las fuerzas internas son favorables a la asociación de comerciantes, con un peso ponderado total de 1.67, contra 0.89 de las debilidades. Esto quiere decir que al existir debilidades se debe considerar un cambio en la dirección de la organización.

4.5.4. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Durante el desarrollo de la matriz de evaluación de factores externos se consideró como base a la matriz foda siendo esta el punto clave para la determinación de elementos que favorezcan a la organización.

Tabla # 39: Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Existen pocas asociaciones dedicadas a brindar este servicio	0.18	3	0.54
Mercado poco explotado en la localidad	0.20	2	0.40
Implementación de nuevas líneas de productos	0.14	2	0.28
AMENAZAS			
El gobierno local puede tomar medidas de reubicación de los negocios	0.22	3	0.66
Existen asociaciones que brindan un servicio similar	0.12	2	0.24
Inspecciones rutinarias por parte del ministerio de salud	0.09	1	0.18
Cambio en las necesidades y gustos de los compradores	0.05	2	0.10
TOTAL	1.00		2.31

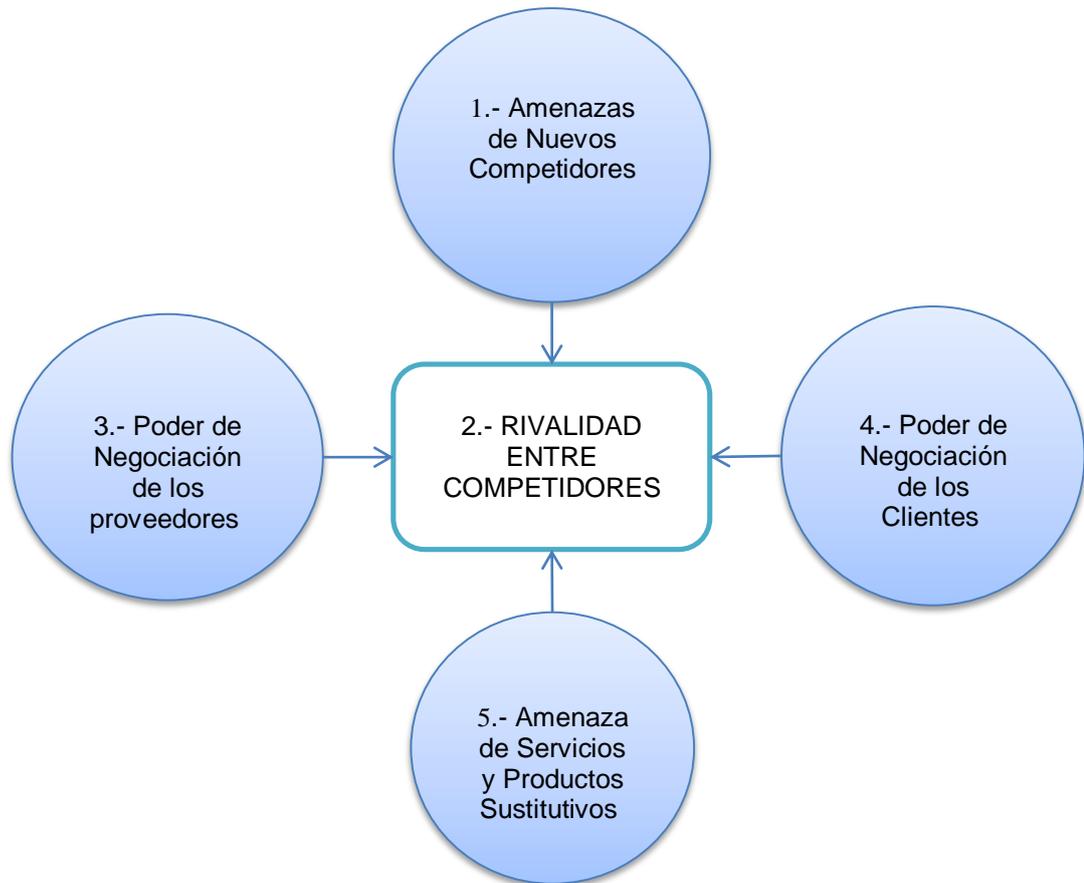
Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

El total ponderado de 2.44 indica que la asociación de comerciantes está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas.

La tabla demuestra que el peso ponderado total de las oportunidades es de 1.22, y de las amenazas de 1.09, lo cual indica que el medio ambiente externo es desfavorable para la agrupación.

4.5.5. Análisis de Porter

Grafico # 30: Análisis de Porter



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

El ingreso Potencial de Nuevos Competidores

En la localidad existen pequeños grupos de comerciantes minoristas direccionados a distintos sectores tales como alimenticios, artesanías, entre otros. Estos grupos no organizados en un futuro podrían ser competencia directa para el

grupo debido a que sería una competencia latente y a la par con las actividades que realiza la asociación.

La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

En la actualidad los competidores directos son las personas que laboran de manera informal y los que tienen sus locales comerciales debidamente legalizados. Esto genera incertidumbre entre los asociados debido a que el ente municipal no toma medidas de acuerdo a la ley.

La presión de productos sustitutos.

Los productos sustitutos básicamente son los que se expenden en las otras asociaciones que se llevan gran parte del mercado pero no presenta mayor inconveniente debido a que está controlado por que la asociación se encuentra en un sitio estratégico de fácil acceso.

