



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA
REZABALA ROVELLO” DEL CANTÓN
LA LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: MERCHÁN MACÍAS EVELYN MONSERRATE

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA
REZABALA ROVELLO” DEL CANTÓN
LA LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: MERCHÁN MACÍAS EVELYN MONSERRATE

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD

2014

La Libertad, 11 de febrero del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA REZABALA ROVELLO” DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**, elaborado por la Señorita Evelyn Monserrate Merchán Macías, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi familia y muy en especial a mi mamá ya que sin ellos no hubiera tenido la oportunidad de seguir con mis estudios superiores, gracias por su comprensión y ayuda en momentos malos y menos malos, me han enseñado a enfrentar los obstáculos sin perder nunca la seriedad ni desmayar en el intento, gracias a ellos soy lo que soy como persona, mis valores, mis principios, y mi perseverancia, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A todos ellos muchas gracias de corazón.

Evelyn Merchán Macías

AGRADECIMIENTO

Agradezco por el apoyo brindado a:

Dios porque sé que él me dio las fuerzas suficiente para terminar a tiempo mi tema de tesis.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena que me abrió las puertas para poder prepararme profesionalmente; a los docentes que me apoyaron con sus ideas para realizar este trabajo, y que me han impartido sus conocimientos, ya que todos tienen una manera diferente de enseñar, y de cada uno de ellos he aprendido muchas cosas valiosas; al Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez por ser un buen tutor y guía al momento de realizar la tesis de grado.

De igual manera a la Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello” por prestarme la ayuda necesaria y toda la información requerida.

A todos ellos muchas gracias de corazón.

Evelyn Merchán Macías

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANO DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Felix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA
PROFESORA DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA
REZABALA ROVELLO” DEL CANTÓN
LA LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2014**

Autora: Evelyn Monserrate Merchán Macías

Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN

El presente trabajo de tesis se elaboró con el propósito de implementar un diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del Cantón La Libertad, mediante el cual se plantea innovadores procesos administrativos, con la finalidad que se elabore un diseño que garantice una buena administración de la empresa y de esta manera mejorar el desempeño de las funciones de los colaboradores. Para poder sintetizar la propuesta del diseño organizacional se consultó bibliografías en textos y de internet, de acuerdo a los temas relacionados con el diseño organizacional que incluye el análisis situacional de la empresa, dirección estratégica, gestión de las necesidades, desarrollo organizacional y resultado de la efectividad de la organización. Mediante este diseño se procesó lo que es la investigación cualitativa recolectando información suficiente para el respectivo análisis. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron: la entrevista y la encuesta; el instrumento de investigación hace referencia al guion de entrevista, cuestionarios y la escala de Likert que se les ejecutó a los empleados y clientes de la organización. Es importante que la empresa tenga conocimiento de su problemática y necesidad institucional, ya que mediante esta competencia se puede programar adecuadamente el diseño organizacional para la empresa “Mónica Rezabala Rovello” que dispone de misión, visión, objetivos, estrategias y políticas, en análisis de los ambientes internos y externos de la organización; mediante toda esta ejecución se llega a la conclusión de que los empleados conocerán con seguridad el funcionamiento, los propósitos y lineamientos de la empresa a la cual pertenecen y podrán efectuarlos con mayor eficiencia y efectividad.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xviii
INTRODUCCIÓN	1

MARCO CONTEXTUAL

Tema

Problema de investigación	3
Planteamiento del Problema.....	3
Delimitación del Problema.....	7
Formulación del Problema	7
Sistematización del Problema	8
Evaluación del Problema.....	8
Justificación del tema.....	9
Objetivos	13
Objetivo General	13
Objetivos Específicos.....	13
Hipótesis.....	14
Operacionalización de las variables	14

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. 1. ANTECEDENTES DEL TEMA	17
1. 2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19
1. 2. 1. Estructura y Proceso Organizacional	19
1. 2. 2. Evolución de la Teoría del Diseño Organizacional.....	20
1. 2. 3. Definición del Diseño Organizacional	20
1. 2. 4. Importancia del Diseño Organizacional.....	21
1. 2. 5. Ventajas del Diseño Organizacional	22
1. 2. 6. Modelos del Diseño Organizacional	23
1. 2. 7. Componentes del diseño organizacional.....	25
1. 2. 7. 1. Análisis situacional	25
1. 2. 7. 1. 1. Situación Interna de la Organización	25
1. 2. 7. 1. 2. Situación Externa de la Organización.....	26
1. 2. 7. 1. 3. Análisis de Porter	26
1. 2. 7. 2. Dirección estratégica.....	27
1. 2. 7. 2. 1. Misión	27
1. 2. 7. 2. 2. Visión	28
1. 2. 7. 2. 3. Objetivos	28
1. 2. 7. 2. 4. Estrategias	29
1. 2. 7. 2. 5. Políticas	30
1. 2. 7. 3. Gestión de necesidades	30
1. 2. 7. 3. 1. Clientes y Proveedores.....	30
1. 2. 7. 3. 2. Satisfacción de las Necesidades	30
1. 2. 7. 4. Desarrollo organizacional	31
1. 2. 7. 4. 1. Estructura Organizacional.....	31
1. 2. 7. 4. 2. Orgánico Funcional.....	32
1. 2. 7. 4. 3. Tecnología de Información	32
1. 2. 7. 4. 4. Políticas de Recursos Humanos	33
1. 2. 7. 4. 5. Clima Organizacional.....	34
1. 2. 7. 5. Resultados de Efectividad.....	34

1. 2. 7. 5. 1. Eficiencia.....	34
1. 2. 7. 5. 2. Eficacia.....	35
1. 2. 7. 5. 3. Logro de Objetivos.....	35
1. 2. 7. 5. 4. Sistema de Control	36
1. 3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA REZABALA ROVELLO”	37
1. 3. 1. Aspectos constitutivos.....	37
1. 3. 2. Gestión Administrativa	38
1. 3. 3. Recursos	39
1. 3. 4. Servicio	41
1. 3. 5. Financiamiento	41
1. 4. MARCO LEGAL.....	42
1. 4. 1. Constitución de la República del Ecuador	42
1. 4. 2. Plan Nacional del Desarrollo	43
1. 4. 3. Plan del Buen Vivir.....	43
1. 4. 4. Ley de Compañías.....	45

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2. 1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	47
2. 2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	48
2. 3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	49
2. 4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
2. 5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	51
2. 6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	52
2. 7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	53
2. 7. 1. Población.....	53
2. 7. 2. Muestra.....	54
2. 8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE INVESTIGACIÓN	56
2. 8. 1. Procedimientos.....	56

2. 8. 2. Procesamiento	57
------------------------------	----

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3. 1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA	59
3. 2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MÓNICA REZABALA ROVELLO.	65
3. 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “MÓNICA REZABALA ROVELLO”	82
3. 4. CONCLUSIONES	99
3. 4. RECOMENDACIONES	100

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA REZABALA ROVELLO.”

4. 1. PRESENTACIÓN	101
4. 2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	102
4. 3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	103
4. 4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “MÓNICA REZABALA ROVELLO”	104
4. 5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	105
4. 5. 1. Análisis situacional	105
4. 5. 1. 1 Análisis Interno	105
4. 5. 1. 2. Análisis Externo	108
4. 5. 1. 3. Estrategias y cursos de acción	111
4. 5. 4. Análisis de Porter	114
4. 5. 4. 1. Competidores Potenciales	115
4. 5. 4. 2. Rivalidad entre competidores	115
4. 5. 4. 3. Poder de Negociación de los Proveedores	115
4. 5. 4. 4. Poder de Negociación de los Clientes	116

4. 5. 4. 5. Amenaza de productos sustitutos	116
4. 6. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	117
4. 6. 1. Misión	117
4. 6. 2. Visión.....	117
4. 6. 3. Objetivos	117
4. 6. 3. 1. Objetivo General	117
4. 6. 3. 2. Objetivos Específicos.....	117
4. 6. 4. Estrategias	118
4. 7. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES	119
4. 7. 1. Clientes.....	119
4. 7. 2. Proveedores	119
4. 7. 3. Satisfacción de las Necesidades	119
4. 8. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	120
4. 8. 1. Estructura Organizacional.....	120
4. 8. 1. 1. Orgánico funcional de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.....	121
4. 8. 2. Tecnología de Información	150
4. 8. 4. Políticas	151
4. 8. 4. 1. Políticas de Talento Humano	151
4. 8. 4. 2. Políticas Administrativas	152
4. 8. 4. 3. Políticas de Ventas	153
4. 8. 4. 4. Políticas de Logística	153
4. 8. 5. Clima Organizacional.....	154
4. 8. 6. Cadena de mando integral.....	155
4. 9. DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS	156
4. 9. 1. Recursos Humanos.....	156
4. 9. 3. Recursos Tecnológicos.....	157
4. 9. 4. Recursos Financieros	158
4. 10. RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD.....	158
4. 10. 1. Eficiencia.....	158
4. 10. 2. Eficacia.....	159
4. 10. 3. Logro de Objetivos.....	160

4. 10. 4. Sistemas de Control y Seguimiento	160
4. 11. PRESUPUESTO	163
4. 12. PLAN DE ACCIÓN.....	165
CONCLUSIONES	167
RECOMENDACIONES	168
BIBLIOGRAFÍA	169
ANEXOS	171
ABREVIATURAS.....	185
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	186

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Pág.
GRÁFICO 1	Modelo de Diseño Organizacional por Ailed Labrada Sosa	23
GRÁFICO 2	Modelo de Diseño Organizacional por Richard Daft	24
GRÁFICO 3	Edad	65
GRÁFICO 4	Sexo	66
GRÁFICO 5	Actividades de los departamentos administrativos	67
GRÁFICO 6	Estructura organizacional de la empresa	68
GRÁFICO 7	Direccionamiento estratégico	69
GRÁFICO 8	Trabajo en puesto acorde a su exigencia	70
GRÁFICO 9	Objetivos de la empresa	71
GRÁFICO 10	Poca capacitación en la empresa	72
GRÁFICO 11	Capacitación continua para los empleados	73
GRÁFICO 12	Buen clima organizacional	74
GRÁFICO 13	Ambiente laboral en su puesto de trabajo	75
GRÁFICO 14	Gestión administrativa	76
GRÁFICO 15	División de trabajo	77
GRÁFICO 16	Comunicación laboral	78
GRÁFICO 17	Recursos materiales, técnicos y tecnológicos	79
GRÁFICO 18	Proceso progresivo	80
GRÁFICO 19	Mejoramiento de proceso administrativo	81
GRÁFICO 20	Edad de usuarios	82
GRÁFICO 21	Tipo de género de usuarios de la empresa	83
GRÁFICO 22	Qué tiempo es cliente de la empresa	84
GRÁFICO 23	Productos de la empresa distribuidora	85
GRÁFICO 24	Ubicación de la empresa	86

GRÁFICO 25	Visita de los ejecutivos de ventas	87
GRÁFICO 26	Servicio que brinda la empresa	88
GRÁFICO 27	La empresa tiene personal capacitado	89
GRÁFICO 28	Trato que brinda el despachador	90
GRÁFICO 29	Plazos de pago de la distribuidora	91
GRÁFICO 30	Descuentos de ventas de la distribuidora	92
GRÁFICO 31	Calidad de productos	93
GRÁFICO 32	Condiciones del producto	94
GRÁFICO 33	Pedidos entregados a tiempo	95
GRÁFICO 34	Inconvenientes con la empresa	96
GRÁFICO 35	Recursos materiales para la entrega oportuna	97
GRÁFICO 36	Mejoras en las gestión administrativa	98
GRÁFICO 37	Logotipo de la empresa	102
GRÁFICO 38	Modelo de Diseño Organizacional para la empresa “Mónica Rezabala Rovello”	104
GRÁFICO 39	Análisis de Porter	114
GRÁFICO 40	Estructura Organizacional de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”	120
GRÁFICO 41	Cuadro de Mando Integral	155

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1 Variable Independiente	15
CUADRO 2 Variable Dependiente	16
CUADRO 3 Población	54
CUADRO 4 Muestra	56
CUADRO 5 Matriz Estratégica Factores Internos - MEFI	107
CUADRO 6 Matriz Estratégica Factores externos – MEFE	109
CUADRO 7 Matriz Estratégica FODA	110
CUADRO 8 Presupuesto de Recursos Humanos	156
CUADRO 9 Presupuesto de Recursos Materiales	157
CUADRO 10 Presupuesto de Recursos Tecnológicos	157
CUADRO 11 Presupuesto de Recursos Financieros	158
CUADRO 12 Proyectos y Presupuestos	164
CUADRO 13 Presupuesto de Capacitación - Materiales	164
CUADRO 14 Plan de Acción	165

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
TABLA 1	Edad	65
TABLA 2	Sexo	66
TABLA 3	Actividades de los departamentos administrativos	67
TABLA 4	Estructura organizacional de la empresa	68
TABLA 5	Direccionamiento Estratégico	69
TABLA 6	Trabajo en puesto acorde a su exigencia	70
TABLA 7	Objetivos de la empresa	71
TABLA 8	Poca capacitación en la empresa	72
TABLA 9	Capacitación continua para los empleados	73
TABLA 10	Buen clima organizacional	74
TABLA 11	Ambiente laboral en su puesto de trabajo	75
TABLA 12	Gestión administrativa	76
TABLA 13	División de trabajo	77
TABLA 14	Comunicación laboral	78
TABLA 15	Recursos materiales, técnicos y tecnológicos	79
TABLA 16	Proceso Progresivo	80
TABLA 17	Mejoramiento de proceso administrativo	81
TABLA 18	Edad de usuarios	82
TABLA 19	Tipo de género de usuario de la empresa	83
TABLA 20	Qué tiempo es cliente de la empresa	84
TABLA 21	Productos de la empresa distribuidora	85
TABLA 22	Ubicación de la empresa	86
TABLA 23	Visita de los ejecutivos de ventas	87
TABLA 24	Servicio que brinda la empresa	88
TABLA 25	La empresa tiene personal capacitado	89
TABLA 26	Trato que brinde el despachador	90
TABLA 27	Plazos de pago de la distribuidora	91

TABLA 28	Descuentos de venta de la distribuidora	92
TABLA 29	Calidad de Productos	93
TABLA 30	Condiciones del producto	94
TABLA 31	Pedidos entregados a tiempo	95
TABLA 32	Inconvenientes con la empresa	96
TABLA 33	Recursos materiales para la entrega oportuna	97
TABLA 34	Mejoras en la gestión administrativa	98

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1 Matriz 1	171
Anexo 2 Presupuesto	172
Anexo 3 Carta Aval de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”	173
Anexo 4 Guía de Entrevistas	175
Anexo 5 Cuestionario empleados	177
Anexo 6 Cuestionario clientes	179
Anexo 7 Matriz 2	180
Anexo 8 Matriz 3	181
Anexo 9 Empresa “Mónica Rezabala Rovello”	181
Anexo 10 Entrevista a Personal Administrativo	182
Anexo 11 Jefe Administrativa	182
Anexo 12 Facturación	183
Anexo 13 Digitación	183
Anexo 14 Bodega	184

INTRODUCCIÓN

Las empresas pueden tener diferentes dimensiones, pero siempre desarrollan actividades similares, como son vender, comprar, llevar contabilidad, administrar al personal, mantener buenas relaciones con los clientes y poder adaptarse a las normativas legales y financieras; las medianas y pequeñas empresas también deben adaptarse a los cambios.

El diseño organizacional se ha venido manifestando con mucha dinámica, en correspondencia con el desarrollo político, económico, social y tecnológico; así como las transformaciones operadas en el entorno en el que se desarrollan las organizaciones contemporáneas; para crecer y avanzar hacia la excelencia tienen que utilizar con racionalidad y visión de futuro estos elementos.

Entre los inconvenientes que se genera al interior de una empresa es la desorganización en el puesto de trabajo, ya que siempre debe de realizarse un estudio organizativo que precise y defina quien es la persona que tiene el mandato, que implante y divida el trabajo de cada empleado y de esta manera poder desempeñar bien su labor; también debe establecerse objetivos como es: elaborar el impacto de la estructura organizacional mediante un análisis situacional, para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, mediante mecanismos de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva en la implementación de la estructura.

La metodología que se utilizará es apropiada, ya que permitirá conocer a fondo las necesidades y expectativas de la empresa como es el diseño de la investigación, modalidad y tipos de la investigación y las técnicas e instrumentos.

El diseñar un modelo organizacional es de mucha importancia para las organizaciones ya que su estructura es elaborado de acuerdo a las necesidades de la institución; el proporcionar una guía para la elaboración de los instrumentos administrativos apropiados para el buen funcionamiento de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, con la finalidad de originar mejores resultados de la organización y volverla más competitiva.

El presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos que se detallan a continuación:

El capítulo I, desarrolla el marco teórico en el cual se fundamenta el planteamiento del problema y detectar sus fallas, para en base a estos elementos establecer el diseño organizacional. El capítulo II, comprende el proceso metodológico del diseño organizacional, donde se calculan y revelan las técnicas que se utilizaron a través de un lenguaje entendible. El capítulo III, contiene el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de procesamiento de datos producto de la encuesta y la entrevista. El capítulo IV, plantea la propuesta con los datos fundamentados, permitiendo así definir un diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron fuentes bibliográficas que permiten elaborar un excelente trabajo de exploración; se ha tomado en cuenta un cronograma en el cual se detallan todas las actividades que se realizarán durante un tiempo determinado; también se incluye el respectivo presupuesto en donde se detallan los gastos que se realizarán en el transcurso del desarrollo del trabajo.

MARCO CONTEXTUAL

Tema

Impacto de la estructura organizacional que fortalezca la gestión administrativa de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”. Elaboración de un diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2014.

Problema de investigación

Planteamiento del Problema

Todo proceso de cambio organizacional se da con el surgimiento de las fuerzas que crean la necesidad de un cambio en alguna parte o algunas partes de la organización. El hablar de cambios en este tiempo no es simplemente algo que se hace necesario, cotidiano e indispensable tanto para el individuo como para las organizaciones sino la importancia que tiene el diseño organizacional para la gestión administrativa fundamentada en el entorno empresarial.

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias, el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos: hacia el interior y hacia el exterior de su organización. Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder, el comportamiento político y el diseño de trabajo; en el cual representan los resultados de un proceso de toma de decisiones para desarrollar una estructura adecuada para la empresa.

La Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad es una empresa que provee productos como: aceites, margarinas, mantecas, productos de limpieza entre otros; tiene 6 años de prestar sus servicios a la provincia de Santa Elena. Actualmente no cuenta con una estructura organizacional adecuada, que impide desarrollar una buena administración y propiciar los resultados anhelados por el propietario. Sus productos se distribuyen en su mayor parte a las tiendas de la provincia de Santa Elena.

Mediante la realización de un diseño organizacional, se pretenderá realizar las actividades ordenadas y coordinadas para el buen funcionamiento de la empresa, también se pretenderá lograr objetivos los cuales se aplicarán en la investigación de los métodos tales como son la encuesta y entrevista. Una vez que se defina cuál es la población a la que va dirigida, se desarrollará lo que es la técnica de la observación y la visita de campo para obtener información exacta en la empresa. Cuando estén los datos obtenidos se elaborarán estrategias y se distribuirá responsabilidades a los empleados ya que ellos tendrán bien definido las labores que deben realizar y de esta manera mejorarán el rendimiento del área administrativa y así poder lograr los objetivos y metas trazadas.

La empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, se dedica a proveer productos a las diferentes tiendas de la provincia de Santa Elena, manteniéndose en esta actividad gracias a su buen servicio, expectativas y deseos que le son propias de su condición; éstas, les sirven como mecanismo de búsqueda constante de su bienestar y mantenimiento en procesos de adaptación.

También se menciona que el ambiente en el que se desenvuelven las organizaciones es turbulento, por lo que es necesario innovar para superar esta fase.

La reflexión de ello lleva a resaltar las diversas teorías y modelos que han surgido y evolucionado con el único objetivo de ayudar a las organizaciones a enfrentar los cambios, a veces puede verse como una moda o simplemente tratar de probar métodos, sin embargo dejan ver claramente que ha surgido como mecanismo de adaptación.

En la actualidad uno de los procedimientos más efectivos para adecuar los cambios empresariales a la dinámica del entorno es por medio del estudio de la cultura organizacional, pues mediante eso se analiza el sistema de valores, creencias, metas, objetivos, misión y visión que la empresa requiere para competir en un mercado cada vez más complejo y cambiante. Cuando una organización conoce o identifica su estructura, sus gerentes pueden ejecutar de manera efectiva diferentes cambios y estrategias, ya que les permite llegar a descifrar e interpretar elementos de comportamiento organizacional tales como actitudes, sentimientos, necesidades y motivaciones.

Es importante que la administración diseñe nuevas estrategias administrativas que sean adecuadas con las actitudes y el comportamiento de la gente en la empresa, por lo tanto, la estructura organizacional proporciona estabilidad y ayuda a los miembros de la organización a trabajar juntos y a lograr los objetivos de la misma, este esfuerzo requiere de una visión compartida por parte de todos los empleados de la empresa y de una identificación y compromiso con la misión, metas y valores de la organización. Toda empresa debe tener el tiempo suficiente y los recursos necesarios para ver los inconvenientes que se producen en la organización.

Mediante un análisis de la empresa logramos detectar los inconvenientes que provocan el problema de una mala gestión administrativa que regule competitividad de dicha organización en el mercado, por lo tanto es necesaria la aplicación de un diseño organizacional, que permita desarrollar una estructura

organizacional adecuada para la empresa. El diseño organizacional busca obtener un adecuado grado de eficiencia y eficacia de la organización, una estructura formal es fundamental para prestar un ambiente interno adecuado en la institución, donde las actividades que realizan los empleados aporten a lograr los objetivos organizacionales.

Con la elaboración de este diseño organizacional se pretende analizar la situación existente de la empresa, con la finalidad de evaluar las características internas como son las fortalezas y debilidades; y, las externas que detallan las oportunidades y amenazas, con el objetivo de poder establecer las ventajas competitivas y las estrategias que se desean aplicar, para remediar los problemas que se dan en la actualidad en dicha organización.

La ejecución de un diseño organizacional muchas veces ayuda a que los empleados de la empresa de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” se sientan un poco motivados e identificados con los propósitos que quiere alcanzar la institución, con la finalidad que la persona que actúa como líder preste mucha atención a los requerimientos de sus subordinados y así brinden un mejor funcionamiento administrativo con el compromiso y responsabilidad que les caracteriza a la empresa.

Una de las debilidades identificada en toda empresa es la desorganización en el puesto de trabajo, ya que no existe una estructura organizacional que precise y defina quien es la persona que tiene el mandato en la misma, que implante y divida el trabajo de cada empleado, y de esta manera poder desempeñar bien su labor. La empresa “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, entre sus objetivos fundamentales propone poseer una buena administración y para ello la empresa necesita realizar mediciones periódicas para mejorar el área administrativa, y que esté vinculada a muchos aspectos de la vida diaria del

trabajador, que puedan deducirse sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

Por esta razón se requiere una cultura organizacional basada en la misión, visión, valores, liderazgo y ética, como un impacto significativo en el desempeño productivo de esta gran organización.

Se plantea la necesidad de crear lineamientos estratégicos cuyo propósito es mejorar los puntos negativos, tales como una inadecuada política de incentivos, insatisfacción en los puestos, espacio físico no adecuado, malas relaciones interpersonales, los cuales afectan el clima organizacional de la empresa, por lo tanto, el propósito de esta investigación es identificar las estrategias para corregirlas y optimizar un diseño organizacional a la empresa distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”.

Delimitación del Problema

- Área : Administrativa.
- Aspecto : Diseño de un trabajo de Tesis Facultad de Ciencias
Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial Carrera de
Desarrollo Empresarial.
- Campo : Empresa Distribuidora de consumo masivo “Mónica Rezabala
Rovello”
- Tiempo : 6 meses del año 2014

Formulación del Problema

¿Qué impacto tiene la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014?

Sistematización del Problema

1. ¿Dispone la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, de una estructura organizacional adecuada?
2. ¿Cuenta con un modelo organizacional la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”?
3. ¿Establece la empresa “Mónica Rezabala Rovello” ventajas y desventajas de una estructura organizacional?
4. ¿Emplea algún tipo de gestión administrativa la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”?
5. ¿Podrá la empresa obtener resultados favorables mediante la aplicación de la gestión administrativa?
6. ¿Cómo funcionara la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” con la ejecución de una estructura organizacional?