El poder de negociación que ejercen los proveedores.

Los proveedores no representan mucha presión, esto radica en que los microempresarios de las asociaciones emplean varios proveedores y por lo general ellos son los que buscan la materia prima para la elaboración de sus productos.

El Poder de Negociación que Ejercen los Clientes o Compradores.

Los clientes por lo general están en total acuerdo con los productos que expende la asociación y no existe ningún tipo de reclamo con respecto a los precios fijados por cada uno de los negocios. Los precios son accesibles y no representan problema alguno.

4.5.6. Matriz de Competitividad

Al desarrollar la matriz de competitividad se consideró factores imponentes dentro del entorno en el que se desarrollan las asociaciones de la localidad tales como: servicio al cliente, precio, calidad del producto, fortaleza financiera y efectividad publicitaria. Estos elementos antes mencionados conllevan al desarrollo de la siguiente tabla:

Tabla # 40: Matriz del Competitividad

Factores Claves del éxito	Ponderación	10 de Agosto		18 de Agosto		Voluntad de Todos	
		Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Servicio al cliente	0.23	4	0.92	4	0.92	4	0.92
Precio	0.22	3	0.66	2	0.44	3	0.66
Calidad del producto	0.17	4	0.68	3	0.51	4	0.68
Fortaleza financiera	0.20	2	0.40	1	0.20	3	0.60
Efectividad publicitaria	0.18	2	0.36	1	0.18	2	0.36
TOTAL	1.00		3.02		2.25		3.22

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

La matriz de competitividad refleja que la asociación 18 de Agosto se encuentra como una de las organizaciones en perfil competitivo bajo, en segunda ubicación encontramos a la asociación a la que se está interviniendo, es decir a la agrupación voluntad de todos de carecer de algunos factores importantes o tiene puntos débiles y en primer lugar encontramos a la asociación 10 de agosto que al ser un gremio con años de experiencia en la localidad se perfila como una potencial competencia.

4.5.7. Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

Para la elaboración de la matriz BSG se consideró al estudio investigativo realizado previamente, considerando a los productos que mayormente consume la población intervenida, llegando a las siguientes conclusiones:

Tabla # 41: Matriz BSC

	Alta Participación	Baja Participación
Alta Tasa de Crecimiento	<p>Hamburguesa</p>  <p>Producto estrella</p>	<p>Batidos</p>  <p>Producto Pregunta</p>
Baja tasa de Crecimiento	<p>Salchipapas</p>  <p>Producto Vaca Lechera</p>	<p>Morocho</p>  <p>Producto Perro</p>

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Producto Estrella

El producto estrella que distribuye la asociación Voluntad de Todos básicamente es la hamburguesa, este producto es de fácil salida en cualquier periodo de tiempo, no presenta ningún declive más bien todo lo contrario mientras aumenta la población o el mercado es mayormente distribuida por los negocios pertenecientes a la agrupación. Este producto tiene una alta tasa de crecimiento y una alta participación en el mercado alimenticio de la localidad.

Producto Pregunta

Como producto interrogante al interior de la asociación se tiene a los puestos que distribuyen batidos, se considera a la bebida en esta categoría por su poca permanencia en el grupo y al momento se desconoce del impacto que tendrá a futuro. Este producto tiene una alta tasa de crecimiento y una baja participación en el mercado, además genera grandes expectativas al interior del grupo dado que esta recién saliendo al mercado.

Producto Vaca Lechera

Dentro de este casillero encontramos a las Salchipapas que al ser un producto que se encuentra durante todo el periodo con constantes ventas generando grandes beneficios a los socios. Este producto dentro de la asociación tiene una baja tasa de crecimiento por múltiples factores y una alta participación en el mercado de la localidad.

Producto Perro

En el casillero del producto perro encontramos a los negocios que distribuyen morocho y esto radica principalmente por el factor clima, es decir que en épocas calurosas del año este producto en ocasiones sale del mercado mientras que el producto en tiempo de frío tiene una mejor acogida, elevando considerablemente sus ventas. El producto básicamente tiene una baja tasa de crecimiento y una baja participación en el mercado.

4.5.8. Matriz de Estrategias

Este análisis nos ayuda a la mejora continua de los recursos utilizados para la elaboración de estrategias, y de esta manera satisfacer al cliente y a todos los involucrados en este proceso al interior de la asociación.

Tabla # 42: Matriz de Estrategias

<p>FORTALEZAS (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Buena ubicación ○ Productos de excelente calidad ○ Excelentes precios ○ Experiencia en el sector comercial ○ Los socios poseen capital de trabajo propio <p>Buen manejo de los desechos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Utilizar publicidad dando a conocer el lugar comercial ○ Crear equipos de trabajo dentro de la asociación ○ Implementar la venta nuevos productos ○ Mejorar el manejo de los desechos ○ Eliminar los gastos innecesarios 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Brindar servicios personalizados a los clientes frecuentes ○ Promocionar los productos de una manera no tradicional ○ Reforzar las charlas del ministerio de salud ○ Establecer parámetros de calidad en beneficio de los asociados
<p>DEBILIDADES (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Poca comunicación al interior del grupo ○ Escases de liderazgo dentro de la asociación ○ No emplean recursos para la capacitación continua ○ Poco conocimiento sobre el manejo del personal y de los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer acuerdos municipales para lograr la estabilidad laboral en el sector ○ Mantener la calidad de los productos mediante la implementación de excelentes materiales ○ Cumplir con las normas de higienes encomendadas por el ministerio de salud ○ Mantener los precios de los alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Participación de los miembros de la asociación en la toma de decisiones ○ Capacitación dirigida a los miembros de la asociación ○ Mejorar la comunicación del grupo mediante integraciones
<p style="text-align: center;">MATRIZ DE ESTRATEGIAS</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ El gobierno local puede tomar medidas de reubicación de los negocios ○ Existen asociaciones que brindan un servicio similar ○ Inspecciones rutinarias por parte del ministerio de salud ○ Cambio en las necesidades y gustos de los compradores 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Existen pocas asociaciones dedicadas a brindar este servicio ○ Mercado poco explotado en la localidad ○ Implementación de nuevas líneas de productos

Fuente: Asociación Voluntad de Todos

Elaborado por: Marcos Bernabé

Estrategias:

- Utilizar publicidad de manera óptima dando a conocer el lugar comercial
- Crear equipos de trabajo dentro de la asociación
- Mejorar el manejo de los desechos
- Participación de los miembros de la asociación en la toma de decisiones
- Capacitación dirigida a los miembros de la asociación
- Mantener la calidad de los productos mediante la implementación de excelentes materiales

- Cumplir con las normas de higienes encomendadas por el ministerio de salud
- Reforzar las charlas del ministerio de salud

4.5.9. Balanced Scorecard (BSC)

El cuadro de mando integral se establece de acuerdo al estudio investigativo realizado previo al desarrollo del diseño organizacional, el cuadro servirá para dar cumplimiento de los objetivos y metas que la organización desea conseguir para el desarrollo sostenible en el tiempo de la asociación.

Para el desarrollo del cuadro de mando integral se establece parámetros necesarios como la misión y visión, objetivos y estrategias. Estos elementos servirán para dar cumplimiento a las normas de la organización intervenida.

Grafico # 31: Cuadro de Mando Integral



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

El cuadro de mando integral es de suma importancia para la asociación de comerciantes Voluntad de Todos y en especial para sus miembros, puesto que en él se determina los parámetros necesarios para dar cumplimiento a la visión, a través de los objetivos y las estrategias llegando de esta manera al desarrollo.

4.6. La Estructura Organizacional

4.6.1. Objetivo de la Estructura Organizacional

4.6.1.1. Objetivos a Corto Plazo

- Instruir al personal sobre aspectos de suma importancia para el desarrollo de la asociación tales como: objetivos, funciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Verificar que los miembros de la asociación den cumplimiento de manera adecuada a las reglas y políticas, creando un excelente ambiente laboral.
- Precisar las funciones encomendadas a cada personal administrativo para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Implementar charlas y capacitaciones dirigidas a los miembros de la asociación.

4.6.1.2. Objetivos a Largo Plazo

- Revisar y modificar las funciones y responsabilidades de los directivos de la asociación, verificando que a través de ella la empresa puede lograr los objetivos planteados.
- Desarrollar proyectos aplicables en mejoras de la asociación y de sus integrantes.
- Elaborar y ejecutar propuestas aplicables a la asociación para optimizar el rendimiento de la directiva y los miembros de la asociación.

- Garantizar la estabilidad de la asociación mediante cambios en la administración.
- Desarrollar eventos sociales de integración mejorando las relaciones internas entre los socios.

4.6.2. Importancia del Diseño Organizacional

El diseño organizacional es de suma importancia para todo tipo de organización, debido a que representa la forma en que está estructurada la misma, generando un buen ambiente laboral y beneficios a mediano y corto plazo mejorando la calidad laboral de los individuos que conforman la empresa.

La implementación del diseño organizacional radica principalmente en interpretar los resultados para la toma de decisiones en puntos clave para el desarrollo lo que incluye a las fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas apropiadas para la institución u organización.

En forma específica, el diseño organizacional debe facilitar el flujo de información y de toma de decisiones, para satisfacer las demandas de los clientes, además, define con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.

4.6.3. Ventajas del Diseño Organizacional

Contribuye básicamente a formular y crear la organización, así como el análisis cualitativo y cuantitativo de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales. Se puede dictaminar que el diseño es de vital importancia debido a que presenta una estructura orgánica con amplias estrategias acordes a la

asociación, que permiten tener ventajas competitivas desarrollando a todo el personal.

Fundamentalmente el diseño organizacional es de gran interés para la asociación ya que maximiza el logro de los buenos resultados, logrando eficientemente de esta forma el cumplimiento de los objetivos a un menor costo y en corto tiempo.

La descripción de los puestos y unidades de la organización contribuyen y facilitan el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la asociación constituyéndose en un medio eficaz para la dirección de personal en la preparación de las funciones y responsabilidades. Además, colabora en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporciona uniformidad en su desarrollo permitiendo el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones.

4.6.4. Utilización del Diseño Organizacional

Se busca diseñar una estructura organizacional para mejorar el rendimiento o productividad de los recursos ya sea capital, personal o material, como bien se sabe dentro del diseño de ésta se delegan responsabilidades y autoridades para que los miembros de la asociación se sientan comprometidas con la organización.