Evaluación del Problema

Delimitación: está delimitado el ámbito de aplicación del problema, en qué lugar se realizará la investigación, en el tiempo: año 2014, espacio: cantón La libertad, Provincia de Santa Elena, y, población: empleados de la organización; lo que se quiere obtener es: investigar y resolver hasta donde se quiere llegar con la investigación de la empresa.

Claro: después de reconocer la irresponsabilidad en el área de algunos departamentos administrativos en la empresa “Mónica Rezabala Rovello”, es necesario que las personas sepan hacia donde está direccionada la investigación que se desarrollará, en qué lugar, campo y situación se vaya a realizar, considerando los instrumentos de investigación que se utilizarán.

Evidente: son muy importantes los departamentos para la empresa, por cuanto se observará con claridad la problemática del propietario de la distribuidora al momento de tener contacto con sus empleados.

Concreto: el presente trabajo se enfocará en la elaboración de una buena administración para la Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”, en el cantón de La Libertad, para mejorar el ambiente laboral de dicha organización.

Relevante: es de mucha importancia mejorar los departamentos administrativos, de esta manera se ayudará a resolver los problemas internos de la empresa, y se logrará tener un ambiente de trabajo más agradable entre compañeros.

Factible: la investigación diseñada es ejecutable en la empresa ya que mediante este proceso se podrá resolver los inconvenientes internos, como son: el proceso administrativo y organizacional, obteniendo suficiente información que permita realizar un buen trabajo investigativo y poder aplicar soluciones en beneficio de la empresa.

Justificación del tema

La investigación que se va a realizar permitirá identificar los inconvenientes que presenta la organización ya que carece de una buena estructura organizacional, por lo que el trabajo se basará en los modelos teóricos creados por diferentes autores, buscando de esta manera comprender la influencia y el impacto que

tienen ellos al momento de realizar los respectivos ajustes en lo que se refiere a la toma de decisiones, por lo que los colaboradores se verán en la necesidad de mejorar su calidad de trabajo. Los estudios anteriores sirven para diseñar modelos organizacionales que ayudarán a realizar funciones y actividades, para de esta manera, poder cumplir responsabilidades en la empresa.

Términos que sirven para diseñar un organigrama, acorde a las necesidades que establezca la empresa, de tal forma, que el trabajo es dividido en diferentes tareas y lograr una buena coordinación entre la labor que se realizará, el estudio se puede justificar en el aporte que brindará la investigación a la organización, ya que un estudio de este tipo da un nuevo enfoque que se presentará en el clima organizacional y los colaboradores podrán laborar en un ambiente más comfortable.

En cuanto a los diferentes modelos organizacionales que se quiere escoger, se optará por el más adecuado para poder diseñar la estructura jerárquica precisa, con la finalidad de definir las tareas que le pertenece a los empleados y a cada departamento, cuyo propósito es resolver los inconvenientes que se puedan generar en la empresa. Según Richard Daft. (2007). Menciona que:

La teoría organizacional es una forma de ver y analizar las organizaciones con más precisión y mayor profundidad de lo que cualquier otra persona podría hacerlo. La forma de ver y pensar en las organizaciones está basada en patrones y regularidades en el diseño y comportamiento organizacional. Los académicos organizacionales buscan estas regularidades, las definen, las miden y las ponen a la disposición del resto de nosotros. (pág. # 23).

El diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de la misma. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de las organizaciones ponen en práctica dichas estrategias. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando, al principio los procesos giraban en torno al funcionamiento interno de una organización.

Una de las instituciones que necesita el diseño organizacional es la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, que establece una guía para la ejecución de grandes cambios en el desarrollo de sus actividades. Mediante el diseño organizacional se elaborará un organigrama estructural, con creación de su filosofía, planteamiento de los objetivos, metas y estrategias.

Para poder desarrollar los objetivos que se han planteado en la investigación, se utilizarán métodos de investigación como son la encuesta, entrevista, la muestra de la población que ya está definida, y la observación de campo que ayudará en la recolección de la información de la empresa.

Estas herramientas ayudarán a identificar la forma de administrar una estructura organizacional, mediante el cual la empresa designa a las personas adecuadas para poder desarrollar las actividades precisas, y, de esta manera, permitirá cumplir las metas que se establecerán en la estructura organizacional, teniendo siempre en cuenta el entorno cambiante de la empresa que últimamente ha dado un giro global en toda organización.

El propósito fundamental de toda empresa es contar con una administración idónea que garantice un rendimiento eficiente en las actividades a realizar dentro de ellas, por lo que el gerente deberá desarrollar su habilidad de diagnosticar las

necesidades individuales, grupales y de estructuras organizacionales y de puestos, con la finalidad de crear un ambiente laboral favorable para alcanzar el máximo nivel de productividad, y lograr los objetivos principales de la organización, propiciando crecer en el ámbito laboral y en la competencia.

El resultado de los métodos y técnicas de la investigación permitirá brindar soluciones a las organizaciones, cuya aplicación en la nueva estructura organizacional beneficiará a todos los empleados de la empresa, y de esta manera, se utilizará los conocimientos adquiridos para tener una buena comunicación y organización con los empleados y gerentes, mejorando la calidad de la organización.

Este proyecto se establece como parte fundamental para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, ya que le servirá para su desarrollo empresarial y así contribuir al crecimiento económico de la provincia de Santa Elena. La elaboración del diseño organizacional generará una mejor gestión administrativa en la empresa y ayudará a que los empleados trabajen en un ambiente mejor y agradable. Se considera que al ejecutar el diseño organizacional en la empresa, se podrá desarrollar mejores formas de administración y así se podrá distribuir con mejor criterio sus productos, no solo a nivel local sino también a nivel regional y nacional, dando un buen servicio para no tener inconvenientes con sus clientes y consumidores generando un ambiente de confianza que les permita seguir adquiriendo sus productos.

Con los beneficios que brinda la elaboración de un diseño organizacional como son: los programas de control, división de trabajo, coordinación, estructura, responsabilidad, procedimientos, sistema formal de comunicación y los factores que forman parte de la distribuidora, se conseguirá obtener resultados positivos y por ende mejorar el nivel de la vida organizacional de la empresa Distribuidora de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

Asimismo, se mejorará el manejo de los recursos disponibles que tiene la empresa con la finalidad de tener mayor posicionamiento de localización y poder expandirse en otros sectores de la provincia, brindando los mismos productos con un personal altamente calificado y eficiente para desenvolverse en el área de trabajo que se le ha asignado y de esta manera poder tener un alto nivel de aceptación en el mercado.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar el impacto de la estructura organizacional, mediante el análisis de la situación actual, para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014.

Objetivos Específicos

1. Elaborar una estructura organizacional apropiada para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.
2. Implantar un modelo organizacional mediante una investigación y análisis apropiado para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.
3. Utilizar procesos metodológicos mediante la técnica de encuestas para diseñar alternativas que destaquen las faltas que existen en la organización.
4. Sondear los tipos de gestión administrativa que favorezcan al desarrollo de la Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

5. Diseñar la propuesta de ejecución de un esquema organizacional que contribuya al proceso de la Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

Hipótesis

La ejecución de la estructura organizacional mejorará la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, para el año 2014.

Operacionalización de las variables

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse; las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento de la información para la ejecución del problema de estudio.

Variable Independiente

Estructura organizacional.

Variable Dependiente

Gestión administrativa de la Empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO 1. Variable independiente

Hipótesis	VARIABLES	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La ejecución de la estructura organizacional mejorara la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2014.	Variable Independiente Estructura organizacional	Considerado también diseño organizacional. Es la determinación de acuerdo a los trabajos en el análisis situacional, en la dirección estratégica, mediante la gestión de necesidades de tareas con objetivos bien planteados en la proyección de la estructura organizacional que ayude la división de trabajo de cada empleado con responsabilidad, aprovechando los recursos que cuenta la organización, optimizando continuamente con la finalidad de alcanzar resultados de efectividad en la empresa.	Diseño organizacional Análisis situacional	Análisis interno Análisis externo Análisis de Porter	¿Cómo califica usted las actividades que realiza los departamentos administrativos la empresa?	Entrevista Encuesta
			Dirección estratégica	Misión, Visión Objetivos Estrategias, Cursos de Acción	¿La empresa en la actualidad dispone de un direccionamiento estratégico?	Entrevista Encuesta
			Gestión de necesidades	Cientes y Proveedores Satisfacción de las necesidades	¿Es necesaria la capacitación continua para mejorar el desempeño de los empleados?	Entrevista Encuesta
			Proyección de la estructura organizacional	Estructura Organizacional Orgánico Funcional Tecnología de Información Política Clima Organizacional	¿Es necesaria la capacitación continua para mejorar el desempeño de los empleados?	Entrevista Encuesta
			Resultado de la efectividad	Eficiencia y Eficacia Logro de los Objetivos Sistema de Control y seguimiento Presupuesto Plan de Acción	¿Debe existir un buen clima organizacional en toda institución?	Entrevista Encuesta

Fuente: Variable Independiente

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO 2. Variable dependiente

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<p>La ejecución de la estructura organizacional mejorara la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2014.</p>	<p>Variable Dependiente</p> <p>Gestión Administrativa de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.</p>	<p>La empresa es una organización dedicada a actividades o persecución de fines económicos, con el fin de lograr objetivos como la satisfacción de una necesidad o deseo.</p> <p>La empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” cuenta con sus aspectos constitutivos de tal manera que se puede obtener una mejor gestión administrativa de acuerdo a sus recursos, mediante la distribución de sus productos y el buen servicio, con la ayuda de un financiamiento para la empresa.</p>	Aspectos constitutivos	Datos Históricos Permisos	¿Cuál es el rendimiento de su empresa en la actualidad?	Entrevista Encuesta
			Gestión administrativa	Planeación, Control, Dirección	¿Cuáles son las estrategias para alcanzar los objetivos deseados de la empresa?	Entrevista Encuesta
			Recursos	Humanos Materiales Financieros	¿Por qué cree usted que los servicios que ofrece la empresa son los apropiados para satisfacer a sus clientes?	Entrevista Encuesta
			Productos o servicio	Aceites Margarinas Producto de Limpieza	¿De qué manera ayudaría usted para que mejore el área administrativa de la empresa?	Entrevista Encuesta
			Financiamiento	Autogestión Acceso Crédito Presupuesto	¿De qué manera aportaría para conseguir los recursos financieros para el cumplimiento de sus actividades?	Entrevista Encuesta

Fuente: Variable Dependiente

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. 1. ANTECEDENTES DEL TEMA

Dentro de la provincia de Santa Elena existen varias distribuidoras de consumo masivo que buscan brindar un servicio efectivo, y demostrarles a los clientes y consumidores que las empresas siempre están en constante cambio para satisfacer sus requerimientos. La estructura organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de las organizaciones ponen en práctica dicha estrategias, esto hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos: hacia el interior de su organización y hacia el exterior de la misma donde los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando.

Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de la organización, las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, tienen una larga tradición en la historia de la administración.

Los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban “el mejor camino”, una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionará bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol, fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones, ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica en el cual los miembros de la organización se basan en una serie de reglas y reglamentos racionales.

Según Max Weber cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaron por la especialización de tareas, nombramientos por méritos, oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, rutina de las actividades y un clima impersonal y racional en la organización. Weber lo llamó burocracia.

Con el transcurso del tiempo las organizaciones han evolucionado de acuerdo a los requerimientos en el mercado, se han realizado desde un diseño severo a una organización que aprende y al mismo tiempo está encaminado a desarrollar la capacidad para producir los resultados esperados.

La empresa distribuidora “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad distribuye productos de consumo masivo como son: aceites, margarinas, mantecas, productos de limpieza entre otros; tiene 6 años de prestar sus servicios a la provincia de Santa Elena. Actualmente no cuenta con una estructura organizacional adecuada, por tal motivo se hace necesaria una buena administración y hacer visibles los resultados esperados por el propietario. Sus productos los distribuye en su mayor parte a las tiendas de la provincia de Santa Elena y está ubicada en La Libertad Barrio Simón Bolívar Av. 9vena y calle 23.

La deficiente comunicación trae consigo una serie de confusiones y resentimientos en muchos casos, el no saber a quién dirigirse cuando se presentan situaciones extremas o necesarias, creando jefaturas inexistentes entre compañeros de confianza que quizás jamás llegan a justificar la decisión tomada.

Mediante la realización de un diseño organizacional, se pretenderá realizar las actividades ordenadas y coordinadas para el buen funcionamiento de la empresa, también se pretenderá lograr objetivos los cuales se aplicarán en la investigación los métodos tales como son la encuesta y entrevista, una vez que se defina cuál es

la población a la que va dirigida se desarrollará lo que es la técnica de la observación y la visita de campo para obtener información exacta en la empresa.

1. 2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. 2. 1. Estructura y Proceso Organizacional

Hill M., (2006), define a la Estructura Organizacional como: “La suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina”. (pág. # 230).

La estructura organizacional, tiene que mostrar su ambiente, de tal manera que los antecedentes del plan pueden ser económicos, tecnológicos, sociales y políticos; es así como se debe diseñar y de esta manera se permite el aporte de los miembros de la organización para lograr con eficiencia sus objetivos.

La Estructura organizacional de la empresa “Mónica Rezabala Rovello” debe ser diseñada de tal forma que precise quién es el responsable de cada tarea que se realiza con responsabilidad, y que aclare los niveles de jerarquía y que defina el mando de cada puesto.

Hill M., (2006), “El Diseño Organizacional es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales, para determinar la estructura organizacional adecuada”. (pág. # 230).

El Proceso organizacional consiste en diseñar los elementos que conforma una organización para que esta pueda funcionar en conjunto de una manera más eficiente y lograr una excelencia en el desempeño, para poder lograrlo es necesario establecer estrategias que vayan de la mano con las exigencias del mercado, y así reflejar los objetivos y planes propuesto que se dan en la empresa

para su mejor desempeño administrativo y evitar malos entendidos entre los directivos y los colaboradores con respecto a la labor que ellos desempeñan.

1. 2. 2. Evolución de la Teoría del Diseño Organizacional

Según Daft R., (2007), expone:

La teoría organizacional no es un conjunto de datos; es una forma de concebir a las organizaciones. La teoría organizacional es una forma de ver y analizar las organizaciones con más precisión y mayor profundidad de lo que cualquier otra persona podrá hacerlo. (pág. # 25).

Esta permite comparar a las organizaciones con el único propósito de mejorar la estructura jerárquica, desarrollado un análisis minucioso y de esta manera poder sacar las conclusiones positivas, interpretarlas y ejecutarlas con responsabilidad.

Mediante la evolución de la teoría se pretende analizar a la empresa con mayor precisión y de esta manera mejorar la estructura jerárquica, ya que todo ámbito organizativo lleva métodos que van surgiendo de acuerdo a la aplicación del Diseño organizacional en la empresa.

1. 2. 3. Definición del Diseño Organizacional

Según Mintzberg H., (2007), define:

Que son procesos de diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar las metas en donde los gerentes toman decisiones. (pág. # 17).

Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre

las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

Mediante un diseño de la estructura de la organización se busca lograr un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización, es decir, es el proceso con el cual los administradores toman decisiones para ejecutar la estructura organizacional adecuada para una buena estrategia de la organización de tal forma que los empleados ponen en práctica las estrategias.

1. 2. 4. Importancia del Diseño Organizacional

Daft R., (2007), define:

Que es importante el diseño organizacional ya que es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. (pág. # 12).

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos, alineados con estrategias, procesos, cultura y nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

Como en todas organizaciones el diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que se quiere dar a conocer al mundo; es donde se basan los objetivos, metas, la visión a la que se pretende llegar como empresa; lo que se maneja, como se estructura la empresa y cada una de las partes que la integran. Otra de las cosas importantes de mencionar es que este diseño se realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar.

1. 2. 5. Ventajas del Diseño Organizacional

Según Don Hellriegel, (2009). Menciona que:

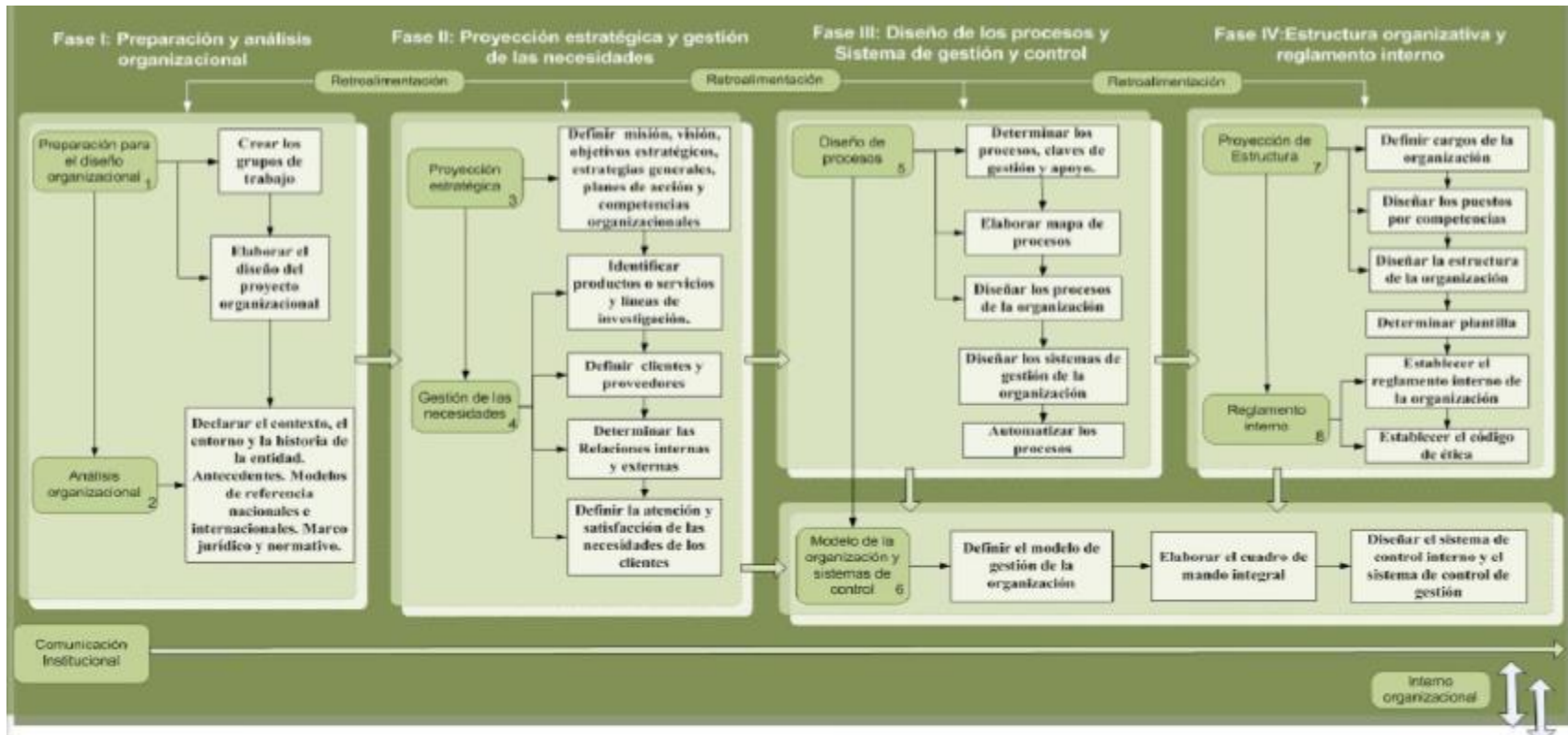
El diseño nos permite identificar con claridad las responsabilidades y asignarlas en consecuencias y los empleados lo entienden con facilidad. Las personas que desempeñan tareas similares y que afrontan problemas similares trabajan juntos en el caso del diseño funcional, lo cual incrementa la posibilidad de comunicación, apoyo recíproco y centralización de la forma de decisiones. (pág. #441).

Como todo tiene un costo y beneficio volver a diseñar significa mover todo en la organización, porque probablemente no se tiene a las personas idóneas en el puesto adecuado, y esto influye demasiado en el logro de los objetivos, pues sin embargo un diseño organizacional bien pensado y planificado puede tener beneficios importantes para la empresa.

Consecuentemente el contar con un diseño bien estructurado nos da una ventaja respecto a los competidores porque no solo es copiar un producto o servicio, es importante conocer el mejor recurso de la organización como es el capital humano, ya que el éxito de toda empresa depende de eso, hoy en día las empresas pueden tener gente con mucha capacidad y habilidad, pero si no se sabe explotar estos elementos de nada sirve tener estos recursos.

1. 2. 6. Modelos del Diseño Organizacional

GRÁFICO 1. Modelo de diseño de Aleid Labrada Sosa



Fuente: Modelo de diseño de Ailed Labrada Sosa

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 2. Modelo de diseño de Richard Daft

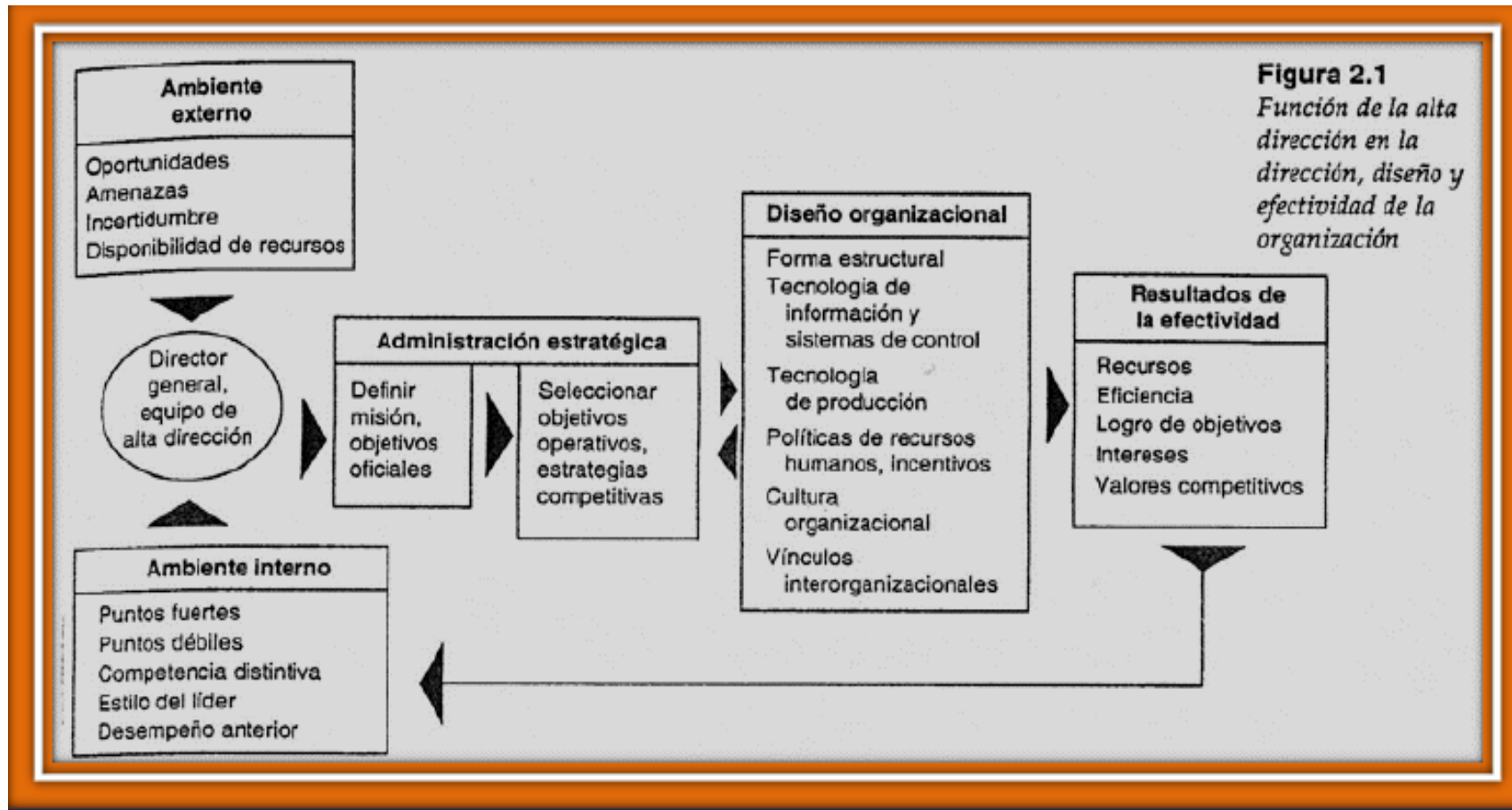


Figura 2.1
Función de la alta dirección en la dirección, diseño y efectividad de la organización

Fuente: Modelo de diseño de Richard Daft
Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

1. 2. 7. Componentes del diseño organizacional

1. 2. 7. 1. Análisis situacional

Según Mapcal, (2009), menciona:

Es un método que tiene por objetivo examinar el Macro ambiente (Medio Externo) y Microambiente (Medio Interno) empresarial, a fin de construir una matriz que permita proponer los objetivos estratégicos y metas estratégicas de la empresa para alcanzar la visión. (pág. # 47).