Por estas razones es importante ubicar al personal adecuado en el puesto adecuado logrando mejores resultados, además de motivarlo para que se sienta parte de la asociación y así se comprometa con esta en el logro de sus objetivos.

El hecho de crear una estructura organizacional no significa que ésta será con la que se trabajará por el resto de vida de la asociación, se entiende que la agrupación deberá buscar constantemente el logro de sus objetivos y si esa

estructura previamente diseñada no permite que ocurra esto, se deberá rediseñar la estructura organizativa.

El diseño organizacional se utiliza en la asociación de comerciantes Voluntad de Todos para el mejoramiento de las estructuras organizacionales las cuales reforman a los departamentos de la institución detectando problemas o carencias. Además los diseños organizacionales son utilizados para mejorar rendimiento de la asociación para que al momento que se deba tomar decisiones estas sean precisas y concretas.

4.7. Orgánico Funcional

El organigrama que se utiliza en la asociación de comerciante es por comité, el cual es mostrado a continuación:

Grafico # 32: Organigrama



Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

El organigrama para la asociación de comerciantes se divide en tres niveles jerárquicos, ubicando al secretario general como la primera persona al mando del grupo, seguido de la secretaria adjunta la cual cumple una labor muy importante al interior de la asociación. Las personas que están encargadas de los socios de manera directa son el supervisor zonal y el representante de los socios.

4.8. Manuales

4.8.1. Funciones y Responsabilidades

A continuación se describe las características específicas del organigrama funcional detallando uno a uno la distribución de funciones de los cargos de la organización:

4.8.1.1. Secretario General

Realiza las actividades de líder, es decir, que debe encaminar a la agrupación al desarrollo colectivo, el secretario general es la autoridad máxima por lo tanto debe fijarse metas y objetivos, estos deben estar relacionados a su cargo y a la asociación en general.

Funciones

- Convocar a asambleas ordinarias y extraordinarias
- Controlar, regular y verificar las actividades de la asociación
- Designar y remover funciones en el interior de la agrupación
- Evaluar periódicamente las actividades de la asociación
- Revisar y aprobar todo lo relacionado con las operaciones económicas de la asociación
- Informar a los socios sobre las decisiones que tome la directiva
- Diseñar políticas, planes, programas y procedimientos para lograr la eficiencia en el uso de los recursos

- Supervisar la consolidación y control del presupuesto y del registro contable financiero de los recursos de la dirección

4.8.1.2. Secretaria Adjunta

Está encargada básicamente de la administración de la asociación tomando decisiones relacionadas con los socios y con el aspecto económico. La secretaria adjunta tiene constante comunicación con el secretario general generando un buen ambiente de trabajo al interior de la asociación.

Funciones

- Llevar de manera ordenada las actividades financieras
- Realizar proyectos enfocados al desarrollo colectivo
- Tomar decisiones oportunas en mejoras de la asociación
- Encargada de llevar la contabilidad
- Manejar los fondos de la asociación de manera eficiente

4.8.1.3. Supervisor Zonal

Es el encargado de supervisar que el lugar de trabajo de la asociación se encuentre en perfectas condiciones y que los socios cumplan con todo lo dispuesto por los directivos en beneficio de ellos.

Funciones

- Informes periódicos de las actividades de los socios
- Encargado de verificar que los documentos que avalen a los socios se encuentren en orden

- Delegado para la revisión del perfecto uso y manejo de las herramientas de trabajo
- Verificar que los socios y trabajadores utilicen el uniforme adecuado para la venta de los alimentos
- Encargado de vigilar que los locales se encuentren en perfecto estado es decir que limpios y ordenados.
- Revisar que los alimentos se encuentren en perfecto estado y sean de buena calidad para su venta.

4.8.1.4. Representante de los Socios

Es el encargado de todo el grupo y encomendado para difundir la información previa a una asamblea general o extraordinaria, el representante de los socios es la persona que se encuentra en constante comunicación con todos de tal forma que conoce de los problemas e inconvenientes que presenta cada uno de los miembros.

Funciones

- Brindar asesoría con respecto a las reglas y políticas que maneja la asociación
- Comunicar a los socios de las futuras asambleas generales y extraordinarias
- Llevar las nóminas de asistencias de los socios en las asambleas
- Notificar al socio de las sanciones en las que puede incurrir
- Informar a los socios de las capacitaciones que brindan las instituciones públicas
- Coordinar actividades en mejoras de la asociación
- Fomentar valores que impulsen al desarrollo colectivo de la asociación de comerciante.

4.8.2. Manual de Procedimientos

Los procedimientos que se establecen para el perfecto funcionamiento de la asociación son los siguientes:

Tabla # 43: Manual de Procedimientos, Secretario General

ASOCIACIÓN VOLUNTAD DE TODOS	JUNIO del 2013
DENOMINACIÓN: Secretario General	AVT001
DEPENDE DE:	NIVEL JERARQUICO
SUPERVISA A: <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Adjunta 	I
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades • Velar por una buena marcha de la asociación • Tomar decisiones encaminadas al desarrollo de las agrupación • Supervisar la contabilidad, archivo y correspondencia de la sociedad • Informar mensualmente de las actividades y movimientos económicos • Vigilar que se reserven los recursos necesarios para la ejecución de los planes y programas • Dirigir las reuniones que se realicen • Verificación que se cumplan a cabalidad las actividades de la asociación • Supervisar que los rubros contables se manejen adecuadamente • Promover la comunicación entre los socios de la agrupación • Fomentar el desarrollo de iniciativas sociales para integrar a los miembros de la asociación 	

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Tabla # 44: Manual de Procedimientos, Secretaria Adjunta

ASOCIACIÓN VOLUNTAD DE TODOS	JUNIO del 2013
DENOMINACIÓN: Secretaria Adjunta	AVT002
DEPENDE DE: Secretario General	NIVEL JERARQUICO
SUPERVISA A: <ul style="list-style-type: none"> • Supervisor Zonal • Representante de los Socios 	II
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Control de saldos en caja chica • Efectuar toda clase de operaciones bancarias, civiles y mercantiles • Comunicar periódicamente al secretario general de sus actividades • Establecer buena relación con los socios • Motivar a los socios en los proyectos en los que estén inmersos 	

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Tabla # 45: Manual de Procedimientos, Supervisor Zonal

ASOCIACIÓN VOLUNTAD DE TODOS		JUNIO del 2013
DENOMINACIÓN:	Supervisor Zonal	AVT003
DEPENDEN DE:	Secretaria Adjunta	NIVEL JERARQUICO III
SUPERVISA A:	• Socios	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable del mal manejo de las herramientas y utensilios de trabajos. • Coordinar y supervisar las jornadas de limpieza • Mantener comunicados a los directivos de las diferentes anomalías que presente la asociación • Velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos 		

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Tabla # 46: Manual de Procedimientos, Representante de los Socios

ASOCIACIÓN VOLUNTAD DE TODOS		JUNIO del 2013
DENOMINACIÓN:	Representante de los Socios	AVT004
DEPENDEN DE:	Secretaria Adjunta	NIVEL JERARQUICO III
SUPERVISA A:	• Socios	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Brindar asesoría con respecto a las reglas y políticas que maneja la asociación • Comunicar a los socios de las futuras asambleas generales y extraordinarias • Llevar las nóminas de asistencias de los socios en las asambleas • Notificar al socio de las sanciones en las que puede incurrir • Informar a los socios de las capacitaciones que brindan las instituciones públicas • Coordinar actividades en mejoras de la asociación • Fomentar valores que impulsen al desarrollo colectivo de la asociación de comerciante. 		

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

4.9. Presupuesto y Financiamiento

4.9.1. Oferta del Servicio que se Pretende Mejorar con el Diseño

Forma de Financiamiento

El costo total de la inversión para la implementación del diseño organizacional es de \$ 5.000,00, de los cuales \$ 4.000,00 serán financiado mediante un crédito por parte de la Corporación Financiera Nacional (CFN) a 8 años plazos a una tasa de interés del 12% anual y la diferencia de \$ 1.000,00 será

financiada por los socios de la agrupación mediante aportaciones individuales e iguales.

A continuación se efectúa un desglose de los rubros y montos correspondientes proyectados para la realización del diseño organizacional para la empresa

Tabla # 47: Inversión Inicial

CUENTAS	U	C. U.	PARCIAL	TOTAL
GASTOS FIJO				
Arriendo	12	80,00	960,00	960,00
Servicios Básicos				70,00
Agua			20,00	
Luz			10,00	
Teléfono			10,00	
Internet			30,00	
GASTOS CORRIENTES				
Arreglo de Infraestructura				600,00
Salarios de Albañiles	2	300,00	600,00	
Materiales de Construcción				260,00
Cemento	10	10,00	100,00	
Arena Fina	2	30,00	60,00	
Pintura	5	20,00	100,00	
Gasto de Instalación				1.500,00
Divisiones	2	600,00	1.200,00	
Puertas Internas	1	300,00	300,00	
Materiales de Oficina				130,00
Papelería			55,00	
Carpetas Archivadoras	5	10,00	50,00	
Grapadora	1	5,00	5,00	
Saca grapas	1	5,00	5,00	
Perforadora	1	5,00	5,00	
Sellos	2	5,00	10,00	
Equipo de Oficina				850,00
Computadora de Escritorio	1	600,00	600,00	
Impresora	1	200,00	200,00	
Teléfono	1	50,00	50,00	
Muebles de Oficina				630,00
Escritorio	1	150,00	150,00	
Sillón Tipo Ejecutivo	1	100,00	100,00	
Archivadores	2	100,00	200,00	
Sillas	3	60,00	180,00	
TOTAL				5.000,00

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

Para la implementación del diseño organizacional se contratará a dos personas las cuales estarán encargadas de adecuar el local que se va a arrendar, estos laborarán por un mes y cada uno tendrá un sueldo de \$ 300,00 cada uno.

Se invertirá \$ 260,00 dólares para los materiales de construcción los cuales servirán para la remodelación del local que se arrendará, además de los gastos de instalación los cuales suman la cantidad de \$ 1.500,00 que constan básicamente de divisiones y una puerta para la oficina principal de la asociación.