El análisis situacional debe enfocarse hacia los factores de éxito de la empresa, resaltando elementos como las fortalezas y debilidades diferenciales internas, al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y por otro lado analizar las oportunidades y amenazas que son la clave del entorno de la empresa, permitiendo conocer en qué situación se encuentra con la finalidad de mejorar la situación actual de la organización para su mejor desempeño.

1. 2. 7. 1. 1. Situación Interna de la Organización

Fortalezas.- Son aquellas características propias de la organización que le facilitan el logro de los objetivos; también son los elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otro de igual clase, cabe recalcar que las fortalezas tienen muchos elementos que son muy importantes en toda institución para poder plasmar los objetivos que se propone la empresa y de esta manera saber qué es lo que realmente le conviene a la organización y así no tener inconvenientes.

Debilidades.- Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituye barreras para

lograr la buena marcha de la organización, son los inconvenientes que se dan internamente, una vez identificados se podrá realizar una estrategia apropiada de tal manera que se puedan eliminar, con la finalidad de mejorar su rendimiento.

1. 2. 7. 1. 2. Situación Externa de la Organización

Oportunidades.- Las oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas, la empresa saca beneficios como tener posicionamiento en el mercado, precios competitivos y servicio no reconocido.

Amenazas.- Las amenazas son situaciones negativas, extremas al programa o proyecto, también son aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño, esto se refiere a las situaciones que provienen del entorno y pueden atentar contra la permanencia de la organización, por lo que es de suma importancia analizar las amenazas de los competidores y poder beneficiarse de ellas para con la empresa.

1. 2. 7. 1. 3. Análisis de Porter

Según Juan Ventura Victoria “Análisis Estratégico de la Empresa” (2009), de acuerdo al análisis del Modelo de Porter considera:

Cinco fuerzas que incluyen sobre el grado de atractivo de una industria: las barreras de entrada, la rivalidad entre las empresas instaladas, la amenaza de los productos sustitutos y finalmente el poder de negociación entre las empresas instaladas y los suministradores de factores productivos y el poder de negociación entre las empresas instaladas y los compradores de sus productos”. (pág. # 138).

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es un método de análisis muy utilizado para la formulación de estrategias en cualquier tipo de empresas por su facilidad de comprensión, de esta forma se analizan las cinco fuerzas que conforman el modelo estratégico ya que son el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores, mediante estas estrategias se podrá analizar en qué riesgo está la organización.

Al aplicar este modelo en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” tendrá mayor conocimiento de su situación y de esta forma poder formular estrategias con la que pueda obtener una ventaja competitiva, ya que en la actualidad si un negocio o empresa no cuenta con esta herramienta corre el riesgo de que la competencia la desplace del mercado, por lo tanto es indispensable aplicar estas estrategias en la empresa para poder evitar inconvenientes a futuro.

1. 2. 7. 2. Dirección estratégica

1. 2. 7. 2. 1. Misión

Muñoz R. Carlos, (2009), define: “Es la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la forma de decisiones estratégicas”. (pág. # 55).

Proporcionar una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo, toda entidad u organización tiene un motivo por el cual existe, así mismo constituye la determinación de las

funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión, por lo que es la razón de ser de toda institución.

1. 2. 7. 2. 2. Visión

Martínez P., (2008). Define que: “la visión es un futuro relativamente remoto donde la empresa desarrolla las mejores condiciones de acuerdo a los sueños y esperanzas de los directivos”. (pág. # 24).

La visión constituye hacia donde se dirige la empresa a largo plazo, es aquello en lo que pretende convertirse la empresa en un tiempo determinado, esto permite que sirva como fuente de inspiración logrando que los miembros de la empresa se sientan identificados, comprometidos y motivados para poder alcanzarla. Con una visión establecida en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” los empleados tienen una visión hacia dónde quiere llegar la institución en la que laboran y por ende ellos se sienten con la obligación de satisfacer las necesidades de su organización.

1. 2. 7. 2. 3. Objetivos

Objetivo General.- Según Brenes L., (2008), menciona:

Que se considera objetivos cuyo resultado son mensurables, alcanzables y que pueda establecerse en el tiempo y que deben cumplir: ser comprensibles, desafiantes, jerarquizados y congruentes. Cada uno de los adjetivos utilizados tiene claro argumentos”. (pág. # 94).

El objetivo general hace referencia a que los resultados deben ser mesurables, esto quiere decir que para que la comparación de los avances sean claros y asequibles

para que no provoquen fracaso y una mala utilización de los recursos, esto se da en el transcurso de un tiempo para que el control de los logros sea real y evidente, y tengan claro a qué objetivo se quiere llegar y sobre todo poder lograr sus metas, ya que son la razón de ser de todo proyecto y se forjan hacia la búsqueda de respuestas.

Objetivo Específico.- Fleitman J., (2008), considera:

Es conocer los objetivos específicos de cada área de la empresa, su congruencia con los de la empresa y su grado de cumplimiento permite al equipo de evaluación tener un panorama de la situación en la que se encuentra la empresa. (pág. # 37).

Los objetivos específicos solicitan requerimientos y propósitos en orden a la investigación ya que toman como orientación el objetivo general, este objetivo es a corto plazo y son propuestos por cada uno de los integrantes de la organización, quienes son los encargados de realizar las diferentes actividades, con el único fin de cumplir los objetivos a largo plazo, con un período de tiempo específico para alcanzarlos, hay que ser realistas es decir alcanzables con sentido desafiantes.

1. 2. 7. 2. 4. Estrategias

Las estrategias son modelos o planes que integran los objetivos y políticas que la empresa, se plantea en un tiempo determinado para de esta manera defenderse de los competidores y así obtener los beneficios tanto para la empresa como para los empleados que son el factor principal de la organización. Al aplicar las estrategias en la empresa servirá de mucha ayuda para mejorar los niveles de la institución, con la finalidad de poder mantenerse en el mercado competitivo de la provincia y así poder acaparar más clientes.

1. 2. 7. 2. 5. Políticas

Las políticas son guías generales establecidas por la dirección de la empresa, son lineamientos que se orientan a la toma de decisiones sobre algún problema que se esté dando en la organización al cumplimiento de las actividades y funciones establecidas de manera que se obtengan los resultados óptimos. De acuerdo a las políticas establecidas en la institución se podrá mantener un alto nivel de funciones en cuanto a los colaboradores y administradores.

1. 2. 7. 3. Gestión de necesidades

1. 2. 7. 3. 1. Clientes y Proveedores

Clientes.- Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Proveedores.- Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad, los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus productos o servicios a otros, para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen.

1. 2. 7. 3. 2. Satisfacción de las Necesidades

Para Luis Cuatrecasas Arbos (2010), menciona:

El rendimiento de la organización en lo referente a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes externos, mediante la presentación de resultados, tendencias, objetivos y comparaciones con la competencia u organizaciones consideradas como las mejores de su sector. (pág. # 55).

Por satisfacción de las necesidades o de los clientes se entiende el conocimiento que la empresa tiene de los clientes, sus sistemas de servicios, su capacidad de respuesta y su aptitud para satisfacer los requerimientos y las expectativas del cliente, se examinan los niveles actuales y las tendencias futuras al respecto, es la recepción que el cliente tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

1. 2. 7. 4. Desarrollo organizacional

1. 2. 7. 4. 1. Estructura Organizacional

Robbins S., y Coulter M., (2005), consideran que: “La estructura organizacional es la distribución formal de los empleados dentro de la organización”. (pág. # 234). La estructura organizacional es la forma en que se organiza a las empresas, los departamentos, la jerarquía y los canales de comunicación, debido a que promueven un determinado estilo de cultura. La finalidad de los gerentes es proyectar una estructura que lleve a los colaboradores a realizar su labor con eficiencia y eficacia en cada una de las tareas que se les ha encomendado.

Muchos de los gerentes aumentan o cambian la disposición y participan en el Diseño Organizacional, esto abarca decisiones sobre seis elementos claves como son: especialización de trabajo, cadena de mando, centralización y descentralización, formalización y amplitud de control.

Cabe recalcar que la estructura organizacional de una empresa son los cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización, también podemos mencionar que es un sistema de roles que han de desarrollar los colaboradores de una entidad para poder trabajar en equipo de una forma óptima.

1. 2. 7. 4. 2. Orgánico Funcional

Según Maldonado P., (2011), “Es un instrumento jurídico funcional que contiene la estructura funcional, así como los perfiles requeridos para ocupar una determinada función dentro de una organización”. (pág. # 20).

Es aquel que siguiendo la misma ordenación de la estructura funcional detalla las principales funciones de la organización y se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia, además se refiere a las tareas asignadas a cada una de las unidades constituidas, proporciona el máximo de especialización a los diversos órganos, lo cual permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función.

El orgánico funcional es un instrumento de gestión que ayuda a definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de una organización, permitiendo el cumplimiento de un plan estratégico que facilita la coordinación de la organización.

1. 2. 7. 4. 3. Tecnología de Información

Pilar M., (2010), considera que:

Las nuevas tecnologías han facilitado algunos procesos de adaptación. El internet contiene mucha información básica sobre el funcionamiento y el organigrama de las empresas, que puede ayudar a conocer los aspectos más formales. (pág. # 30)

Las empresas hoy en día suelen hacerse frente a los retos, el primero es la incapacidad para alinear sus organizaciones para actuar rápidamente, el segundo

es la incapacidad para aplicar los cambios lo insuficientemente rápido para satisfacer las constantes variaciones de las condiciones del mercado, mediante la nueva tecnología se puede realizar con mayor efectividad la entrega de los productos a las diferentes tiendas de la provincia.

Al aplicar esta tecnología en la empresa se puede contar con las herramientas técnicas y acciones que se utilizan para convertir las entradas en salidas, esto se relaciona en la forma que la empresa genera los productos y servicios que distribuye a los clientes, como es el sistema de información avanzada.

1. 2. 7. 4. 4. Políticas de Recursos Humanos

Según Idalberto Chiavetano. (2007), menciona:

Las políticas surgen en función de la racionalidad organizacional, de la filosofía y cultura organizacional, las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que estas se desempeñen de acuerdo a los objetivos deseados. (pág. # 287).

La política de recurso humano se centraliza en lograr que los colaboradores estén en el mismo ritmo de la empresa, que ayuden con los deseos y aspiraciones de los trabajadores con la estrategia de la empresa. Son guías para la acción que sirve para dar respuestas a las situaciones que se presentan con frecuencia y se evita que los empleados acudan a los supervisores por cada problema que tengan.

Dentro de toda organización las políticas son relevantes para una orientación administrativa, para impedir que los trabajadores realicen trabajos que no desean hacer, lo que se llevaría que no se cumplan a cabalidad todas las funciones que ya se han asignado con anterioridad, esto sirve para alcanzar los objetivos empresariales e individuales.

1. 2. 7. 4. 5. Clima Organizacional

Para Gan F., (2008), sostiene:

Que el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de la empresa (estructura, toma de decisiones), de ahí que estudiando el clima puede accederse a la comprensión de lo que está ocurriendo en la organización y de las repercusiones que estos fenómenos están generando sobre las motivaciones de sus miembros y sobre su correspondiente comportamiento y reacciones”. (pág. # 72).

El clima organizacional se enfoca en el comportamiento de un trabajador ya que muchas veces no es el resultado de los factores organizacionales, sino que depende de las percepciones que tenga un empleado, sin embargo estas percepciones dependen de una buena medida de las actividades, interacciones y una serie de experiencias que tenga cada miembro de la institución para poder desarrollar un buen clima organizacional.

Donde los empleados vean la organización como parte de ellos, su mundo, su historia, sus vivencias estén ligadas a la institución, ósea que deben ser tomado en cuenta sus importantes criterios que coadyuven al crecimiento y desarrollo de la empresa; también privilegia el crecimiento de la persona y de la institución, con la finalidad de mejorar el ambiente en el cual se labora.

1. 2. 7. 5. Resultados de Efectividad

1. 2. 7. 5. 1. Eficiencia

Richard Daft, (2007), puntualiza:

Que la eficiencia se refiere a los procesos internos de la organización. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para producir una unidad de producto. Puede medirse como la proporción de insumos utilizados para la producción. Si una organización puede de alcanzar un nivel dado de producción con menos recursos que otra, se describiría como más eficiente”. (pág. # 59).

Referida básicamente a la producción de bienes o servicios, también se considera que es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo, se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. La finalidad de la eficiencia es la cantidad o variedad que se requiere al momento de dar o producir un servicio, de acuerdo a esa eficiencia se podrá ver la magnitud de desenvolvimiento con el que trabajan los colaboradores.

1. 2. 7. 5. 2. Eficacia

Barrancos J., y Barrancos P., (2006), manifiestan: “Es la virtud, la actividad, y el poder para obrar. Es alcanzar los objetivos establecidos previamente. Se refiere a los resultados en relación con los objetivos y metas prefijados”. (pág. # 42).

Es un nivel de consecución de metas y objetivos que hace referencia a la capacidad para lograr lo que se plantea y mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto; para ser eficaz se debe prevalecer las tareas y realizarlo ordenadamente en un tiempo determinado cuyos resultados se verán a futuro.

1. 2. 7. 5. 3. Logro de Objetivos

Según Robbins S., (2009), considera:

Que los logros se están alcanzando con relación a los objetivos empresariales planificados y la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan interés, económico o de otro tipo en el organismo. (pág. # 142).

Se refiere a la obtención o adquisición de todo aquello que se ha venido intentando desde hace tiempo y en la cual también se destinaron esfuerzos tantos psíquicos y físicos para posteriormente conseguirlo y hacerlo realidad.

Para poder obtener los logros y objetivos se requiere de una buena organización de acuerdo a los resultados de la eficiencia y efectividad que desempeñan los empleados de toda organización, con el propósito de que todas las metas se cumplan y obtener buenos resultados.

1. 2. 7. 5. 4. Sistema de Control

Según Homgren Ch., (2008), define:

Que un sistema de control administrativo es una integración lógica de técnicas para reunir y usar información para tomar decisiones de planeación y control, motivar el comportamiento de los empleados y evaluar el rendimiento”. (pág. # 328).

Un sistema de control está definido como el conjunto de componentes que pueden regular su propia conducta o la de otro sistema con el fin de lograr un funcionamiento predeterminado, de modo que se reduzcan las probabilidades de fallos y se obtengan los resultados buscados.

Al aplicar los sistemas de control en la empresa se puede garantizar que los administradores se ajustan a los cambios en el ambiente, es decir, a controlar y procesar información a través de los programas que cada empresa requiere en base a sus exigencias.

1. 3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA REZABALA ROVELLO”.

1. 3. 1. Aspectos constitutivos

Datos Históricos.- La empresa Distribuidora de productos de consumo masivo está ubicada en el Mercado Central del cantón La Libertad, Barrio Simón Bolívar, Av. 9na. Y calle 23, de la provincia de Santa Elena; este cantón es considerado como uno de los lugares de interés comercial, ya que es uno de los principales ejes económicos en la provincia. Se fundó en el año 2006 con su propietaria la Señora Mónica Rezabala Rovello y se dedica a la distribución de productos de consumo masivo como son: aceites, margarinas, mantecas, productos de limpieza entre otros.

En vista del crecimiento y la evolución constante que ha tenido la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” está obligada a llevar contabilidad y establecer una estructura organizacional, por los niveles económicos que factura superando la base imponible regentada por los organismos de control financiero.

Permisos.- La empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” está legalizada ya que dispone de los permisos de funcionamiento como son:

- ❖ Permiso del Cuerpo de Bombero.
- ❖ Permiso del Gobierno Autónomo Descentralizado de La Libertad.

1. 3. 2. Gestión Administrativa

Planeación.-Según Joaquín Rodríguez Valencia (2005), menciona:

Antes de emprender cualquier acción administrativa, es preciso determinar los resultados que pretende lograr un organismo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que funcione eficazmente. (pág. # 20 y 21).

Es un accionar que está vinculado a planear y consiste en elaborar un plan, a través de esta herramienta una persona u organización se fija en alguna meta y decide qué pasos seguir para llegar hasta ella en este proceso que puede tener una duración muy variable dependiendo del caso, como son los recursos con los que se cuenta y la influencia de situaciones externas. Toda planeación consta de distintas etapas, ya que es un proceso que supone tomar decisiones sucesivas. Es frecuente que la planificación incida en la identificación de un problema de la empresa y continúe con el análisis de las diferentes opciones disponibles.

Dirección.- Según P. Robbins (2005), menciona:

Función de administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados. (pág. # 9)

Es una etapa del proceso administrativo, siendo esta la última del proceso de la administración, en ésta se concentran un conjunto de elementos como dirigir acciones y métodos que fueron planeados y organizados. También podemos decir que es la capacidad de dirigir, influir, establecer objetivos, estrategias y controlar los distintos recursos con que cuenta la empresa desde los materiales, humano y financieros. La dirección se la aplica en cada una de las fases del proceso administrativo, por esta razón son los puestos más remunerados porque tienen más

responsabilidad como son el funcionamiento de la empresa. Es el eje principal porque coordina, dirige, establece metas, objetivos, estrategias y las ponen en funcionamiento.

Control.- Según Rodrigo Estupiñán Gaitán (2006), menciona:

Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pág. # 25).

El control interno es un sistema integrado por el esquema de la organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo a las normas institucionales de la empresa.

El control de la empresa distribuidora es el mecanismo para comprobar que las cosas se realicen como fueron previstas y planeadas, de acuerdo con las políticas, objetivos y metas fijadas de la organización, para de esta manera garantizar el cumplimiento de la misión institucional.

1. 3. 3. Recursos

Recurso Humano.- Comprende elementos como: conocimientos, motivaciones aptitudes, experiencias y habilidades; estos recursos son importantes porque permiten procesar los recursos materiales y técnicos, como también ayudan a mejorar el nivel de empleo.

La Empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” en su actualidad cuenta con 25 empleados los cuales están asignados en cada una de las áreas tanto administrativa como operativa. En el ámbito administrativo se encuentran: el contador, administrador, facturador, liquidador y el asistente contable, y en el área operativa están los choferes, despachadores y vendedores.

Las representantes de la empresa son: la Señora Mónica Rezabala Rovello en calidad de Gerente General y la Señora Ángela Ruano en calidad de Gerente de Recursos Humanos, ellas son las personas que se encargan de llevar el control de todas las operaciones que se maneja internamente en la empresa.

Recurso Material.- En este se incluye todo lo relacionado con edificio, equipos, maquinarias, instalaciones, materias primas y su proceso de transformación; todos estos elementos son fundamentales en todo tipo de organización que aseguran el funcionamiento adecuado para la consecución del objetivo central de la empresa.

La Empresa “Mónica Rezabala Rovello” cuenta con instalación propia, esto le permite ahorrar recursos monetarios; también posee tres camiones que son esenciales para la distribución de los productos en las diferentes rutas; en cuanto a los productos que distribuye la bodega siempre se mantiene abastecida con la finalidad de satisfacer la necesidad de los clientes.

Recursos Financieros.- Valencia J., (2007): “Los Recursos Financieros comprenden los elementos monetarios propios y ajenos, con que cuenta una empresa”. (pág. # 42).

El Recurso Financiero es de vital importancia para el desenvolvimiento adecuado de la empresa; es el eje principal para la organización ya que con estos recursos

se puede invertir en otros proyectos, favoreciendo no solamente a obtener una mayor rentabilidad de la misma sino también permite una mejor estabilidad laboral de sus empleados.

1. 3. 4. Servicio

Servicio y Producto.- La Empresa Distribuidora de producto de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” ha tenido un crecimiento significativo en el mercado peninsular, debido a que es representante directo de la empresa Danec s.a., cuyos productos son de excelente calidad.

La atención al cliente es otro punto a favor con el que cuenta la empresa debido a la excelente atención que brinda su personal operativo como son los choferes, despachadores y vendedores. La distribución de los productos en su mayoría es oportuna, ya que siempre se busca satisfacer al cliente en cuanto a la rapidez de la entrega de sus pedidos.

1. 3. 5. Financiamiento

Autogestión.- Es un sistema de organización de una empresa en el que los trabajadores participan activamente en las decisiones sobre el desarrollo y funcionamiento de esta, en el caso de la empresa “Mónica Rezaballa Rovello” los administradores y empleados realizan una excelente autogestión.

Acceso o Crédito.- La falta de capital es hoy el gran problema de las empresas de la provincia de Santa Elena, por lo que ellas deben acceder a los créditos en los bancos u otras instituciones, ya que el acceso a los financiamientos permite tener una mayor capacidad de desarrollo, realizando nuevas y más eficientes operaciones y así acceder a créditos que mejorarán las condiciones en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

Presupuesto.- La elaboración de su presupuesto resulta clave para la administración financiera de la empresa, mediante esta aplicación ayudará a planificar, desarrollar y usar presupuestos de manera efectiva en la organización, asimismo se incrementará la capacidad de supervivencia a lo largo del proceso de previsión y planificación. Es indispensable establecer el presupuesto de la empresa ya que mediante esta herramienta se establecerá el recurso económico que se requiere para realizar todas las actividades; también obliga a pensar rigurosamente sobre las consecuencias de la planificación de todas las actividades que permitan controlar los ingresos y gastos e identificar con antelación si se presenta algún problema de este orden en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

1. 4. MARCO LEGAL

1. 4. 1. Constitución de la República del Ecuador

Trabajo y Seguridad Social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las

personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

1. 4. 2. Plan Nacional del Desarrollo

Art. 279.- El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República. Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley. Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional.

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

1. 4. 3. Plan del Buen Vivir

Es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública, el Plan fue elaborado por la SENPLADES en su

condición de Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, conforme el Decreto Ejecutivo 1577 de febrero de 2009 y presentado por el Presidente Rafael Correa Delgado, para conocimiento y aprobación en el Consejo Nacional de Planificación. Programa nuevos retos alineados hacia la materialización y radicalización del proyecto de cambio de la Revolución Ciudadana, a la construcción de un Estado Plurinacional e Intercultural, para finalmente alcanzar el “Buen Vivir” de las y los ecuatorianos.

Los Derechos Como Pilares del Buen Vivir

Las innovaciones fundamentales en el campo de los derechos, desde la perspectiva del Buen Vivir en la nueva Constitución del Ecuador, parten del reconocimiento del Estado como "constitucional de derechos y justicia" (**Art. 1**), frente a la noción tradicional de Estado social de derechos. Este cambio implica el establecimiento de garantías constitucionales que permiten aplicar directa e inmediatamente los derechos, sin necesidad de que exista una legislación secundaria.

La Constitución ecuatoriana amplía además las garantías, sin restringirlas a lo judicial. Existen tres tipos de garantías: normativas, políticas públicas y jurisdiccionales (**Ávila, 2008: 3-4**). De este modo, la política pública pasa a garantizar los derechos. La Constitución del Ecuador rompe con esta concepción, enfatiza el carácter integral de los derechos, al reconocerlos como interdependientes y de igual jerarquía (**Art. 11, numeral 6**) y los organiza en: derechos del Buen Vivir; derechos de las personas y grupos de atención prioritaria; derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades; derechos de participación; derechos de libertad; derechos de la naturaleza y derechos de protección.

1. 4. 4. Ley de Compañías

Art. 1.- Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance anual, del estado de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley.
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento

Art. 145.- "Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar.

Las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas, pero las compañías extranjeras solamente podrán serlo si sus capitales estuvieren representados únicamente por acciones, participaciones o partes sociales nominativas, es decir, expedidas o emitidas a favor o a nombre de sus socios, miembros o accionistas, y de ninguna manera al portador".

Art.14.-A continuación del numeral 6° del Art. 263,Agréguense dos incisos, que digan: "Sin perjuicio de lo dispuesto en el literal b) del Art. 20, es obligación del representante legal de la compañía anónima presentar en el mes de enero de cada año a la Superintendencia de Compañías la nómina de las compañías extranjeras que figuraren como accionistas suyas, con indicación de los nombres, nacionalidades y domicilios correspondientes, junto con xerocopias notariadas de las certificaciones y de las listas mencionadas en el artículo enumerado que le sigue al Art.221,que hubieren recibido de tales accionistas según dicho artículo.