La inversión inicial básicamente radica en la compra de muebles de oficina con un valor de \$ 630,00, dólares equipos de oficina con \$ 850,00 dólares y los materiales de oficina suma la cantidad de \$ 130,00

Para efectos del pago del préstamo se presenta la tabla de amortización:

Tabla # 48: Amortización del Préstamo

Tabla de Amortización				
Periodo	Pago	Interés 12%	Amortización	Capital Vivo
0				4.000,00
1	805,21	480,00	325,21	3.674,79
2	805,21	440,97	364,24	3.310,55
3	805,21	397,27	407,95	2.902,61
4	805,21	348,31	456,90	2.445,71
5	805,21	293,48	511,73	1.933,98
6	805,21	232,08	573,13	1.360,85
7	805,21	163,30	641,91	718,94
8	805,21	86,27	718,94	-

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

La Tabla de amortización del préstamo para la inversión utilizada para la aplicación del diseño organizacional se cancelará en su totalidad en un lapso de 8 años aproximadamente.

Valor Actual Neto (VAN)

Formula

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t = Representa los flujos de caja en cada periodo t.

I_0 = Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n = Es el número de períodos considerado.

Flujo de Caja

Tabla # 49: Flujo de Caja

1	2	3	4	5	6	7	8
226,79	649,59	1.066,93	1.478,06	1.882,13	2.278,22	2.665,29	3.042,18

Fuente: Asociación Voluntad de Todos

Elaborado por: Marcos Bernabé

$$VAN = \frac{226,79}{(1+0,12)^1} + \frac{649,59}{(1+0,12)^2} + \frac{1066,93}{(1+0,12)^3} + \frac{1478,06}{(1+0,12)^4} + \frac{1882,13}{(1+0,12)^5} + \frac{2278,22}{(1+0,12)^6} + \frac{2665,29}{(1+0,12)^7} + \frac{3042,18}{(1+0,12)^8} - 1.000,00$$

El valor actual neto producido por el flujo de fondos en base al efectivo generado por la implementación del Diseño Organizacional para la asociación de Comerciantes Voluntad de Todos, descontado a partir del año 2013 con una tasa de descuento del 12%, y considerando un tiempo de 8 años, es netamente positivo, proyectando un resultado de \$ 6.075,60.

Según el resultado obtenido y considerando las premisas de este criterio de evaluación financiera el proyecto de implementación de una nueva estructura organizacional es aceptable debido a que no afecta a la asociación en ningún aspecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Formula

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

$$0 = \frac{226,79}{(1+i)^1} + \frac{649,59}{(1+i)^2} + \frac{1066,93}{(1+i)^3} + \frac{1478,06}{(1+i)^4} + \frac{1882,13}{(1+i)^5} + \frac{2278,22}{(1+i)^6} + \frac{2665,29}{(1+i)^7} + \frac{3042,18}{(1+i)^8} - 1.000,00$$

La Tasa Interna de Retorno para el proyecto es de 74% la cual que es mayor a la tasa de interés del 12% e indica que el Diseño Organizacional que se pretende implementar la asociación, no representa un gasto mayor recuperando en poco tiempo la inversión como se muestra en la tabla de recuperación de la inversión:

Tabla # 50: Recuperación de la Inversión

CUADRO PAYBACK				
Periodo (años)	Saldo Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación de la Inversión
1	4.000,00	226,79	480,00	-253,21
2	4.253,21	649,59	510,39	139,20
3	4.114,01	1.066,93	493,68	573,25
4	3.540,76	1.478,06	424,89	1.053,16
5	2.487,60	1.882,13	298,51	1.583,62
6	903,98	2.278,22	108,48	2.169,74
7	-1.265,77	2.665,29	-151,89	2.817,18
8	-4.082,95	3.042,18	-489,95	3.532,13

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

La tabla del Periodo de Recuperación de la Inversión evidencia que si se extrae de cada cuota la tasa de retorno exigida, que es del 12%, a la inversión remanente, se observa que tarda aproximadamente seis años en ser recuperada.

4.9.2. Demanda del Servicio que se Desea Mejorar con el Diseño

Para cubrir la inversión de la implementación del Diseño Organizacional a la asociación de comerciante Voluntad de Todos como una estrategia importante para el desarrollo institucional, se considera fijar una cuota mensual de \$ 6,00, es decir que cada socio deberá aportar \$ 72,00 anual teniendo un ingreso total de \$ 1.656,00 detallados en la tabla mostrada a continuación:

Tabla # 51: Aportaciones de los Socios

#	NOMBRE DEL SOCIO	CUOTA	
		MENSUAL	ANUAL
1	AQUINO PARRALES ROSA NARCISA	6,00	72,00
2	BERNABÉ LIMONES KARINA LEONOR	6,00	72,00
3	BERNABÉ LIMONES MARCOS DARIO	6,00	72,00
4	CARDONA GIRALDO SARA LUCÍA	6,00	72,00
5	CASTRO ALVARADO JOSE ERNESTO	6,00	72,00
6	CASTRO GARZÓN PABLO ERNESTO	6,00	72,00
7	DAÑIN TORRES JOSÉ DAVID	6,00	72,00
8	HOLGUÍN QUIROZ ARACELI VIOLETA	6,00	72,00
9	JARAMILLO ARMEDARIZ HECTOR ALEJANDRO	6,00	72,00
10	JARAMILLO GARCÍA JOSÉ ALEJANDRO	6,00	72,00
11	LOPEZ VILLAVICENCIO FERNANDO DANILO	6,00	72,00
12	LOPEZ VILLAVICENCIO LUIS ALBERTO	6,00	72,00
13	MATAMOROS PADILLA LUIS EDUARDO	6,00	72,00
14	MUÑOZ RAMIREZ LUIS BERNARDO	6,00	72,00
15	PALLASCO MUSO YOLANDA ISABEL	6,00	72,00
16	PEREZ GUALE PERSIA ELENA	6,00	72,00
17	PILCO GUACHO OLGA ANITA	6,00	72,00
18	PONCE FLORES ARACELY ROXANA	6,00	72,00
19	PONCE FLORES NELLY VERÓNICA	6,00	72,00
20	RIVERON MARTÍNEZ ROBERTO CANDELARIO	6,00	72,00
21	SEVILLA MARIA CATALINA	6,00	72,00
22	TOMALA RAMIREZ LEONARDO MARCELINO	6,00	72,00
23	TORRES VARGAS MARÍA REBECA	6,00	72,00
TOTAL		138,00	1.656,00

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

El aumento propuesto cubre periódicamente la inversión implementada en el Diseño Organizacional de tal forma que no incurre en repercusiones para la asociación, es decir, no afecta a su estructura económica, generando buenos resultados a corto plazo.

4.10. Plan de Acción

PROGRAMA	PROYECTOS	OBJETIVOS / ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN	MODO DE FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
Diseño Organizacional	Sede de la asociación	Arrendamiento de local	1 mes	Aportaciones de los socios \$ 80,00 mensual	Presidente de la asociación
		Adecuación de infraestructura	3 meses	Aportaciones de los socios \$ 2.360,00	
	Selección de personal administrativo	Elección del personal Administrativo en asamblea	1 mes		Sr. Marcos Bernabé
		Inducción del personal	2 semanas		Miembros de la Asociación
	Capacitaciones a los socios	Charlas del ministerio de salud	3 meses	Ministerio de Salud, Dirección Provincial	Secretario General
		Mejorar la estructuras financieras de los socios	4 meses	Ministerio de Economía Popular y Solidaria	
		Ventas efectivas	2 meses	Municipalidad del Cantón Santa Elena	
	Integraciones de grupo	Crear equipos de trabajo dentro de la asociación	1 mes		Supervisor zonal
Participación de los miembros de la asociación en la toma de decisiones		6 meses		Representante de los socios	

Fuente: Asociación Voluntad de Todos
Elaborado por: Marcos Bernabé

4.11. Conclusiones de la Propuesta

- La asociación no dispone de un diseño organizacional adecuado donde se detalle la información delimitada de las funciones y responsabilidades de cada uno de sus directivos y especialmente sus integrantes en general.
- La asociación no posee objetivos claros, concretos y adecuados a sus funciones y labores que le permitan desarrollarse de manera efectiva en corto tiempo.
- La asociación no ostenta el personal adecuado para la realización de las actividades administrativas.
- El sistema de atención al cliente actual que poseen los locales comerciales no cumplen a cabalidad con las expectativas de los consumidores este es un factor clave que ocasiona problemas graves a futuro.
- Mediante las técnicas de recopilación de información primaria se concluye que la asociación posee grandes fortalezas y muy pocas debilidades dentro del ambiente laboral en el que se desenvuelven de manera cotidiana.
- La tecnología con la que cuentan los integrantes de la asociación de comerciantes se adapta a las funciones que realizan, está básicamente es una ventaja competitiva temporal que deberá ser remplazada en corto tiempo.
- Las personas que cumplen las labores de expender los alimentos en ocasiones generan un escaso sentido de pertenencia generando ventajas a los otros locales
- La asociación de comerciantes maneja sus actividades de manera empírica esto provoca que se desarrolle lentamente.

4.12. Recomendaciones de la Propuesta

Basándose en el estudio realizado y en las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- Implementar el diseño organizacional a cabalidad cumpliendo todos los parámetros indicados para beneficiar al desarrollo institucional de la asociación Voluntad de Todos.
- Se recomienda informar a los miembros de la asociación las actividades que se realizan a partir de la implementación del diseño organizacional.
- Reestructurar las funciones y responsabilidades de los miembros de la directiva de la asociación cada uno de los cargos, para que se cumpla a cabalidad y se desarrolle la asociación en corto tiempo.
- Acondicionar de manera adecuada los lugares o puestos de trabajo para que los clientes o consumidores se sientan satisfechos con el servicio.
- Diseñar programas de charlas y capacitación para los socios, garantizando un mejor desempeño y rendimiento.
- crear e implementar normas que regulen el buen ambiente laboral dentro de la asociación.
- La recomendación enfocada en el aspecto de la investigación es que se debe profundizar los temas relacionados a trato al cliente y el buen manejo de los recursos,
- Las asociaciones líderes son las que están a la vanguardia en tecnología, son ellas las que innovan, tienen éxito y sus competidoras no les queda más remedio que imitarlas. Por eso es importante implementar nuevas maquinarias en la elaboración y distribución de los alimentos, considerando que estos deben de generar un mayor cuidado.