Si la compañía no hubiere recibido ambos documentos por la olas accionistas obligadas a entregarlos, la obligación impuesta en el inciso anterior será cumplida dentro de los cinco primeros días del siguiente mes de febrero, con indicación de la accionista o accionistas remisas".

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2. 1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de investigación se definió algunas estrategias metodológicas que se utilizaron, considerando que éstas asintieron el desarrollo del trabajo en base a las herramientas que en este capítulo se plantearon. Se entiende por diseño organizacional o un plan de estrategia elaborada para obtener información que se desee, se puede decir que es un plan de acción que se sigue en el trabajo de campo, también se indica el ambiente en donde se recolecta la información, que en este caso es en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

La necesidad de elaborar un diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, obligó a determinar una metodología de trabajo más apropiada que permitió conocer a fondo sus necesidades y expectativas con relación al clima y los factores que pueden afectarlo. Tomando en consideración las características del trabajo, se creó lineamientos para la elaboración de un diseño organizacional como medio de optimizar y mejorar el área administrativa la Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad. El diseño de investigación que se utilizó es mediante el enfoque cuantitativo y cualitativo; la primera permite obtener información a partir de la cuantificación de los datos sobre variables, es decir que se aprueban los resultados obtenidos en las entrevistas y encuestas, mientras que en el enfoque cualitativo, evitando la cuantificación de los datos, produce registros narrativos de los fenómenos investigados, en la descripción de los problemas de la empresa.

2. 2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de investigación se definió algunas estrategias metodológicas que se utilizaron, considerando que estas asintieron el desarrollo del trabajo en base a las herramientas que en este capítulo se plantearon.

Se entiende por diseño organizacional o un plan de estrategia elaborada para obtener información que se desee, se puede decir que es un plan de acción que se sigue en el trabajo de campo, también se indica el ambiente en donde se recolecta la información, que en este caso es en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

La necesidad de elaborar un diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, obligó a determinar una metodología de trabajo más apropiada que permitió conocer a fondo sus necesidades y expectativas con relación al clima y los factores que pueden afectarlo.

Tomando en consideración las características del presente trabajo, se creó lineamientos para la elaboración de un diseño organizacional como medio de optimizar y mejorar el área administrativa la Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

El diseño de investigación que se utilizó es mediante el enfoque cuantitativo y cualitativo; la primera nos permite obtener información a partir de la cuantificación de los datos sobre variables, es decir que se aprueban los resultados obtenidos en las entrevistas y encuestas, mientras que en el enfoque cualitativo, evitando la cuantificación de los datos, produce registros narrativos de los fenómenos investigados, en la descripción que los problemas que se revelaron en la empresa “Mónica Rezabala Rovello”

2. 3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Por las características que presenta la investigación propuesta, ésta se pudo enmarcar en la tipología de campo, pues la misma constituyó la base principal del trabajo. Además, la información que se recopiló fue directamente en el lugar de los hechos, lo que permitió conseguir y ordenar los datos relativos al tema tratado.

Por el Propósito

Investigación Aplicada.- Rodríguez E., (2005): “Se denomina también activa o dinámica y se encuentra íntimamente ligada a la anterior ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos.” (pág. # 23). En esta investigación se utilizó la Investigación Aplicada que sirve para resolver problemas como es la falta de un modelo organizacional en la empresa Distribuidora de Producto de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”, este estudio se inició con la investigación básica que formula y evalúa teorías.

Por el Nivel

Investigación Descriptiva.- Wilson Paredes Garcés (2011) manifiesta:

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, refleja lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primario o secundaria. (pág. # 27).

Con el desarrollo de este trabajo de investigación se pudo hacer un análisis de varios factores y percepciones del diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, encaminado al área administrativa y operativa.

Por el Lugar

Investigación Documental.- Bernal C., (2006), menciona:

La Investigación Documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio”. (pág. # 110)

La investigación documental ayudó a la recolección de información, mediante libros, documentos, conclusiones y análisis, con la finalidad de poder conocer y comparar diferentes enfoques de algunos autores, para de esta manera desarrollar nuevos conocimientos y crear propuestas para los diferentes trabajos de investigación.

Investigación de campo.- De La Mora M., (2006): “Es aquella en la que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador, el cual recoge directamente los datos de las conductas observadas”. (pág. # 96).

La investigación de campo se la realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, mediante este proceso se pudo conocer más a fondo las conductas observadas; también se logró manejar los datos con mayor seguridad y de esta manera se pudo tomar mejores decisiones.

2. 4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Método Deductivo

Bernal C., (2006), menciona: “Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. Se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc.”. (pág. # 56).

Se aplicó este método con la finalidad de deducir e investigar las causas que intervienen en el problema; éste es un proceso reflexivo, sintético, analítico, el cual es parte del efecto y establece las causas, mediante esta herramienta se pudo descubrir cuál es la solución a la problemática detectada en la empresa “Mónica Rezabala Rovello” confirmando que es la estructura organizacional.

Método Analítico

Bernal C., (2006), menciona:

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de las partes para estudiantes en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)”. (pág. # 57).

Mediante este método se dio a conocer el objeto de estudio, por lo tanto se pudo explicar el ambiente de la empresa y desarrollar nuevas teorías que mejorarán el ambiente de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”; de igual manera la alternabilidad en los departamentos y sus actividades al interior de la empresa permiten una mayor conexión y sentido de responsabilidad de cada empleado.

2. 5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La Entrevista

Zapata O., (2005): “La Entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto”. (pág. # 150).

Mediante la entrevista se pudo recolectar información para dar respuestas a las interrogantes que obtuvo el investigador, a través de la comunicación que hubo

entre el entrevistador y el entrevistado, de tal forma que se pudo indagar situaciones y dar soluciones a los inconvenientes.

La Encuesta

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) expone:

Es una técnica de recopilación de datos a través de preguntas formulada sobre las variables de nuestra investigación; dicha recopilación puede obtenerse por medio de un cuestionario escrito o por medio de una guía de entrevista. En este último caso las preguntas son las mismas que el cuestionario, las responde por escrito el investigador y no la encuesta. (pág. # 36).

La encuesta sirvió en el estudio de investigación y se la ejecutó a los empleados y clientes de la empresa los cuales conocen las debilidades y amenazas que tiene la organización; mediante esta información se hizo un diagnóstico de cómo está en realidad la actividad de los empleados con la empresa. Mediante la ejecución de la encuesta en la empresa se permitió conocer en qué situación se encuentra la organización y a través de esta herramienta identificar el diagnóstico para dar solución a las alternativas con la finalidad de que la organización obtenga buenos resultados.

2. 6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Guía de Entrevistas

Las entrevistas fueron estructuradas y seleccionadas de acuerdo al tipo de conocimiento que el entrevistador tuvo del tema, también por la experiencia del entrevistado, por el número de entrevistas que se hicieron y por la naturaleza de la información que se obtuvo. Mediante la guía de entrevistas se podrá dar

respuestas a los objetivos que se plantearon en la investigación, y de esta manera se protegerá que no se excluya información valiosa en las preguntas correspondientes para cada tema, ya que la información es de mucha importancia para el diseño organizacional aplicado a la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

El Cuestionario

Escrito esquemático elaborado con preguntas cerradas en base a la escala de Likert, en el que se establecieron las ideas que se van a presentar, escritas de forma ordenada y numeradas, de tal manera que hubo una mayor claridad y dependencia que hay entre ellas, permitiendo la recolección de la información segura de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

El contenido de las preguntas que se realizaron en el cuestionario tiene relación con el objeto de estudio y por ende se considera en la operacionalización de las variables, y siempre se debe de realizar la aplicación del instrumento de una forma particular para su mejor aplicación.

2. 7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2. 7. 1. Población

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2009) manifiesta:

Es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo en particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo, en este caso debemos acudir a una parte de ella, la misma que debe ser representativas, es decir que en lo posible reúne todas las características de la población. (pág. # 53).

La población a la que se oriente el presente estudio, corresponde a los profesionales de las diferentes áreas: administradores, secretarias, ventas, bodegueros y mantenimiento, así como también a los clientes. El presente trabajo estará conformado por 25 personas, que comprenden a sus diferentes ramas laborales.

Para el presente trabajo de titulación se contó con 2 personas que conforman el directorio, 3 personas que conforman el área administrativa y 20 personas que conforman el grupo operativo, así como también se tomó en consideración como parte de la empresa a los clientes fijos con un total de 1.828 personas, dando un total de 1.853 personas y la población para la realización del estudio es de 1.853 individuos que se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO 3. Población

Población	Ni
Directivos	2
Personal Administrativo	3
Personal Operativo	20
Clientes	1828
Total	1853

Fuente: Datos internos de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo
Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

2. 7. 2. Muestra

Paredes Garcés W. (2011) expone: Toda muestra lleva implícito un error muestral, esta es inversamente proporcional al tamaño d la muestra. Es decir, a un tamaño muestral mayor, el error muestral será menor. (pág. #53).

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. El primero son supuestos elementos que tienen la misma posibilidad de ser

preferidos. En cambio el segundo se caracteriza no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación, en cambio en la segunda no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación; el muestreo no probabilístico se clasifica en: muestro por conveniencia, muestreo por criterio.

El muestreo aleatorio simple

Son seleccionados los elementos de forma aleatoria debido a que la muestra es finita, para el cálculo de la muestra se establecerá en función del muestreo probabilístico aleatorio simple con sus sub poblaciones con su tamaño fijado.

El presente trabajo se realizará considerando el muestreo aleatorio simple con el cálculo aplicando la siguiente formula.

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

Dónde:

n= tamaño de la muestra

m= población

He= margen de error

Desarrollo:

$$n = \frac{1\ 853}{0,05^2(1\ 853 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1\ 853}{5,63}$$

$$n = 329$$

Quedando los datos expresados en el siguiente cuadro:

CUADRO 4. Muestra

Muestra	Ni
Directivos	2
Personal Administrativo	3
Personal Operativo	20
Clientes	304
Total	329

Fuente: Datos internos de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

2. 8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE INVESTIGACIÓN

2. 8. 1. Procedimientos

Después de haber recopilado la información necesaria, a través de los instrumentos definidos, se procedió a procesar la información para poder ejecutar la interpretación de los resultados, esto se derivó con el fin de analizar la información recabada la cual fue elaborada de acuerdo a los requerimientos del estudio, identificándose con los objetivos establecidos.

Una vez definidas las estrategias de investigación se procedió a lo siguiente:

- El planteamiento del problema
- Revisión bibliográfica
- Justificación del tema
- Definición de la población, selección de la muestra
- Operacionalización de las variables
- Elaboración del instrumento
- Estudio de campo

- Proceso y análisis de datos
- Conclusiones y recomendaciones
- Formulación de la propuesta
- Preparación y redacción del informe final

2. 8. 2. Procesamiento

Mediante el procesamiento de datos de la investigación de campo se obtiene información necesaria para la organización, por esta razón los datos de la investigación que se haya recopilado por medio de la observación (encuestas o entrevistas), es necesario procesarlos adecuadamente para después tabularlos, analizarlos y sacar conclusiones.

El proceso cuenta con un conjunto de estrategias, habilidades, políticas y técnicas que ayudará a mejorar la investigación, el cual tiene como objetivo dar a conocer a las personas interesadas de saber el resultado de una manera muy clara y sencilla para así comprender los resultados obtenidos.

Una vez elaborado el proceso se procedió con la revisión de los instrumentos aplicados, seguido con la tabulación de los datos con respecto a cada uno de los ítems.

- ✓ Programa en Excel para tabular la información de las encuestas.
- ✓ Análisis e interpretación de los resultados en los cuadros estadísticos.
- ✓ Elaborar las conclusiones y recomendaciones
- ✓ Los análisis estadísticos de resultados, en el cual se aplicó los procesamientos estadísticos oportunos para establecer los porcentajes.
- ✓ La tabulación de los datos, mediante la determinación de las frecuencias.
- ✓ Gráfico de los resultados, se aplicaron los diagramas de pasteles para representar los resultados obtenidos en la investigación.
- ✓ Comprobación de la hipótesis, una vez que son revelados los resultados se logró evidenciar la hipótesis trazada desde el inicio.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados es una herramienta muy poderosa en la interpretación estadística, pero muchas veces no es suficiente para brindar una visualización inmediata de los resultados de la entrevista y la encuesta.

En este capítulo se presentaron los análisis y resultados de los objetivos presentados en el presente trabajo que se realizó a la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, con la finalidad de exponer los datos recopilados en la investigación.

Mediante esta información se mostró los resultados de las entrevistas realizadas a la parte administrativa de la empresa, mediante la cual se adquirió información muy importante sobre la manera del direccionamiento, la efectividad y el desempeño que se da en el área administrativa.

Por otro lado también se mostró los resultados del análisis e interpretación que se consiguió del cuestionario, donde se recopiló información relevante de acuerdo a los aspectos de la organización; también se expusieron los resultados de las encuestas que se les aplicó a los clientes fijos para saber el nivel de aceptación de los productos y servicios que reciben por parte de la empresa.

Mediante el análisis de los resultados que se obtuvo fueron proporcionados por las respuestas que se dieron por las personas que formaron parte de la muestra, en el cual se trabajó con los empleados y con los clientes fijos de la empresa.

3. 1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA

Entrevista a las gerentes y personal administrativo de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”

1.- ¿Cuál es el rendimiento de su empresa en la actualidad?

De acuerdo a las entrevistas realizadas se detectó que las personas del área administrativa consideran que la empresa tiene un rendimiento de un 70% a 90% desde el punto de vista de organización y productos que distribuyen.

Cabe mencionar que en la actualidad la empresa cuenta con un alto rendimiento en lo que es la labor administrativa. Los gerentes se sienten satisfechos con el buen manejo de la organización, ya que mediante esto les permite dar más oportunidades de trabajo.

2.- ¿Cuáles son las estrategias para alcanzar los objetivos deseados de la empresa?

Las personas entrevistadas manifestaron que las estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa son los precios de los productos, la entrega a tiempo, el buen servicio y los créditos que se le da a las tiendas de la provincia de Santa Elena, permitiendo mantener una estabilidad comercial en el territorio.

Así mismo, las estrategias de formación y ejecución no permiten alcanzar los objetivos propuestos, ya que la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” aún no cuenta con una adecuada publicidad de marketing.

3.- ¿Cuándo considera usted que los empleados deben participar en el proceso de la toma de decisiones de la empresa?

Las personas entrevistadas consideran que los empleados deben participar en la mayor parte posible en lo que es la toma de decisiones de la empresa porque son ellos los que están pendientes del funcionamiento de las destrezas del trabajo y son los que están más involucrados en su funcionamiento.

Además mencionaron que el proceso de la toma de decisiones es el primer paso para elegir un plan de acción, es por eso que los gerentes y administradores de la empresa Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello” coinciden que su trabajo central es decidir qué hacer, delegar su realización a quienes consideran capacitados para ello, justificar para que debe hacerse y así lograr la optimización; es muy importante tener en cuenta el trabajo en equipo para la toma de decisiones se debe tomar en cuenta las capacidades, el compromiso y la responsabilidad de cada uno de los integrantes para así lograr ser un verdadero equipo de trabajo y tomar una buena decisión.

4.- ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee su empresa?

De acuerdo a esta pregunta manifestaron que día a día hay mejores empresas que ofrecen mejores servicios, es por eso que lo que se debe seguir al pie de la letra lo que llaman: evolucionar o morir, si no se evoluciona la competencia de este mundo globalizado acabará con la empresa, pero si se mantiene a la vanguardia de las exigencias del consumidor la empresa será competitiva.

Unas de la mayor ventaja que posee la empresa Distribuidora de productos consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” es el posicionamiento en el mercado ya que la empresa tiene tiempo y es muy reconocida en la Provincia de Santa Elena.

5.- ¿Cuál considera usted que es la debilidad que tiene la empresa?

Las personas entrevistadas comentaron algunas actividades o debilidades que tiene la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, que las consideran como vulnerable a los movimientos de los competidores de su entorno.

Una de las debilidades detectadas por el personal administrativo fue la infraestructura de la empresa ya que laboran en un espacio destinado más para bodega, otra es la falta de publicidad ya que no cuentan con algo que los identifiquen, también consideran la falta de capacitación para los empleados ya que la mayoría de ellos tienen un nivel medio de formación y solo son bachilleres.

6.- ¿Cómo considera usted que se encuentra la estructura organizacional de su empresa?

En toda empresa deben estar claras las funciones y la autoridad de un jefe sobre un número determinado de subordinados, pero cuando la autoridad y las funciones solo están señaladas a grandes rasgos, la coordinación entre dichas actividades debe ser mucho más fácil debido a que en mandos inferiores no habría una autoridad clara y bien definida, por lo cual provoca una confusión en medio de los empleados porque no se sabe quien posee una autoridad real, legítima sobre los subordinados.

En el caso de la empresa en mención las gerentes y al área administrativa manifestaron que la empresa no cuenta con una estructura organizacional que esté plasmado, que sea visible y que permita identificar el esquema organizacional de la misma, aunque no haya un organigrama formal y los empleados con el tiempo se tengan que hacer una idea de quién es la única persona que pueda darle una instrucción, sería de gran ayuda para el personal ubicarse dentro del sistema organizacional y así conocer la estructura de la empresa.

7.- ¿Qué propuestas considera eficaz para el funcionamiento óptimo de la empresa?

La empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, tiene que definir que procesos le interesa mejorar, es muy importante seleccionarlos atendiendo a los problemas reales y potenciales, una vez identificados dichos procesos que desea mejorar debe definirse quienes deben integrar el equipo que trabajará en el análisis y la propuesta de mejora.

Muchos de los entrevistados coincidieron que para que el funcionamiento sea óptimo se debe aumentar la jornada de capacitación al personal de trabajo ya que esto es fundamental para que ellos puedan desempeñar mejor su labor; también manifestaron que para que mejore la empresa sería bueno que las ventas aumenten permitiendo obtener una mayor rentabilidad y por ende estabilidad laboral de todos.

8.- ¿De qué manera ayudaría usted para que mejore el área administrativa de la empresa?

Responder a esta interrogante los lleva a considerar lo analizado en el desarrollo organizacional, el cual apunta a que una empresa aprenda a funcionar como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos, para ello entra en el escenario de la empresa un ejecutivo encargado de direccionar el sistema de desarrollo organizacional. Es importante destacar que si el gerente como promotor de cambios hace que sus colaboradores participen activamente del proceso logrará grandes niveles de apertura y colaboración muy superior a los obtenidos.

Las opiniones vertidas a las personas entrevistadas afirman en su totalidad que para que mejore el área administrativa debe existir constante capacitación para todo el personal que compone esta área lo que permitirá cumplir las metas y objetivos trazados.

9.- ¿Qué propone usted para que el diseño organizacional se elabore debidamente dentro de la organización?

Para que se elabore un diseño organizacional adecuado debe estar conformado por personal idóneo, no siempre el jefe debe ser quien mande sino quien lidere y esto solo lo puede lograr una persona que posee una mentalidad abierta y dinámica, que tenga la capacidad de generar confianza y motivación en las personas que tiene a su cargo.

Las gerentes de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” sugieren que para que el diseño organizacional se elabore adecuadamente deben realizarse gestiones de planificación y funciones de cada trabajador, donde se proyecten alternativas de solución para que la empresa se mantenga en el mercado.

10.- ¿Qué tipo de motivación considera usted que debería aplicarse para cumplir las actividades dentro de la empresa?

Las personas entrevistadas mencionaron que la motivación es de importancia en cualquier área, si se aplica en el ámbito laboral se puede lograr que los empleados se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo, una persona satisfecha que estima su trabajo lo transmite y disfruta de atender a sus clientes, si eso no es posible al menos lo intenta, hay que motivar a los empleados para que quieran y puedan desempeñar satisfactoriamente su trabajo.

Sin duda alguna las personas entrevistadas manifestaron que lo que se debe aplicar para motivar a los colaboradores de la empresa es la motivación personal hacia los empleados, también revelaron que en ocasiones sería bueno darles bonos para que ellos se motiven más en su área de trabajo, y que en muchas ocasiones es necesario darles una exaltación del trabajo en público.

11.- ¿Por qué cree usted que los servicios que ofrece la empresa son los apropiados para satisfacer a sus clientes?

Los resultados de esta interrogante determinaron que los servicios que ofrece la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” son los apropiados para satisfacer a los clientes, como es la entrega inmediata de los productos, la buena calidad y los precios asequibles que se les da a las tiendas de la provincia de Santa Elena.

Cabe mencionar que en la actualidad las empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo o en este caso distribuir un buen producto, solo una excelente labor de interacción con los consumidores permite tener éxito en el mercado, todas las empresas deben enfocarse en atraer nuevos clientes para ayudar a aumentar los ingresos, pero también deben prestar mucha atención en mantener los clientes existentes, incluidos los recién adquiridos.

12.- ¿De qué manera aportaría para conseguir los recursos financieros para el cumplimiento de sus actividades?

El financiamiento suele ser uno de los principales obstáculos que se presentan en una empresa o negocio, aunque se cuente con un excelente plan empresarial y buenos productos de nada valdrá si no se cuenta con el financiamiento apropiado para mantener su negocio.

Las personas entrevistadas concluyeron que para conseguir los recursos financieros para la empresa sería utilizando de mejor manera ésta y así poder seguir prosperando para dar más fuentes de trabajo en la provincia de Santa Elena. Otra manera de conseguir los recursos financieros para la empresa son los préstamos bancarios, todo esto con el fin de conseguir un objetivo normalmente económico, y con la necesidad de ser eficiente y rentable.

3. 2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MÓNICA REZABALA ROVELLO.

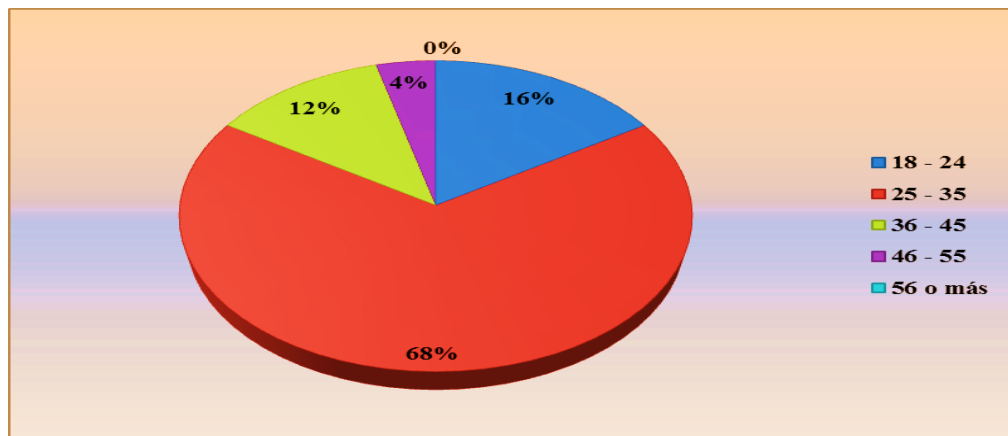
Información general: Edad de los empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”

TABLA 1. Edad

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
A	18 - 24	4	16%
	25 - 35	17	68%
	36 - 45	3	12%
	46 - 55	1	4%
	56 o más	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO3. Edad



Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Mediante este ítem se pudo conocer la edad de los empleados de la empresa Distribuidor de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”, de acuerdo a las encuestas los empleados en su gran mayoría están entre las edades de 25 a 35 años y entre los 18 y 24 años y una parte mínima entre 36 a 55 años, por lo tanto se llega a la conclusión que en la empresa laboran empleados en una edad acorde con lo que requieren las organizaciones.

Información general: Tipo de género de las personas que laboran en la distribuidora de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”

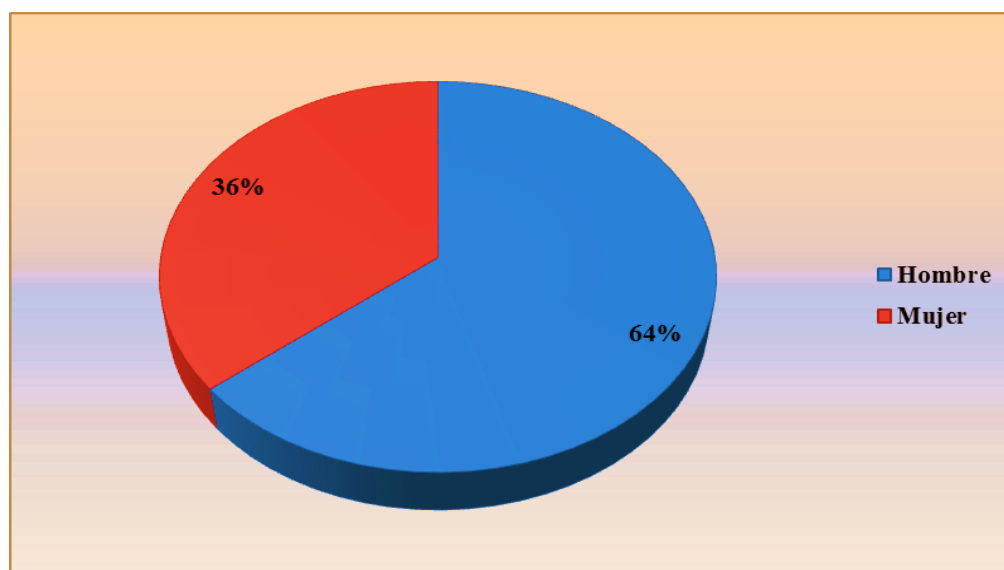
TABLA 2. Sexo

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
B	Hombre	16	64%
	Mujer	9	36%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Gráfico 4. Sexo



Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Con respecto a este ítem se dio a conocer el sexo de los empleados de la organización, las encuestas demuestran que los empleados son hombres, por esta razón nos podemos percatar que en su mayoría los empleados son varones ya que la empresa necesita de fuerza por lo que es una distribuidora de productos de consumo masivo.

Pregunta 1.- ¿Cómo califica usted las actividades que realizan los departamentos administrativos la empresa?

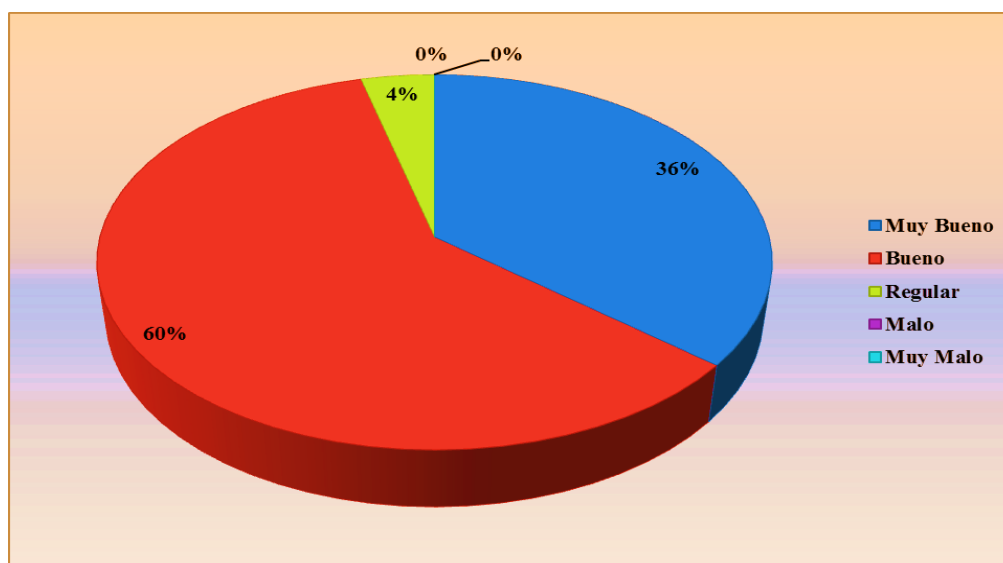
TABLA 3. Actividades de los departamentos administrativos

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
1	Muy Bueno	9	36%
	Bueno	15	60%
	Regular	1	4%
	Malo	0	0%
	Muy Malo	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 5. Actividades de los departamentos administrativos



Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Con este ítem se pudo conocer cómo son las actividades que realizan los departamentos administrativos, los empleados encuestados consideran que el manejo de la administración es bueno, por esta razón se llega a la conclusión que en la empresa los departamentos administrativos están aceptables aunque deberían ser excelentes.

Pregunta 2. ¿Considera usted que la actual estructura organizacional que maneja la organización es la apropiada?

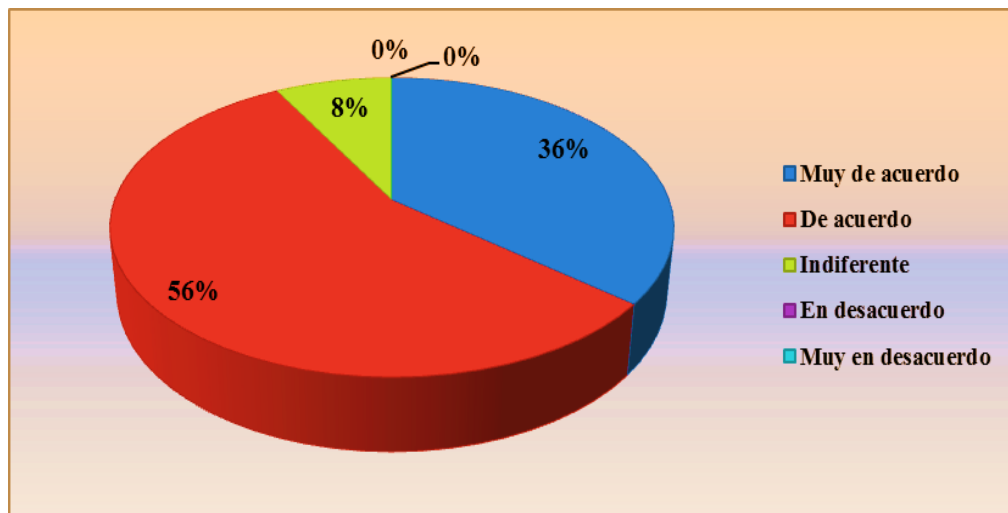
TABLA 4. Estructura organizacional de la empresa

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
2	Muy de acuerdo	9	36%
	De acuerdo	14	56%
	Indiferente	2	8%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total		25

Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 6. Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas a los integrantes de la organización están de acuerdo con la estructura organizacional mientras que otros consideran muy de acuerdo, y a una mínima parte les parece indiferente, llegando entonces a la conclusión que la mayoría de los empleados están de acuerdo con la estructura organizacional que maneja la empresa distribuidora de producto de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

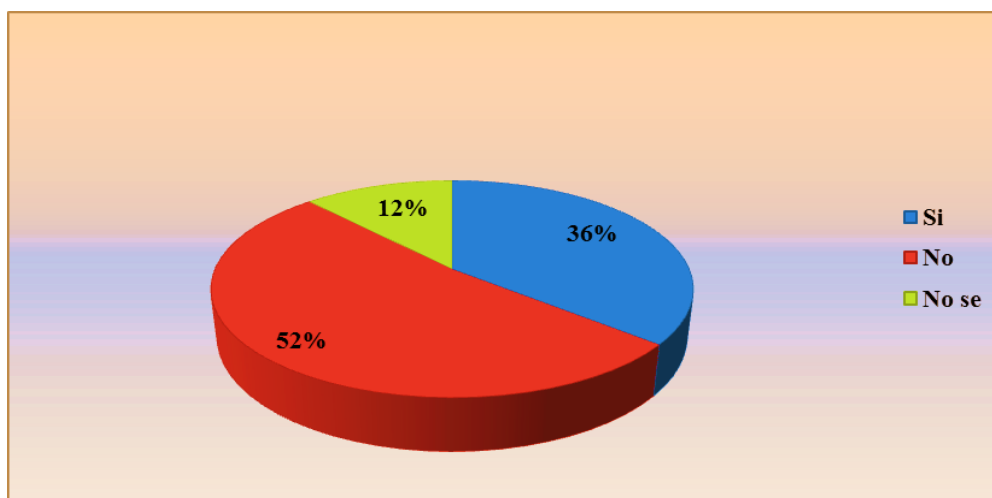
Pregunta 3. ¿La empresa en la actualidad dispone de un direccionamiento estratégico como son misión, visión, objetivos?

TABLA 5. Direccionamiento Estratégico

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
3	Si	9	36%
	No	13	52%
	No se	3	12%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 7. Direccionamiento estratégico



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los empleados dijeron que en la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico como es la misión, visión y los objetivos, de acuerdo a esto se llega a la conclusión que la empresa debe realiza un plan estratégico para que los empleados sepan la misión y visión y así lograr los objetivos de la organización.

Pregunta 4. ¿Se designan correctamente las labores a los empleados?

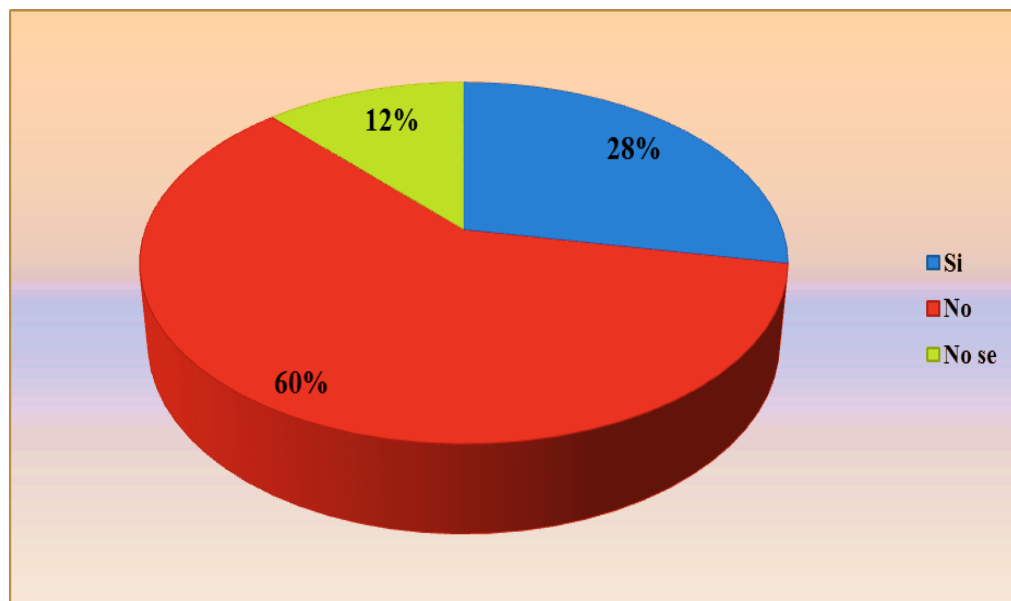
TABLA 6. Trabajo en puesto acorde a su exigencia

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
4	Si	7	28%
	No	15	60%
	No se	3	12%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 8. Trabajo en puesto acorde a su exigencia



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los empleados nos manifestaron que los colaboradores no están acordes con las labores que realizan porque no se designan correctamente, y una mínima parte no saben o no le dan importancia de cómo están distribuidos los trabajos en la empresa distribuidora de producto de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

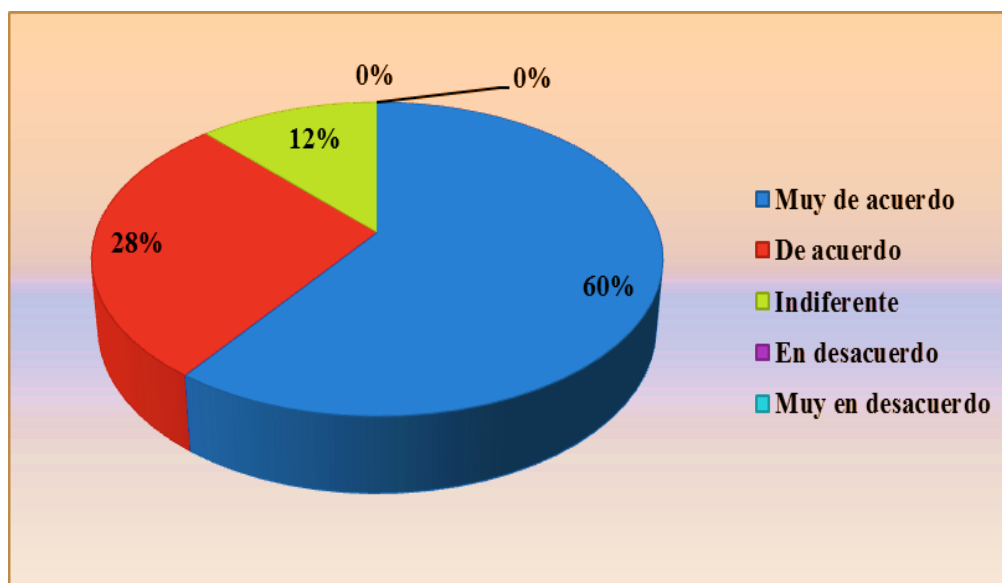
Pregunta 5. ¿Los empleados deben conocer los objetivos de la empresa?

TABLA 7. Objetivos de la empresa

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
5	Muy de acuerdo	15	60%
	De acuerdo	7	28%
	Indiferente	3	12%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 9. Objetivos de la empresa



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Mediante las encuestas realizadas los empleados consideraron estar muy de acuerdo en que ellos deben conocer los objetivos de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del cantón La Libertad, para poder cumplir a cabalidad su meta y lo esperado por los superiores de la organización.

Pregunta 6. ¿Se siente capacitado en la actividad que realiza?

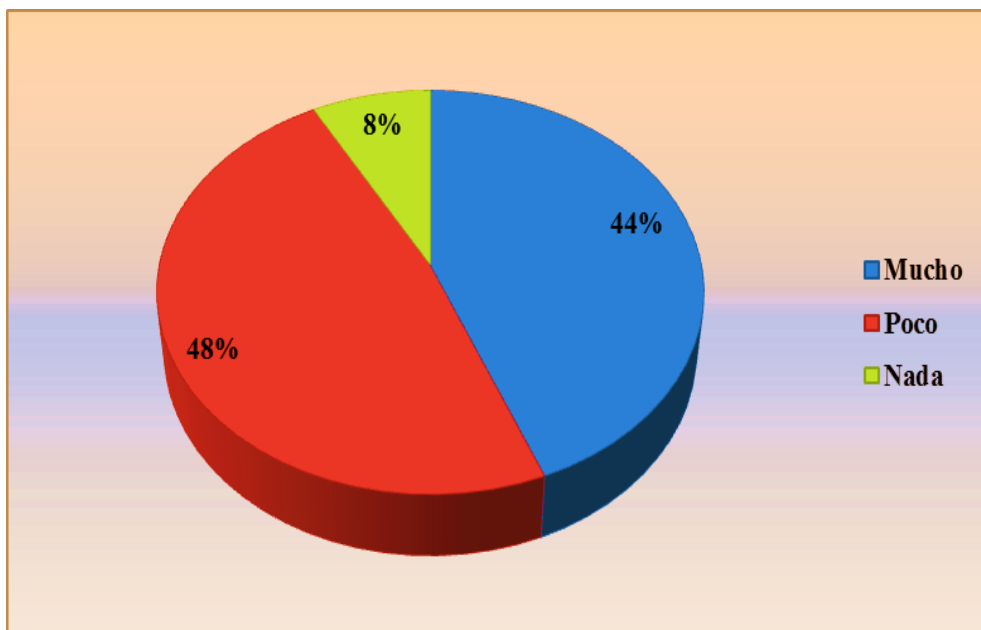
TABLA 8. Poca capacitación en la empresa

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
6	Mucho	11	44%
	Poco	12	48%
	Nada	2	8%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 10. Poca capacitación en la empresa



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De las personas encuestadas nos expresaron que se sienten poco capacitados en la actividad que realizan en la empresa, por esta razón es muy indispensables que los empleados deben estar en constante capacitación para poder desempeñar bien su trabajo laboral en la institución.

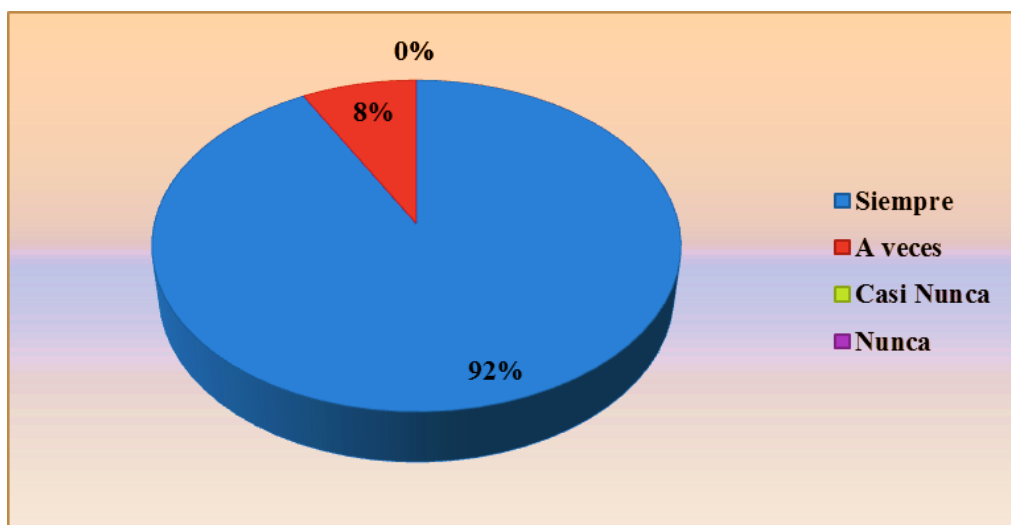
Pregunta 7. ¿Es necesaria la capacitación continua para mejorar el desempeño de los empleados?

TABLA 9. Capacitación constante para los empleados

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
7	Siempre	23	92%
	A veces	2	8%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 11. Capacitación constante para los empleados



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Según los datos obtenidos de la encuesta al personal de la empresa los empleados nos manifestaron que siempre es necesaria capacitación continua para mejorar el desempeño de los colaboradores, mientras que una mínima respondieron que a veces, por tal razón se considera que es muy indispensable la capacitación para que los empleados realicen mejor su labor.

Pregunta 8. ¿Debe existir un buen clima organizacional en toda institución?

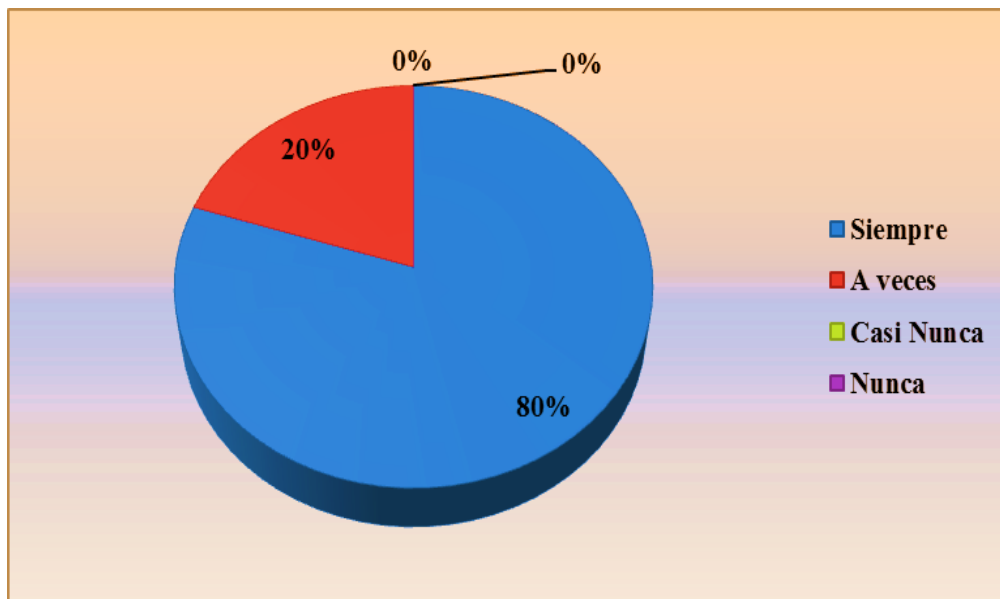
TABLA 10. Buen clima organizacional

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
8	Siempre	20	80%
	A veces	5	20%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 12. Buen clima organizacional



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Los encuestados expresaron que siempre debe existir un buen clima organizacional, mientras que una minoría le es un poco indiferente por lo que respondieron que a veces, por lo tanto se llega a la conclusión que en toda empresa debe haber un buen ambiente de trabajo por parte de los empleados y administradores.

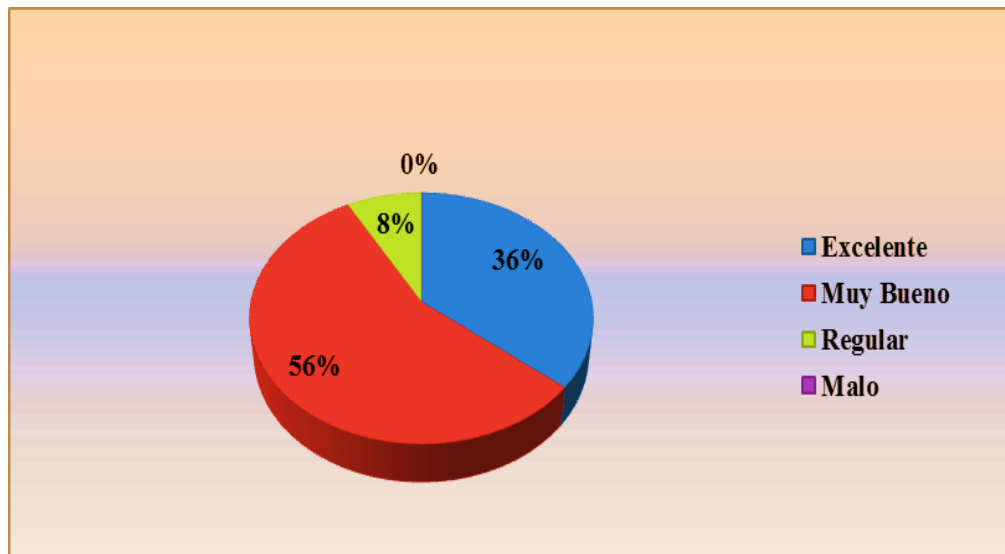
Pregunta 9. ¿Cómo es el ambiente laboral en su puesto de trabajo?

TABLA 11. Ambiente laboral en su puesto de trabajo

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
9	Excelente	9	36%
	Muy Bueno	14	56%
	Regular	2	8%
	Malo	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 13. Ambiente laboral en su puesto de trabajo



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas a los empleados de la empresa “Mónica Rezabala Rovello” consideran muy bueno el área laboral, y a unos pocos les parece excelente el ambiente laboral en su puesto de trabajo, por lo que en su mayoría están de acuerdo en su puesto de trabajo pero no están en su totalidad satisfechos.

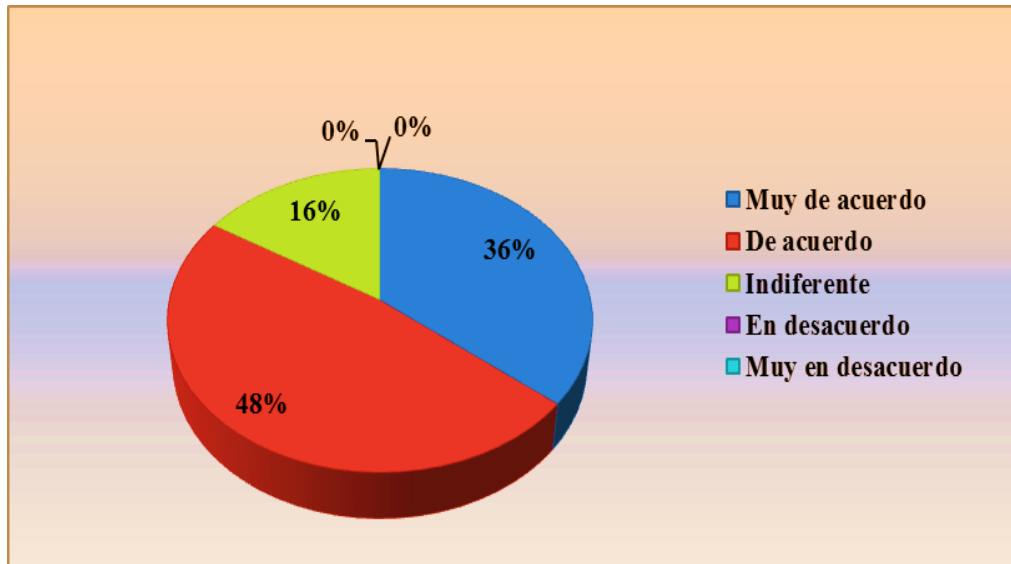
Pregunta 10. ¿Está usted de acuerdo con la gestión administrativa que maneja la empresa?

TABLA 12. Gestión administrativa

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
10	Muy de acuerdo	9	36%
	De acuerdo	12	48%
	Indiferente	4	16%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total		25

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 14. Gestión administrativa



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Las encuestas realizadas demuestran que los empleados están de acuerdo con la gestión administrativa de la empresa, por lo que nos podemos dar cuenta que los empleados están de acuerdo pero no están completamente satisfechos con la labor administrativa de la empresa distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”.

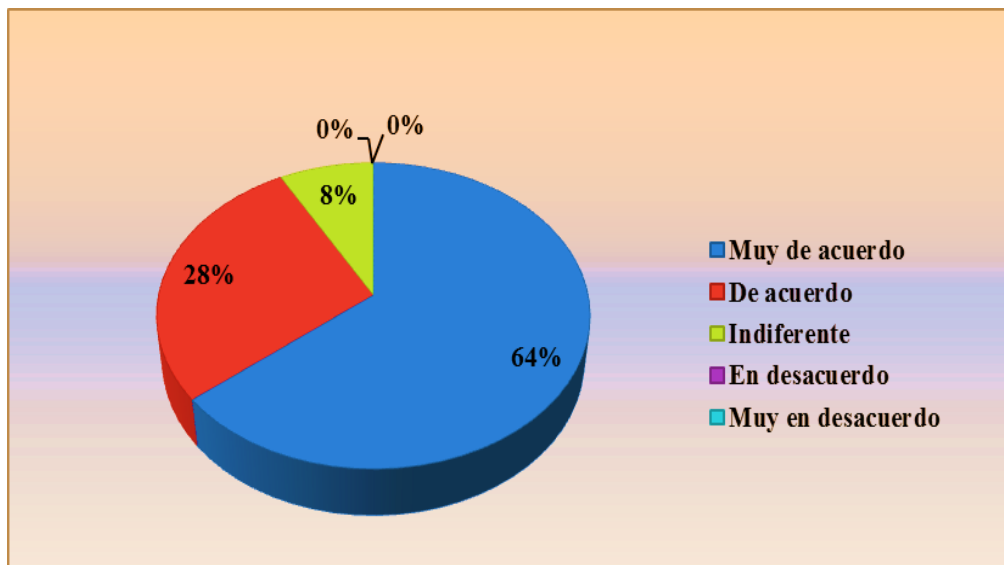
Pregunta 11. ¿Considera usted que debe existir una división del trabajo de cada empleado de acuerdo a sus funciones?

TABLA 13. División de trabajo

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
11	Muy de acuerdo	16	64%
	De acuerdo	7	28%
	Indiferente	2	8%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 15. División de trabajo



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los empleados nos expresaron que están muy de acuerdo en que debe existir una división de trabajo de cada colaborador de acuerdo a sus funciones, llegando a la conclusión que es muy indispensable que la empresa debe existir una buena coordinación de los empleados de acuerdo a sus desempeño.

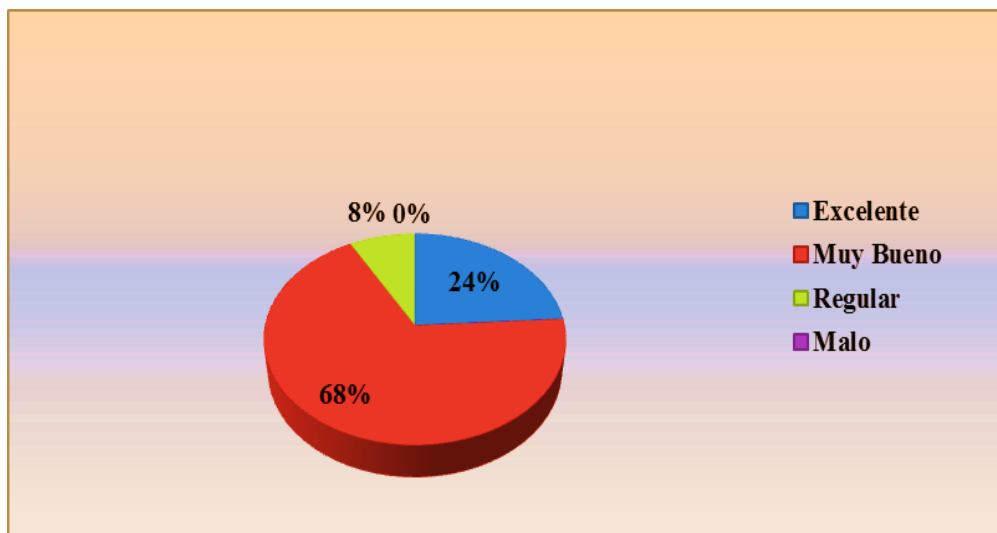
Pregunta 12. ¿Cómo considera usted la comunicación que existe entre jefe y empleado?

TABLA 14. Comunicación laboral

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
12	Excelente	6	24%
	Muy Bueno	17	68%
	Regular	2	8%
	Malo	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 16. Comunicación laboral



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los empleados nos manifestaron que es muy buena la comunicación entre jefe y empleado, cabe recalcar que en toda institución es muy importante que exista una comunicación excelente entre gerentes y colaboradores y de acuerdo al gráfico los empleados están conformes pero no satisfechos con la comunicación que existe entre ellos.

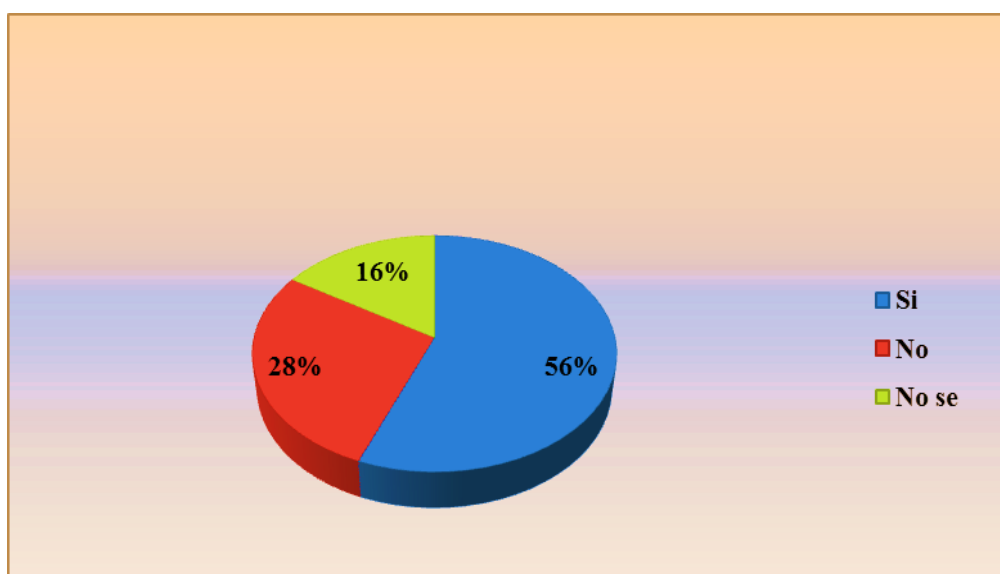
Pregunta 13. ¿Dispone la empresa con todos los recursos materiales, técnicos y tecnológicos precisos para realizar sus actividades diarias?

TABLA 15. Recursos materiales, técnicos y tecnológicos

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
13	Si	14	56%
	No	7	28%
	No se	4	16%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 17. Recursos materiales, técnicos y tecnológicos



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

En las encuestas realizadas nos expresaron que la empresa si dispone de los recursos necesarios, mientras que otros manifestaron que no cuenta con lo necesario y una mínima parte que no sabe si la empresa tiene con los recursos, cabe mencionar que en toda institución los empleados deben trabajar con todos los recursos necesarios para que ellos realicen bien su labor y sean más eficiente en el momento de efectuar su labor.

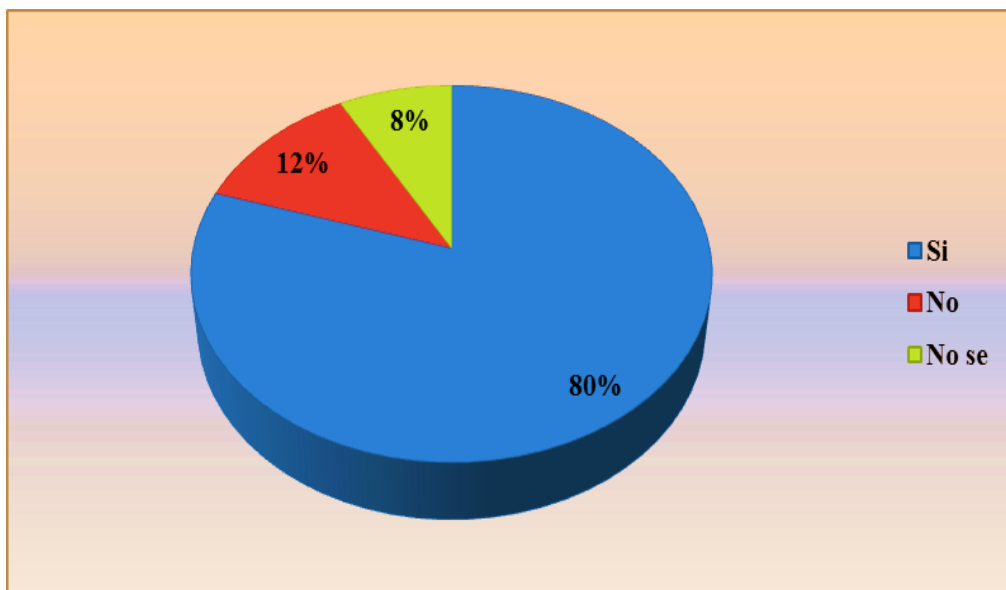
Pregunta 14. ¿Considera usted que un elemento clave dentro del proceso progresivo de una organización es contar con un diseño organizacional?

TABLA 16. Proceso Progresivo

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
14	Si	20	80%
	No	3	12%
	No se	2	8%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 18. Proceso progresivo



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas ejecutadas a los empleados nos expresaron que si consideran un elemento clave contar con un diseño organizacional, caso por el cual en su mayoría si consideran preciso que se ejecute el proceso progresivo porque les resulta beneficioso para el bien de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.

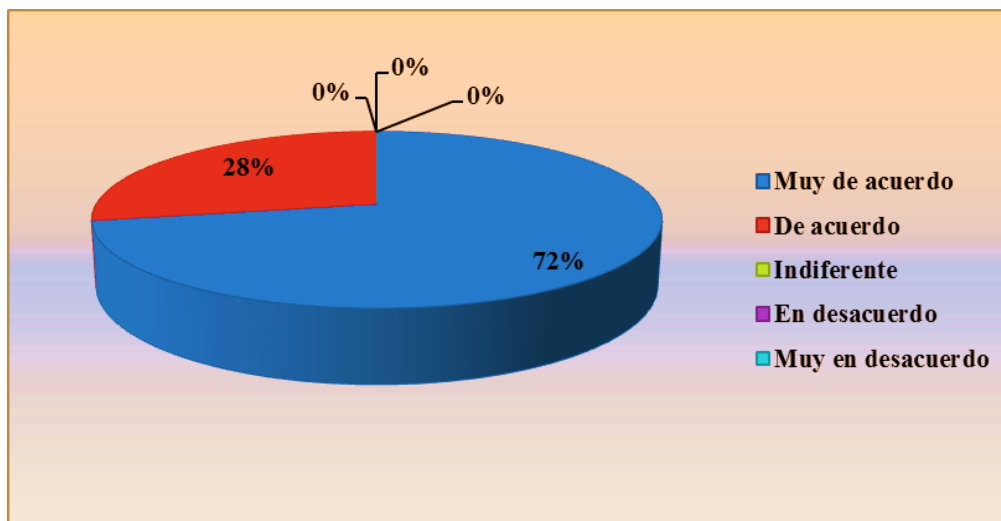
Pregunta 15. ¿Cree usted que si se implementa el diseño organizacional mejorará el proceso administrativo en el desarrollo en las actividades empresariales?

TABLA 17. Mejoramiento de proceso administrativo

Ítem	Valoración	Empleados	
		Fi	%
15	Muy de acuerdo	18	72%
	De acuerdo	7	28%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Empleados de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 19. Mejoramiento de proceso administrativo



Fuente: Empleados de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los empleados están muy de acuerdo en que la implementación de un Diseño Organizacional, para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” mejorará el área administrativa de dicha organización.

3. 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “MÓNICA REZABALA ROVELLO”

In formación general: edad de las personas que son usuarios de la distribuidora

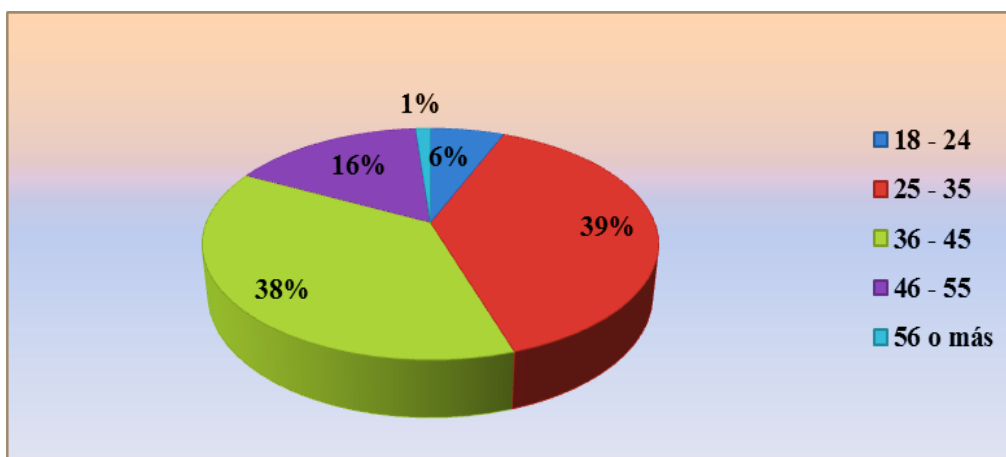
TABLA 18. Edad de usuarios

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
A	18 – 24	18	6%
	25 – 35	118	39%
	36 – 45	116	38%
	46 – 55	49	16%
	56 o más	3	1%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 20. Edad de usuarios



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Como nos podemos dar cuenta en las encuestas realizadas a los clientes de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, comprenden en una edad de 36 a 45 años de edad, seguido por un rango de 25 a 35 años, y una minoría que comprenden en una edad de 46 a 55 años, y por ultimo de 56 años a más.

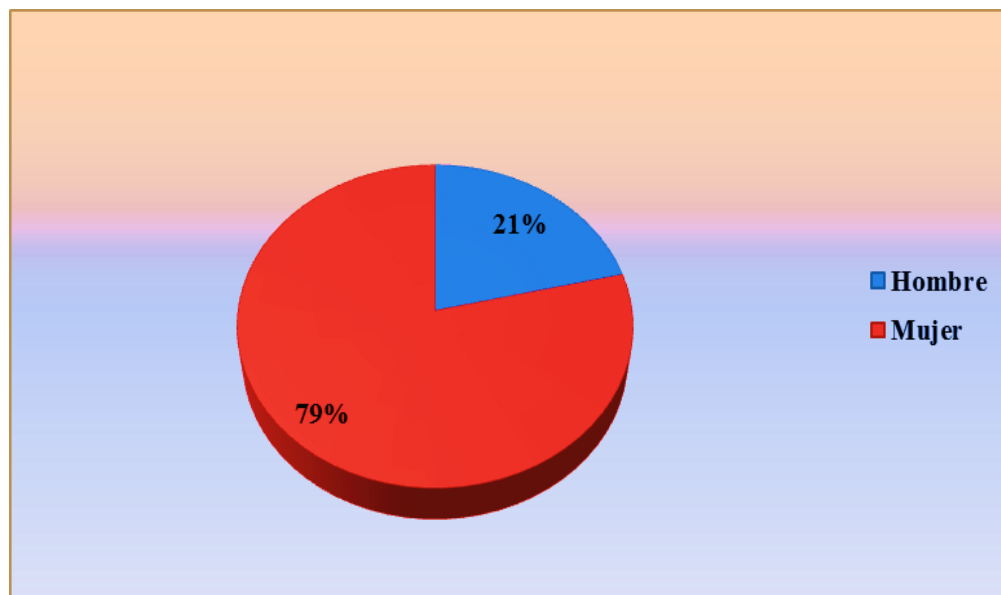
Información general: sexo

TABLA 19. Tipo de género de usuarios de la empresa

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
B	Hombre	64	21%
	Mujer	240	79%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 21. Tipo de género de usuarios de la empresa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas ejecutas nos podemos percatar que en su mayoría son mujeres las clientes de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del Cantón La Libertad.

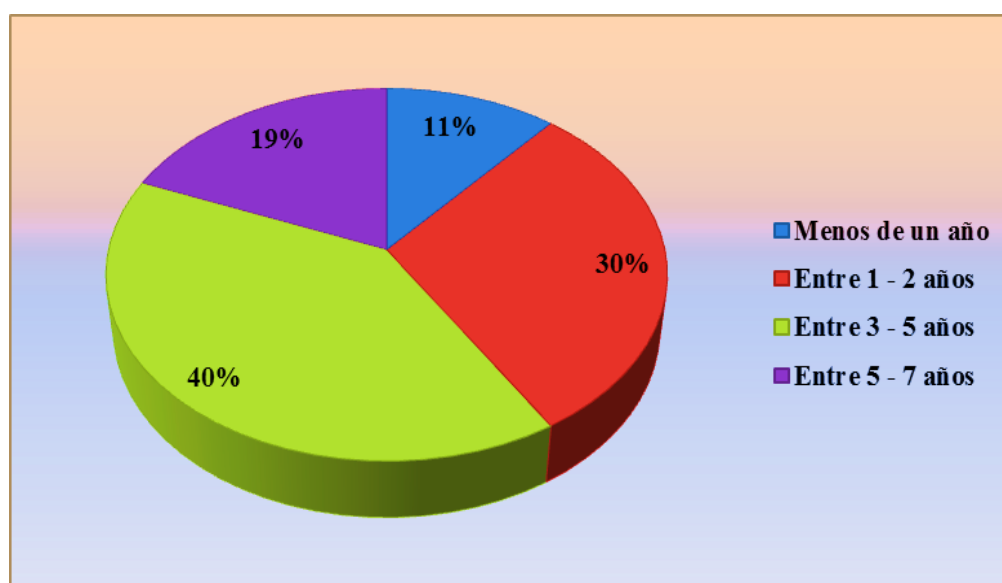
Pregunta 1. ¿Desde cuándo es cliente de la distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”?

TABLA 20. Qué tiempo es cliente de la empresa

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
1	Menos de un año	33	11%
	Entre 1 - 2 años	91	30%
	Entre 3 - 5 años	122	40%
	Entre 5 - 7 años	58	19%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 22. Qué tiempo es cliente de la empresa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De las encuestas realizadas a las personas manifestaron que tienen entre 3 a 5 años que son clientes fijos de la empresa distribuidora, y unos que van de 1 a 2 años, mientras que otros comprenden de 5 a 7 años y muy pocos que son clientes de menos de un año, por lo tanto los usuarios ya tienen un gran tiempo de ser consumidores de la empresa y se sienten cómodos con la organización.

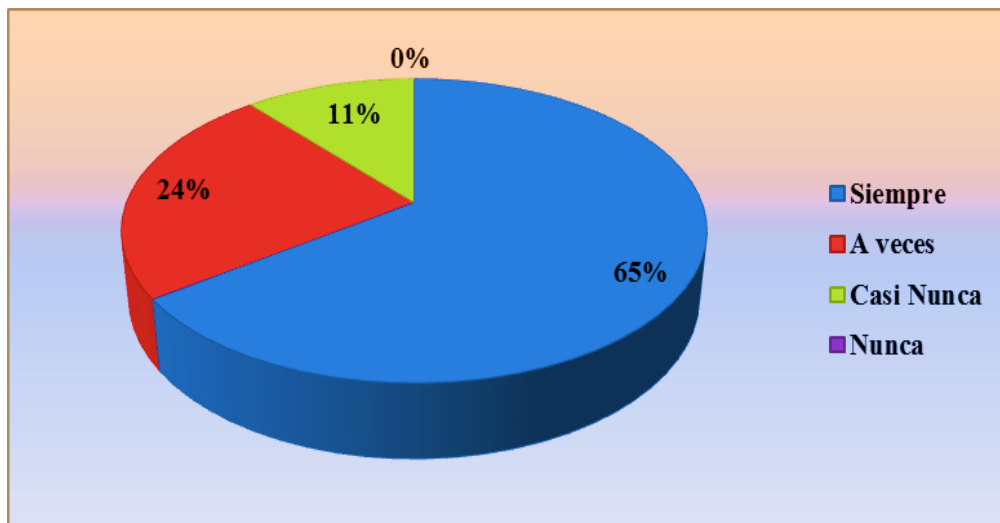
Pregunta 2. ¿Qué tan disponibles se encuentran los productos en la distribuidora?

TABLA 21. Productos de la empresa distribuidora

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
2	Siempre	198	65%
	A veces	73	24%
	Casi Nunca	33	11%
	Nunca	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 23. Productos de la empresa distribuidora



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Los resultados que se obtuvieron de acuerdo a las encuestas aplicadas nos muestran que los clientes opinan que la empresa si dispone de los productos al momento de realizar los pedidos, esto nos indica que la mayoría de los clientes están de acuerdo con la disponibilidad de los productos que la empresa tienen en stock, mediante un diseño organizacional se podrá ver las necesidades y exigencias de los clientes.

Pregunta 3. ¿Está de acuerdo con la ubicación de la distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”?

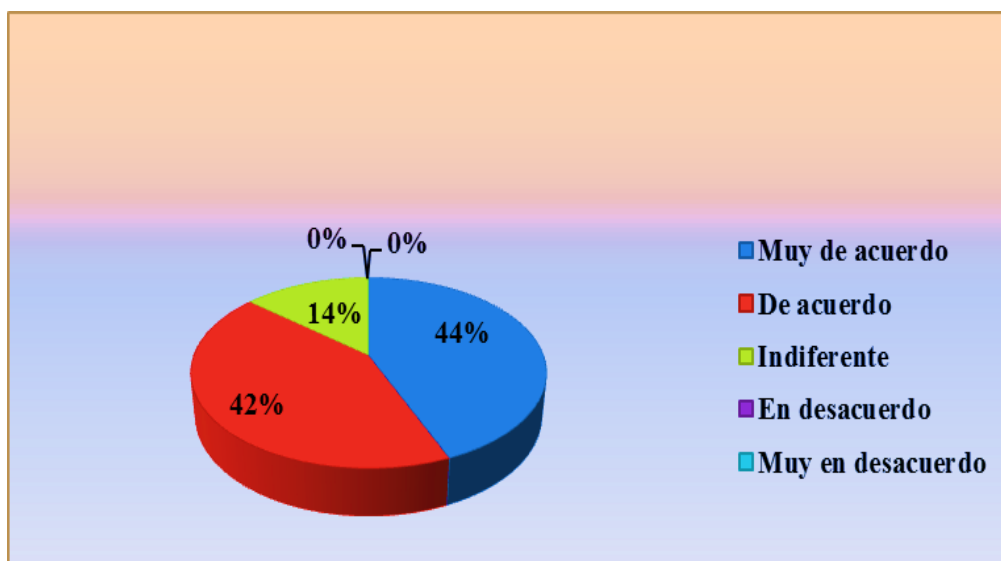
TABLA 22. Ubicación de la empresa

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
3	Muy de acuerdo	133	44%
	De acuerdo	131	42%
	Indiferente	40	14%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 24. Ubicación de la empresa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Con respecto a las encuestas que se realizaron los clientes manifestaron estar muy de acuerdo con la ubicación actual de la empresa ya que se encuentra en un sitio comercial, por tal razón se acepta la ubicación de la empresa por lo que un negocio bien ubicado crea una ventaja competitiva.

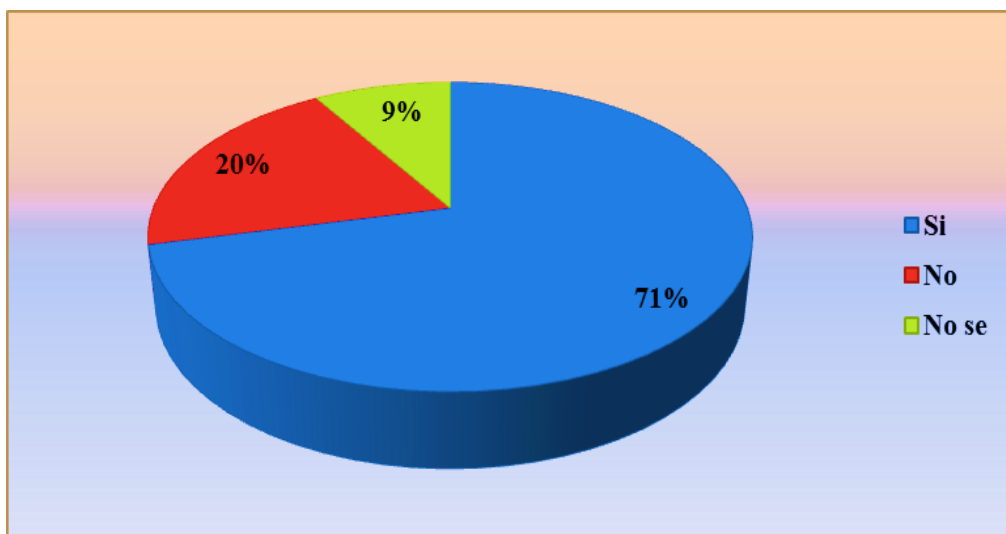
Pregunta 4. ¿La frecuencia con la que es visitado por el ejecutivo de ventas es la adecuada para satisfacer sus necesidades?

TABLA 23. Visita de los ejecutivos de ventas

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
4	Si	216	71%
	No	61	20%
	No se	27	9%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 25. Visita de los ejecutivos de ventas



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes consideran que si es adecuada la frecuencia de visita del ejecutivo de ventas por lo que se sienten bien atendidos por la empresa, con estos resultados determinan la conformidad de los clientes hacia con la empresa de tal manera que esto hace que la organización siga mejorando en cuanto a la calidad de atención al cliente.

Pregunta 5. ¿Cómo califica usted el servicio que brinda la distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”?

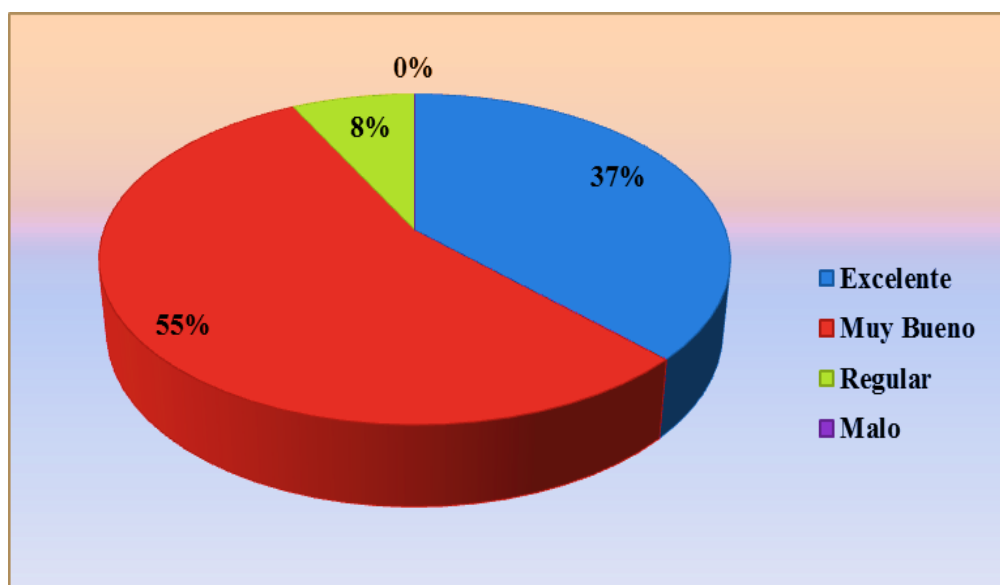
TABLA 24. Servicio que brinda la empresa

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
5	Excelente	116	37%
	Muy Bueno	164	55%
	Regular	24	8%
	Malo	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 26. Servicio que brinda la empresa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De las personas encuestadas califican el servicio ofrecido por la empresa “Mónica Rezabala Rovello” lo consideran muy bueno, estos resultados nos manifiestan que la empresa necesita mejorar en la parte operativa de la empresa porque debería ser excelente, mediante capacitaciones a los despachadores y a los ejecutivos de ventas para una mejor satisfacción de parte de los clientes.

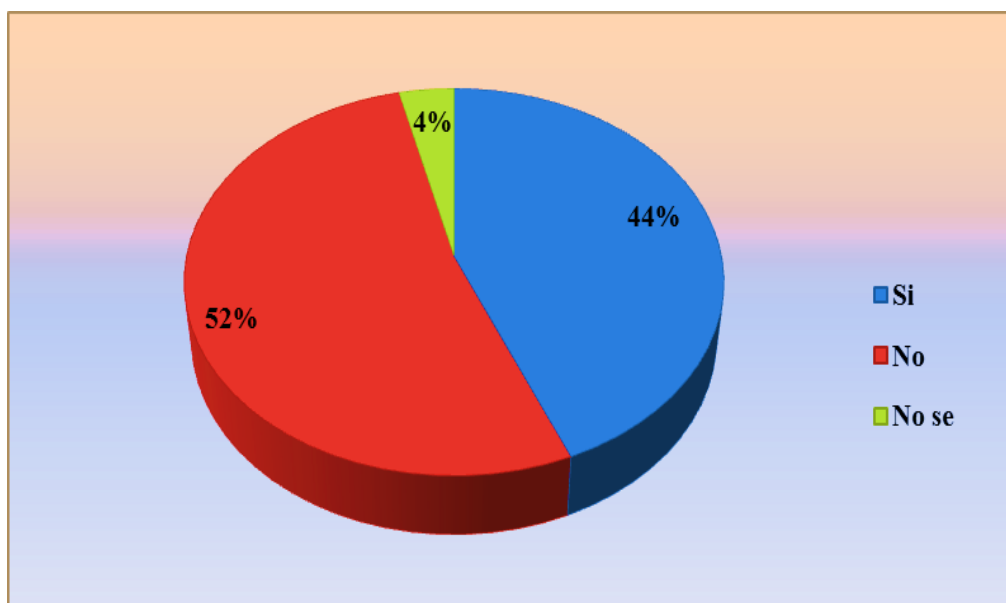
Pregunta 6. ¿La distribuidora dispone de un personal capacitado para el despacho de los productos?

TABLA 25. La empresa tiene personal capacitado

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
6	Si	134	44%
	No	158	52%
	No se	12	4%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 27. La empresa tiene personal capacitado



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Según los datos que se obtuvo en las encuestas, los clientes consideran que el personal de la empresa “Mónica Rezabala Rovello” no está capacitado, y piensan que la organización debe realizar constantes capacitaciones en cada una de las áreas para aprovechar el personal que está dispuesto.

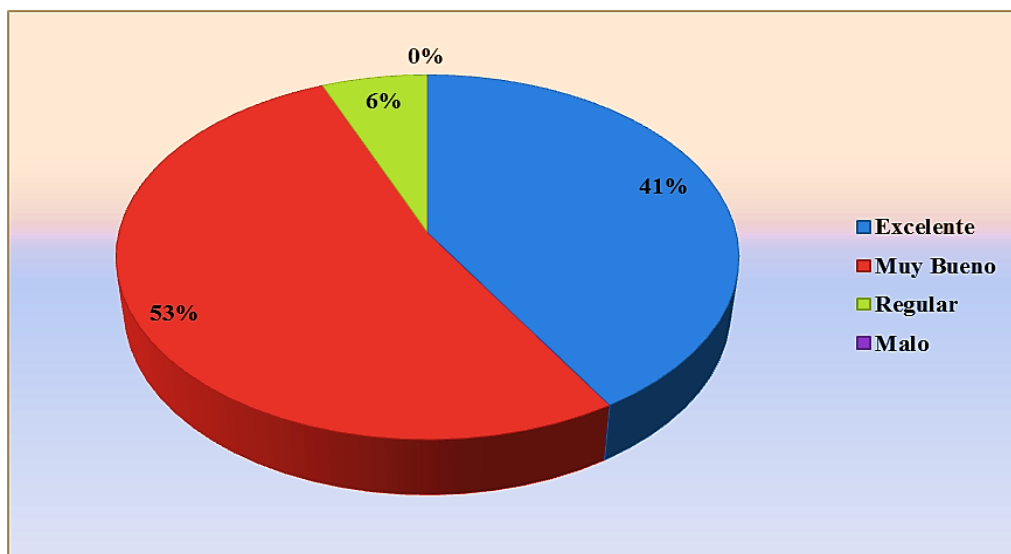
Pregunta 7. ¿Cómo considera el trato que le brinda el despachador y vendedor de la distribuidora?

TABLA 26. Trato que brinde el despachador

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
7	Excelente	109	41%
	Muy Bueno	117	53%
	Regular	18	6%
	Malo	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 28. Trato que brinde el despachador



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los clientes afirman que el trato que les da el despachador y vendedor es muy buena pero no son las necesarias y correctas, por tal razón demuestran la conformidad de los clientes al trato que se les brinda de parte del personal de la empresa.

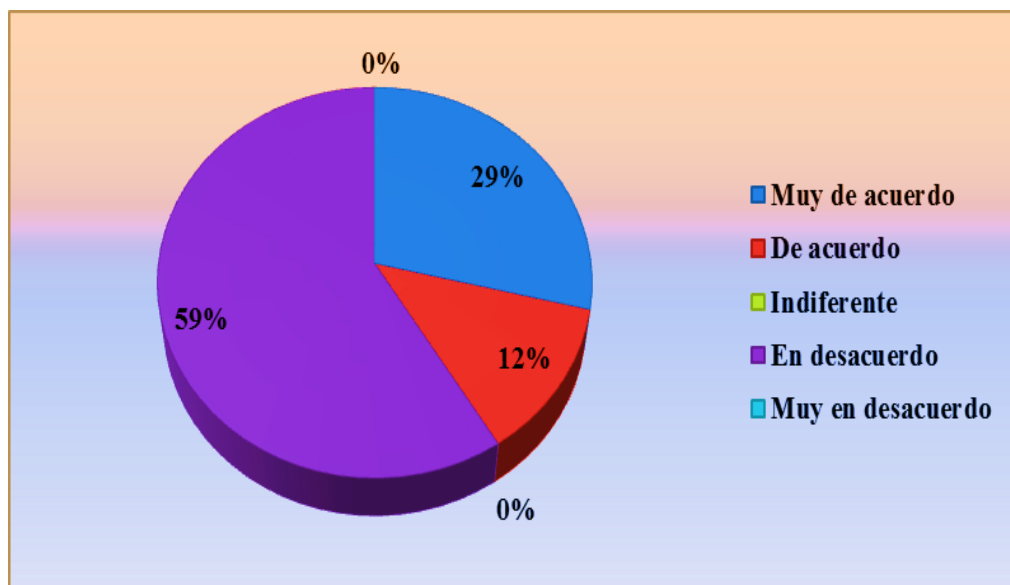
Pregunta 8. ¿Está de acuerdo con los plazos de pago de la distribuidora?

TABLA 27. Plazos de pago de la distribuidora

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
8	Muy de acuerdo	88	29%
	De acuerdo	37	12%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	179	59%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 29. Plazos de pago de la distribuidora



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas que se aplicó, las opiniones vertida por los clientes dijeron estar en desacuerdo con la forma de pago que se les ofrece por parte de la empresa distribuidora, por lo que los consumidores consideran que la empresa debe darles un plazo para poder pagar sus pedidos.

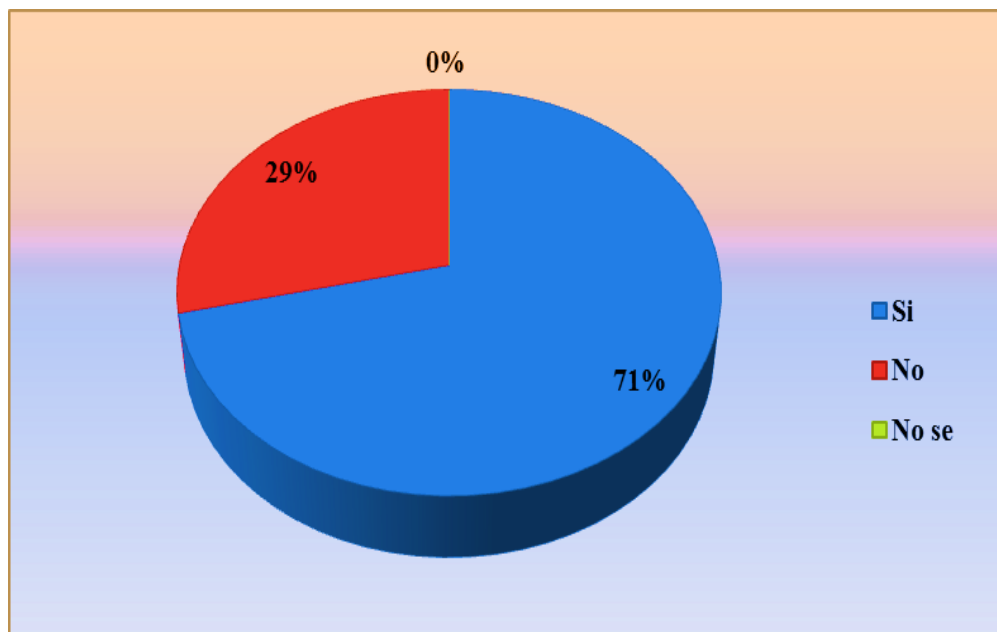
Pregunta 9. ¿Coincide usted con los descuentos de ventas de la distribuidora?

TABLA 28. Descuentos de venta de la distribuidora

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
9	Si	216	71%
	No	88	29%
	No se	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 30. Descuentos de ventas de la distribuidora



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Según los datos obtenidos de las encuestas realizadas los clientes nos manifestaron que ellos si coinciden con los descuentos de ventas de la empresa Distribuidora, por medio de este resultado podemos observar la satisfacción de los consumidores en base a los productos o servicios que se brinda de parte de la empresa y con los descuentos de dicha organización.

Pregunta 10. ¿Está de acuerdo con la calidad de los productos que ofrece la distribuidora?

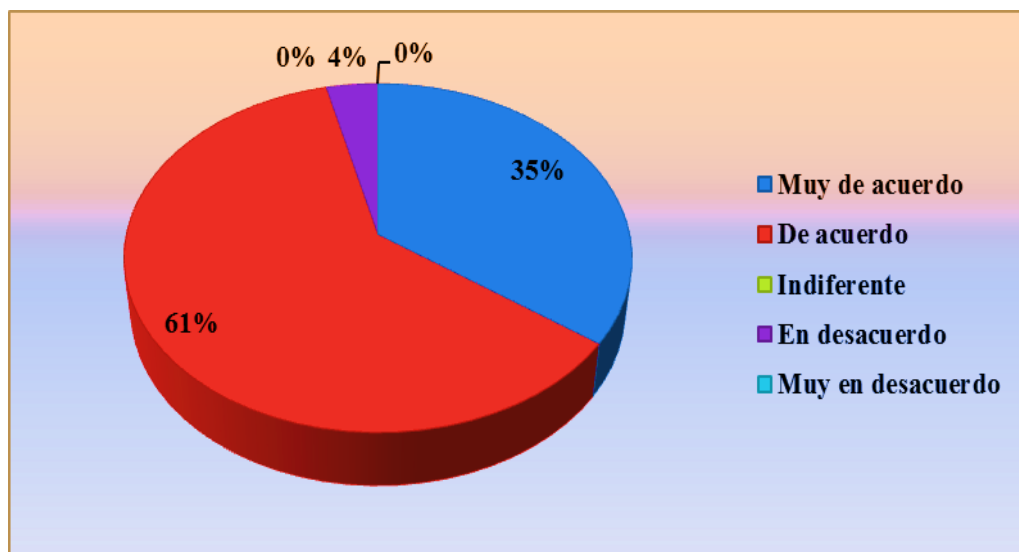
TABLA 29. Calidad de Productos

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
10	Muy de acuerdo	106	35%
	De acuerdo	186	61%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	12	4%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 31. Calidad de productos



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo con las encuestas realizadas nos podemos percatar que las personas encuestadas están de acuerdo con la calidad de los productos que ofrece la empresa, de tal forma que nos podemos dar cuenta que la calidad del producto que se entrega juega un papel importante no solo para el cliente sino para la empresa.

Pregunta 11. ¿Son buenas las condiciones del producto entregado?

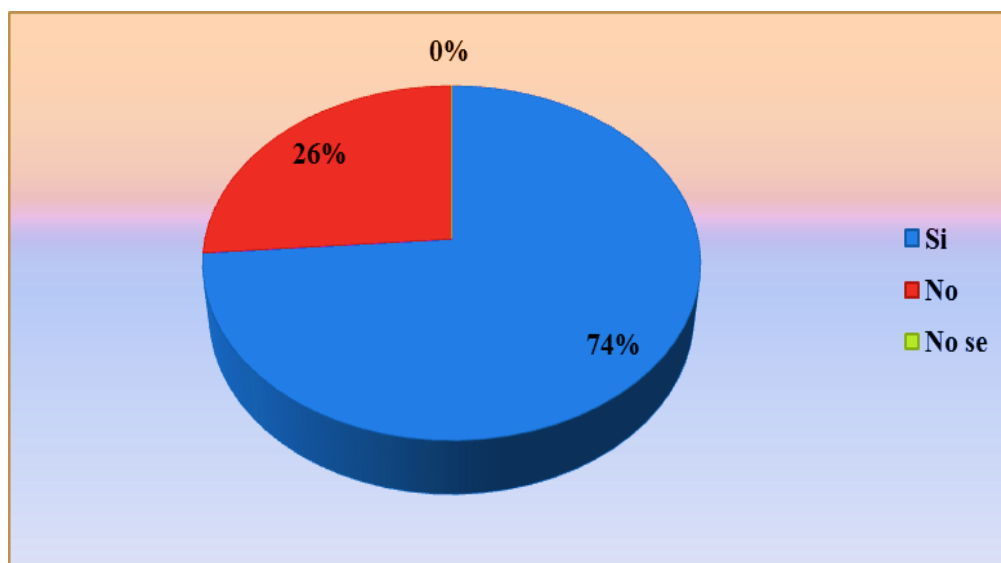
TABLA 30. Condiciones del producto

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
11	Si	225	74%
	No	79	26%
	No se	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 32. Condiciones del producto



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Con respecto a las encuestas ejecutadas los datos reflejan y los clientes opinaron que si son buenas las condiciones del producto entregado por la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” ya se caracteriza por distribuir productos de calidad los cuales son el principal objetivo para poder satisfacer a los consumidores.

Pregunta 12. ¿Los productos de acuerdo a sus pedidos son entregados a tiempo?

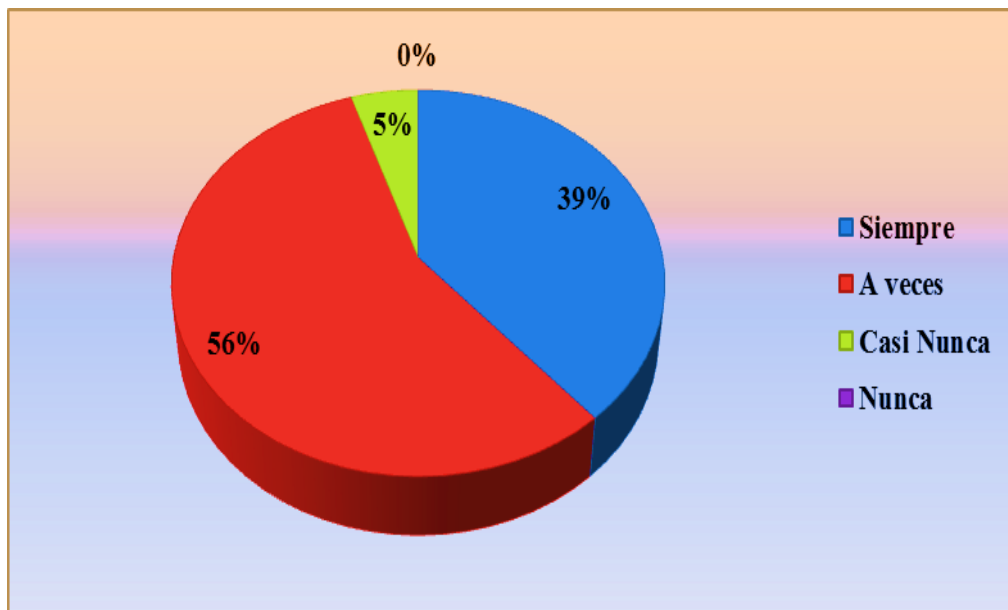
TABLA 31. Pedidos entregados a tiempo

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
12	Siempre	119	39%
	A veces	170	56%
	Casi Nunca	15	5%
	Nunca	0	0%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 33. Pedidos entregados a tiempo



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los clientes respondieron que a veces son entregados sus pedidos a tiempo, por tal razón se llega a la conclusión que los clientes están conformes pero no satisfechos con el servicio que brinda la empresa al momento de entregarles sus pedidos.

Pregunta 13. ¿Ha tenido usted algún inconveniente con la distribuidora?

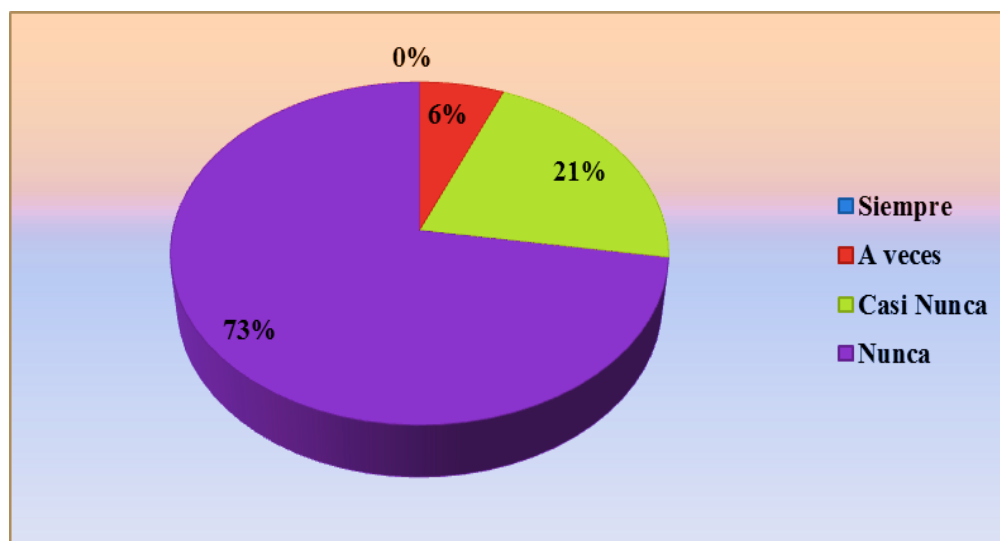
TABLA 32. Inconvenientes con la empresa

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
13	Siempre	0	0%
	A veces	18	6%
	Casi Nunca	64	21%
	Nunca	222	73%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 34. Inconvenientes con la empresa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

De acuerdo a las encuestas realizadas los clientes nos expresaron que nunca ha tenido algún inconveniente con la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, esto nos afirma que la empresa no ha tenido muchos inconvenientes con los clientes ya que siempre hay que tener muy buena relación entre ellos y ayuda a la imagen de la organización.

Pregunta 14. ¿Considera bueno los recursos materiales para la entrega oportuna de los productos?

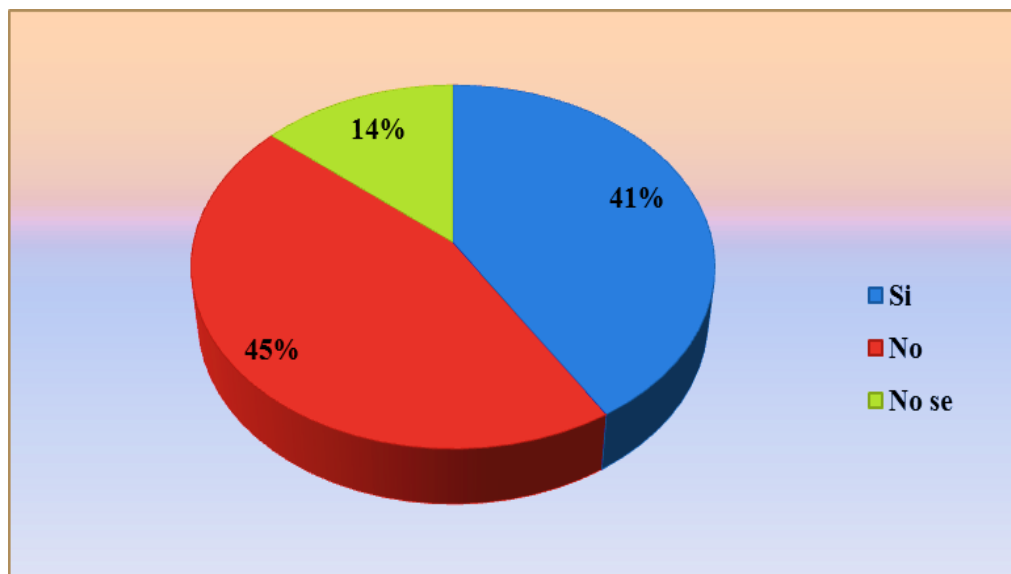
TABLA 33. Recursos materiales para la entrega oportuna

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
14	Si	125	41%
	No	136	45%
	No se	43	14%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 35. Recursos materiales para la entrega oportuna



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Las encuestas que se realizaron a los clientes nos revelan que no consideran bueno los recursos materiales para la entrega oportuna de los productos, por lo que debemos de tener en cuenta que es imprescindible que las organizaciones deben tener los recursos necesarios en todos los ámbitos para de esta manera tener efectividad en la empresa y en los clientes.

Pregunta 15. ¿Considera que la distribuidora debe mejorar en la gestión administrativa, de venta y distribuidora de los productos?

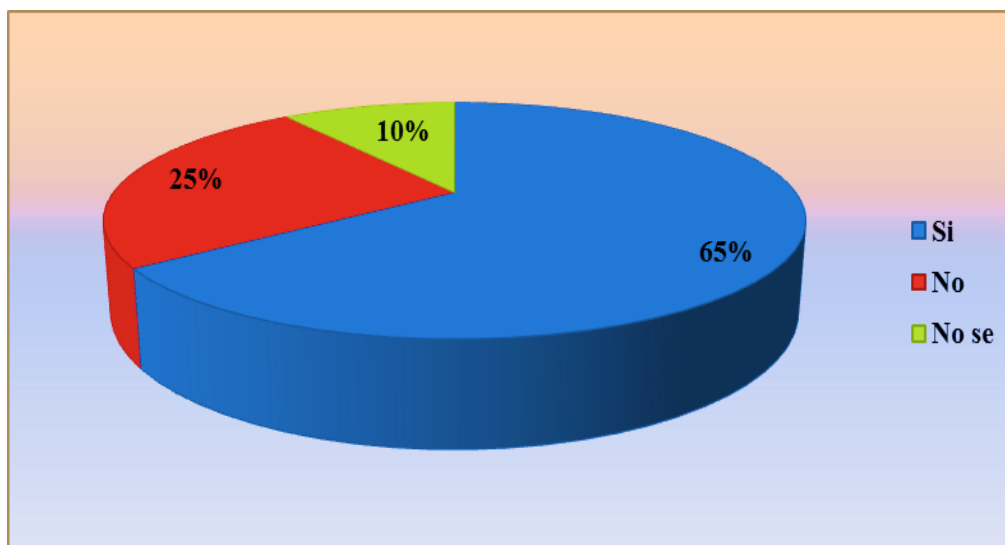
TABLA 34. Mejoras en la gestión administrativa

Ítem	Valoración	Cliente	
		Fi	%
15	Si	198	65%
	No	76	25%
	No se	30	10%
	Total	304	100%

Fuente: Clientes de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

GRÁFICO 36. Mejoras en la gestión administrativa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

Con respecto a las encuestas que se realizaron los clientes consideran que la empresa si debe mejorar la gestión administrativa de venta, como nos podemos percatar en el gráfico los consumidores afirman la implementación de un sistema que le permita mejorar el área administrativa y distribución, considerando que las gestiones realizadas por parte de la empresa son necesarios para lograr los objetivos planteados.

3. 4. CONCLUSIONES

De acuerdo a las encuestas que se realizaron se detectó que la forma de administración y el estilo de liderazgo que se utiliza en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” son de una forma equivocada, por lo que los resultados obtenidos son perjudiciales, y los empleados se sienten agraviados por la gestión administrativa de la empresa.

Con los datos que se obtuvieron de las encuestas se determinó la falta de un orgánico funcional para la empresa y los empleados, es decir, que a muchos de los colaboradores cuando se los contrata se les impide conocer con exactitud las funciones que debe cumplir y por ende terminan haciendo otras actividades, a pesar de todo ellos siguen cumpliendo con lo que se les ha encomendado y muchos por la experiencia que han tenido en la empresa.

En base a los resultados obtenidos de las encuestas se puede determinar que la empresa carece de un direccionamiento estratégico adecuado, por tal razón los empleados no saben qué dirección tomar o que pasos seguir para poder cumplir los objetivos de la organización.

Mediante las encuestas y las entrevistas que se realizaron a la empresa se pudo conocer que en la actualidad se necesita el recurso humano suficiente, para que se pueda practicar las actividades de manera eficiente en cada área provocando el atraso de los demás colaboradores.

A través de los resultados obtenidos se permitió conocer y saber la necesidad de crear un diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, porque necesita de una estructura organizacional adecuada y de los elementos que la conciertan para poder mejorar sus actividades laborales y administrativas.

3. 4. RECOMENDACIONES

Es recomendable que se establezca un estilo de liderazgo para que permita que cada empleado participe en lo que es la toma de decisiones dentro de la organización, ya que muchas veces solo se espera disposiciones de la gerencia, buscando de esta manera que se cumplan los objetivos de la empresa.

Se sugiere elaborar un orgánico funcional de acuerdo al puesto de trabajo de cada colaborador, considerando que la elaboración fue ratificada por los empleados y por la gerencia de la empresa Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”, ya que es necesario conocer las responsabilidades de cada empleado de la organización.

Se recomienda implantar un direccionamiento estratégico en la empresa Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”, el cual tenga aspectos como son: misión, visión, valores, objetivos y el estilo de liderazgo, los mismos que se deben utilizar para que los colaboradores sepan que es lo que la empresa espera de ellos y que guía deben seguir para el cumplimiento de los mismos.

Es recomendable una estructura organizacional que permita a los empleados saber quién debe reportarse, con esta ejecución se pretende cubrir los puestos de cada trabajador de acuerdo a sus conocimientos, experiencias y habilidades, obteniendo así cumplir con cada división de trabajo conforme a las necesidades de cada colaborador.

Es preciso elaborar un diseño organizacional para que la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, esté correctamente estructurada, para mantenerla organizada y a su vez ayudará a que los empleados realicen mejor su labor y se pueda alcanzar los objetivos.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO “MÓNICA REZABALA ROVELLO.”

4. 1. PRESENTACIÓN

El diseño organizacional que se presenta en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” se ha planteado de forma participativa con los empleados, directivos y clientes de la organización, que ayude al logro de las metas de la institución. En este capítulo se pretende analizar los puntos presentados en el modelo organizacional que se planteó.

Se puede decir que el diseño organizacional parte desde la misión, visión, objetivos, estrategias, metas, valores y el estilo de liderazgo que la empresa debería garantizar y de esta manera alcanzar la efectividad de cada uno de sus colaboradores, al momento de elaborar una dirección estratégica la organización promoverá por si sola lo que cada colaborador tendrá en mente, a dónde quiere llegar la empresa y de qué manera podrá lograr los objetivos propuestos.

Cuando ya esté fijada la dirección estratégica se examina los ambientes internos y externos de la organización con el análisis FODA, determinando que cosas se debe aprovechar y cuáles no se debe realizar, después se implanta el diseño organizacional considerando la estructura funcional, como son las políticas, el control y disponibilidad de los recursos, y los sistemas de información que son fundamentales en toda institución en este mercado competitivo, y por último se procede a valorar los resultados y darle un seguimiento para de esta manera obtener un alto nivel de eficiencia y eficacia.

4. 2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello” es una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo como son: aceites, margarinas, mantecas, productos de limpieza entre otros, los mismos que son repartidos en toda la Provincia de Santa Elena. La empresa fue constituida en Junio del 2006, por la Señora Mónica Rezabala Rovello que en la actualidad es la Gerente General, y tiene a su cargo 25 empleados.

En la actualidad la empresa se la conoce con el nombre de la propietaria como es “Mónica Rezabala Rovello”, por lo que se propone darle un nombre comercial como es “DISTRIBUIDORA M-REZABALA”, otro de los inconvenientes es que la empresa no dispone de un logotipo que los identifique, mediante la ejecución del diseño organizacional se propone el siguiente:

GRÁFICO 37. Logotipo de empresa



Fuente: Clientes de la distribuidora de productos de consumo masivo Mónica Rezabala Rovello.

Elaboración: Evelyn Merchán Macías

- **SLOGAN:** “Calidad de productos y servicios”.
- **RUC:** la empresa para evitar problemas e inconvenientes trabaja con el siguiente Ruc 0908690373001.
- **CORREO ELECTRÓNICO:** con el cual se pueden contactar ya sea los proveedores y clientes de la empresa es **lady_darusa@hotmail.com**.
- **NÚMERO TELEFÓNICO:** se pueden contactar al número 2780999.
- **DIRECCIÓN:** Cantón La Libertad, Barrio Simón Bolívar Av. 9na. Y Calle 23, en el Mercado Central de La Libertad.

4. 3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Las personas son el elemento decisivo del éxito o fracaso de una organización, por lo tanto son los recursos más valiosos que existe y hay que saber potenciarlo al máximo, toda organización grande, mediana o pequeña debe pensar a fondo cuales son los objetivos respecto a la calificación, formación y motivación de los empleados, así mismo se debe reflexionar como realizar estrategias en la empresa, con el fin de que sean justos y motivadores en la estabilidad laboral.

Elaborar un diseño organizacional para el desarrollo de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, ayudará a una ubicación oportuna y efectiva de los trabajadores y al buen desenvolvimiento de sus actividades laborales.

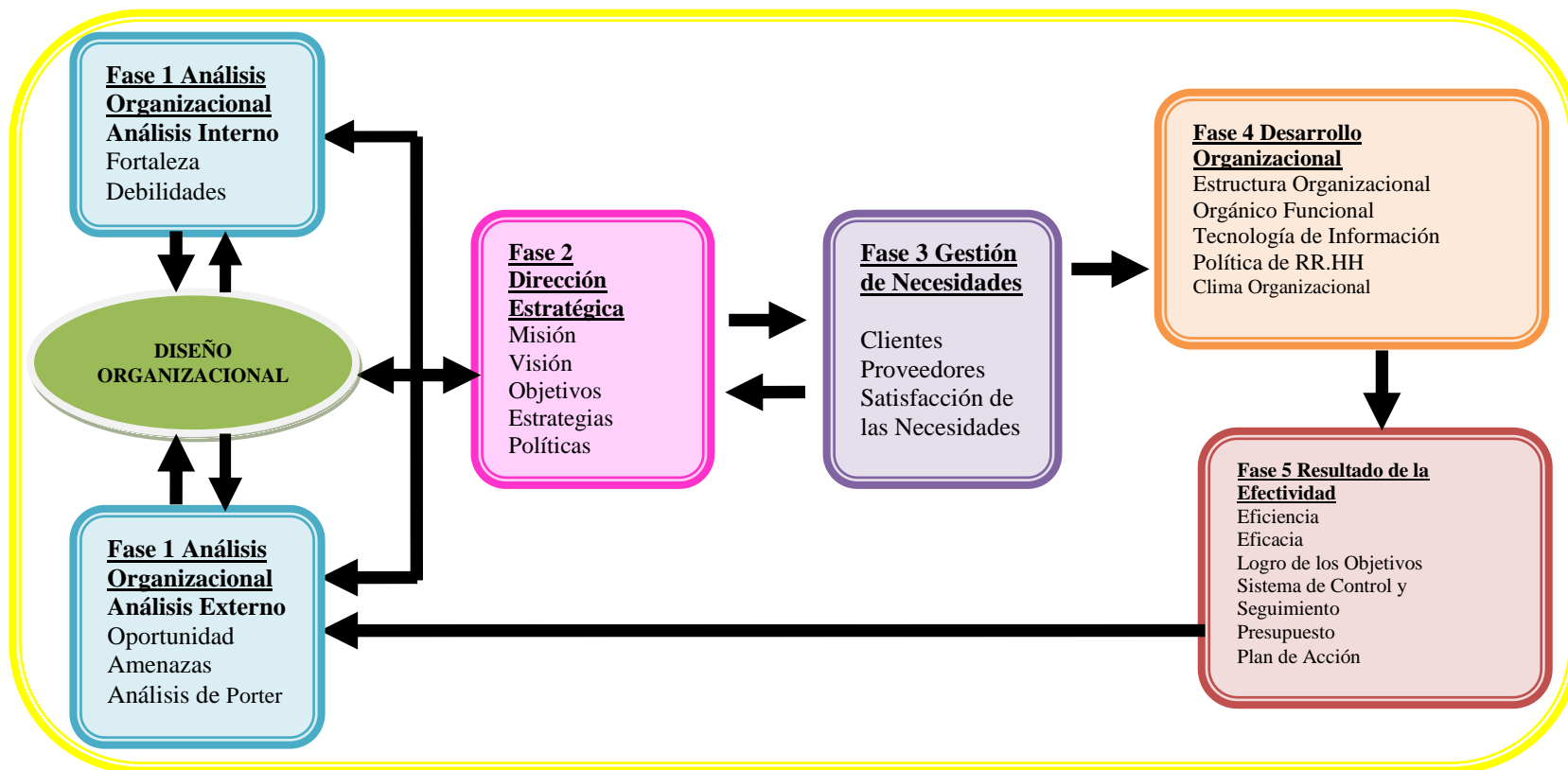
Mediante la aplicación de los diferentes procesos administrativos, financieros, tecnológicos y recursos humanos, se puede medir las habilidades, aptitudes, actitudes y destrezas que presta cada empleado con la finalidad de saber en qué área desempeñan mejor su labor de acuerdo a su perfil académico.

Al contar con el personal apropiado que desempeñe su trabajo en un ambiente laboral adecuado se obtiene mayor aceptación por los directivos y por los clientes de la organización, quienes serán atendidos con eficiencia, cortesía, compromiso y responsabilidad en cada una de las áreas que se les asigne.

Con respecto a la organización empresarial es preciso que se tomen las debidas previsiones para un mejor desempeño por parte de los empleados hacia los clientes, en cuanto al manejo de los métodos que se utilizarán en este proyecto como es el diseño organizacional para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, tiene varias ventajas en cuanto al desarrollo de la organización.

4. 4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “MÓNICA REZABALA ROVELLO”

GRÁFICO 38. Modelo de Diseño Organizacional para la empresa “Mónica Rezabala Rovello”



Fuente: Estructura Organizacional en la Propuesta
 Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4. 5. 1. Análisis situacional

Es indispensable realizar un estudio que permita conocer la situación en la que se encuentra la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, es así que se debe estudiar tanto el entorno interno de la empresa que comprende todo el personal y su ambiente interno, como también el entorno externo que comprende todos los ambiente ajenos que intervienen y afectan al entorno de la empresa.

De esta manera mediante la investigación realizada se obtuvo resultados indispensables del FODA de la empresa, estos datos se recopilieron mediante las encuestas realizadas a los trabajadores, clientes y de las entrevistas efectuadas a los directivos de la empresa. Sirviendo como un apoyo a las decisiones que tomen los administradores, mejorando los vínculos con los clientes, las relaciones laborales e incentivar la cooperación entre trabajadores.

4. 5. 1. 1 Análisis Interno

Para poder establecer los principales componentes que muchas veces afecta de manera efectiva y negativa a la empresa “Mónica Rezabala Rovello” del Cantón La Libertad, se ejecutó una entrevista con los directivos y empleados de la organización en el cual supo manifestar el manejo de la administración dentro de la empresa.

Al momento de identificar los factores internos de la Empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, se pudo detectar las fortalezas que maneja la organización, una de estas es que la empresa cuenta con

un local propio de tal manera que las debilidades se pueden convertir en fortalezas.

Instaurándose las siguientes fortalezas y debilidades encontradas mediante un estudio minucioso y con las investigaciones adecuadas que permitieron analizar la situación y elaborar las estrategias respectivas para el mejoramiento de la administración.

Fortalezas:

- ✓ Gran demanda por los productos de calidad que se distribuye en el entorno.
- ✓ Clientes potenciales fijos.
- ✓ La infraestructura y los vehículos son propios.
- ✓ La ubicación de la empresa es estratégica.
- ✓ Posicionamiento en el mercado minorista de la Provincia de Santa Elena.
- ✓ Tienen acceso a créditos.
- ✓ Precios de los productos son cómodos para el mercado.

Debilidades:

- ✓ Escasa publicidad de la empresa.
- ✓ Infraestructura inadecuada.
- ✓ Ausencia de un diseño organizacional.
- ✓ Limitada comunicación entre los empleados de la organización.
- ✓ Carencia de proyecciones estratégicas como: misión, visión y metas.
- ✓ Poca preparación académica de los colaboradores.

CUADRO 5. Matriz Estratégica Factores Internos – MEFI

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Gran demanda por los productos de calidad que distribuye en el entorno.	0,15	4	0,6
Cientes potenciales fijos.	0,10	3	0,3
La infraestructura y los vehículos son propios.	0,06	3	0,18
La ubicación de la empresa es estratégica	0,04	3	0,12
Posicionamiento en el mercado minorista de la provincia de Santa Elena.	0,08	3	0,24
Tienen acceso a créditos.	0,08	3	0,24
Precios de los productos son cómodos para el mercado.	0,09	3	0,27
Debilidades			
Escasa publicidad de la empresa.	0,08	3	0,24
Infraestructura inadecuada	0,07	3	0,21
Ausencia de un diseño organizacional	0,06	3	0,18
Limitada comunicación entre los empleados de la organización	0,07	2	0,14
Carencia de proyecciones estratégicas como: misión, visión y metas.	0,06	2	0,12
Poca preparación académica de los colaboradores.	0,06	2	0,12
	1,00		2,96

Fuente: Estructura Organizacional en la Propuesta

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

Mediante la matriz EFI el resultado es de 2,96 lo que significa que la compañía es internamente fuerte, pero debe corregir sus debilidades para ser sólidamente eficaz y eficiente.

4. 5. 1. 2. Análisis Externo

Es muy importante e indispensable un análisis externo en la Empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” ya que esto ayuda a descubrir las nuevas oportunidades y aliviar las amenazas en el que se encuentra la organización. De igual manera que se efectuó la investigación para comprobar los factores internos positivos y negativos, fue muy indispensable puntualizar las oportunidades en el mercado para la empresa, también se pudo determinar las amenazas del entorno de las cuales se deben realizar estrategias apropiadas para la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.

Oportunidades:

- ✓ Aceptación en el mercado.
- ✓ Mantiene a sus clientes.
- ✓ Incremento de la ventas de los productos.
- ✓ Aceptación y confianza de los nuevos clientes.
- ✓ Aprovechar los descuentos que le brinda el proveedor.
- ✓ Innovación de una nueva imagen en la infraestructura.
- ✓ Fortalecer la organización del personal de la empresa.

Amenazas:

- ✓ Limitada tecnología de actualidad.
- ✓ La inconformidad de los clientes por el servicio que brinde de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.
- ✓ La inconformidad de los clientes porque no llegan sus productos en el tiempo estipulado.
- ✓ Aparición de nuevas leyes gubernamentales.
- ✓ Incursión de empresas que distribuyan productos similares.

CUADRO 6. Matriz Estratégica Factores Externos – MEFE

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Aceptación en el mercado.	0,15	3	0,45
Mantiene a sus clientes.	0,10	4	0,40
Incremento de la ventas de los productos.	0,10	3	0,30
Aceptación y confianza de los nuevos clientes.	0,09	3	0,27
Aprovechar los descuentos que le brinda el proveedor.	0,09	3	0,27
Innovación de una nueva imagen en la infraestructura.	0,08	3	0,24
Fortalecer la organización del personal de la empresa.	0,11	3	0,33
Amenazas			
Limitada tecnología de actualidad.	0,07	3	0,21
La inconformidad de los clientes por el servicio que brinde de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.	0,06	3	0,18
La inconformidad de los clientes porque no llegan sus productos en el tiempo estipulado.	0,05	3	0,15
Aparición de nuevas leyes gubernamentales.	0,05	2	0,10
Incursión de empresas que distribuyan productos similares.	0,05	3	0,15
	1,00		3,05

Fuente: Estructura Organizacional en la Propuesta

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

El resultado en la aplicación de la matriz EFE es de 3,05 lo que indica que tiene algunas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el mercado de venta de productos de consumo masivo, gracias a su respuesta puede hacer frente a la adversidad que se le presente.

CUADRO 7. Matriz Estratégica FODA

Factores Internos Factores Externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gran demanda por los productos de calidad que distribuye en el entorno. 2. Clientes potenciales fijos. 3. La infraestructura y los vehículos son propios. 4. La ubicación de la empresa es estratégica 5. Posicionamiento en el mercado minorista de la Provincia de Santa Elena. 6. Tienen acceso a créditos. 7. Precios de los productos son cómodos para el mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa publicidad de la empresa. 2. Infraestructura inadecuada 3. Ausencia de un Diseño Organizacional 4. Limitada comunicación entre los empleados de la organización 5. Carencia de proyecciones estratégicas como: misión, visión y metas. 6. Poca preparación académica de parte de los colaboradores.
OPORTUNIDADES	FO (Max- Max)	DO (Min – Max)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aceptación en el mercado. 2. Mantiene a sus clientes 3. Incremento de la ventas de los productos 4. Aceptación y confianza de los nuevos clientes. 5. Aprovechar los descuentos que le brinda el proveedor. 6. Innovación de una nueva imagen en la infraestructura. 7. Fortalecer la organización del personal de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aprovechar el lugar que está situada la empresa para implementar publicidad y de esta manera se dé a conocer la organización. ❖ Abastecimiento de los productos de consumo masivo para mantener stock adecuado. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar capacitaciones dentro de la organización para mejorar la atención al cliente. ❖ Escoger debidamente las funciones de cada colaborador para evitar confusiones.
AMENAZAS	FA (Max – Min)	DA (Min – Min)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitada tecnología de actualidad. 2. La inconformidad de los clientes por el servicio que brinde la empresa “Mónica Rezabala Rovello”. 3. La inconformidad de los clientes porque no llegan sus productos en el tiempo estipulado. 4. Aparición de nuevas leyes gubernamentales. 5. Incursión de empresas que distribuyan productos similares. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conservar el servicio en la entrega de los productos a tiempo y evitar disgustos con los clientes de la empresa. ❖ Planificar y organizar bien las rutas de los despachadores y choferes para evitar gastos. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar un manual de procedimientos para que los empleados realicen mejor sus actividades. ❖ Formar acuerdos que fortalezcan estrategias con proveedores para adquirir productos e impedir nuevas distribuidoras.

Fuente: Matriz Estratégica FODA
Elaborado: Evelyn Merchán Macías

4. 5. 1. 3. Estrategias y cursos de acción

Aprovechar el lugar que está situada la empresa para implementar publicidad y de esta manera se dé a conocer la organización.- Uno de los beneficios que tiene la empresa es su ubicación como es en mercado principal de La Libertad, esto es una gran ventaja ya que se encuentra en todo el casco comercial del cantón. De acuerdo a esta estrategia se deben realizar las siguientes actividades:

- ✓ Publicidad en los diferentes medios de comunicación como son radio y televisión.
- ✓ Repartir hojas volantes con la información de la empresa en lugares estratégicos de la provincia de Santa Elena.
- ✓ Remodelar la infraestructura para que identifiquen la empresa y la reconozcan con facilidad.

Abastecimiento de los productos de consumo masivo para mantener stock adecuado.- Dentro de la empresa distribuidora es de vital importancia abastecerse de los productos para que no haya inconvenientes, por esta razón la empresa debe poseer una bodega de abastecimiento y estar siempre en contacto con los proveedores para tener un alto grado de producto en la bodega, para lograr aquello se deben efectuar las siguientes alternativas:

- ✓ Mantener contacto frecuente con los proveedores para abastecerse de los diferentes productos que distribuye.
- ✓ Implementar una bodega para los productos y así solventar a la organización en casos de emergencia o escasez de mercadería.
- ✓ Contar con diversas marcas de productos para satisfacer las necesidades de los clientes.

Realizar capacitaciones dentro de la organización para mejorar la atención al cliente.- Uno de los pilares fundamentales para la empresa es la de realizar capacitaciones constante para el personal y de esta manera perfeccionar su labor

en el ámbito administrativo, de servicio y operativo, con el propósito de contar con un personal competente e inteligente, para lo cual se crearon las siguientes alternativas:

- ✓ Estar capacitando constantemente al personal de la empresa para mejorar su labor y cumplir las necesidades de cada área.
- ✓