4.13. Bibliografía

- DAFT, R. 2007 Administración Teórica del Diseño Organizacional, Novena Edición.
- CHIAVENATO, A, 2008 Administración de Talento Humano, Sexta Edición.
- CARO, N., 2009, Apuntes de Gestión Manual de Gestión Empresarial, Segunda Edición.
- ROBBINS, S., 2007, Administración Empresarial, Octava Edición.
- MANUAL 10, 2008, Estructuras Organizativas, Primera Edición.
- RODRIGUEZ, V., 2007, Dirección Modelo de las Organizaciones, Primera Edición.
- PAREDES, W., 2011, Investigación Acción, Primera Edición.
- CARDOSO, J., 2009, Revista Electrónica, Diseño y Descripción de Puestos, Segunda Edición.
- DAVID, F., 2007, Conceptos de administración estratégica, Prentice - Hall Hispanoamericana, Cuarta Edición
- RODRIGUEZ, C., 2009, Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas, Novena Edición.
- WINTER, R., 2007, Manual de Descripción De Puesto, Segunda Edición.
- THOMPSON, A., 2008. Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas, Cuarta Edición.
- ARIAS, F. 2007, El Proyecto de Investigación, tercera Edición.

- HAMMERSLEY, M., 2007, EL Diseño de la Investigación, Quinta Edición.
- BERNAL, A., 2007, Metodología de la Investigación, Segunda Edición.

4.13.1. Bibliografía Electrónica

- www.itesca.edu
- www.uaeh.edu.mx/docencia/p_presentacion
- www.gestiopolos.com/recursos3/docs/rh/andrescarpvz.htm
- www.site.ebrady-com/id/10280533?ppg=80
- http://www.pearsoneducacion.net/franklin/SitioAudAdmin/archivos/Dise%C3%B1o_organizacional.pdf
- www.google.com.ec/#hl=es&tbo=d&site=&source=hp&q=dise%C3%B1o+organizacional.pdf&oq=dise%C3%B1o+organizacional.pdf&gs_l=hp.1.0.0j0i5i30i9.14727.23806.0.26489.25.22.0.3.3.2.1170.6723.5j6j5j5-4j1j1.22.0...0.0...1c.1.SW0AQPjkYaA&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.&fp=32ff1100c47ff3d4&bpc1=38897761&biw=1366&bih=705
- www.contruaprende.com/tesis/diseño.organizacional.ec

4.14. Anexos

4.14.1. Modelo de Encuesta

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTADA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**TEMA
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES VOLUNTAD DE TODOS**

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Establecer mediante la encuesta la estructura organizacional adecuada para la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos.

Sírvase a marcar con una X la respuesta que considere adecuada.

Ítems	PREGUNTAS	Muy de acuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Total desacuerdo
1	¿El servicio que brindan cumple con sus expectativas?					
2	¿Usted considera que los negocios se encuentran en un lugar adecuado?					
3	¿Existen variedad de alimentos en el lugar?					
4	¿Cómo considera la calidad de los alimentos?					
5	¿Es adecuado el precio de los alimentos?					
6	¿Visita con regularidad los negocios del lugar?					
7	¿Presentan inconveniente los alimentos que se distribuyen en este lugar?					
8	¿Presentan inconveniente la ubicación de los locales de alimentos?					
9	¿Los servidores brindan un trato adecuado al momento de expender los alimentos?					

10	¿Es apropiada la actividad que se realiza en el lugar?					
11	¿Se debería mejorar la atención al cliente?					
12	¿El lugar presenta una buena organización?					
13	¿Considera favorable estar bien organizados?					
14	¿Considera usted que se debe mejorar la organizacional del sitio?					
15	¿Es importante la capacitación continua?					
16	¿Considera adecuado el horario de atención de los negocios?					
17	¿Es adecuada la seguridad del lugar?					

4.14.2. Modelo de Entrevista

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTADA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**TEMA
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES VOLUNTAD DE TODOS**

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Establecer mediante la entrevista la estructura organizacional adecuada para la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos

Entrevista N.:
Fecha:
Nombre:

Señor miembro de la Asociación de Comerciantes Voluntad de Todos, para el perfecto desarrollo y aplicación del diseño organizacional para la organización es sumamente necesaria su opinión en esta entrevista.

Sírvase en contestar las siguientes preguntas

1. ¿Es miembro de la asociación?
2. ¿Desde qué tiempo es miembro de la asociación?
3. ¿Qué actividad realizaba antes de ser socio de la agrupación?
4. ¿En el interior de la asociación se promueve la responsabilidad y el compañerismo?
5. ¿La asociación ha tenido algún tipo de capacitación, Charla o taller?
6. ¿La asociación tiene algún tipo de alianza con alguna institución pública o privada?
7. ¿Cuáles son los principales problemas que presenta la asociación?
8. ¿Cómo es la relación entre usted y los clientes?
9. ¿Considera usted que se debe mejorar el servicio de atención al cliente?
10. ¿Cuál es la calificación que le da a la asociación?
11. ¿Conoce el significado de diseño organizacional?
12. ¿Considera necesario que se implemente un diseño organizacional para el desarrollo de la asociación?
13. ¿Cuál es la recomendación que da usted al implementar el diseño organizacional?
14. ¿Estaría de acuerdo y en unión con el grupo al implementar nuevos cambios en la asociación?

4.14.3. Fotos









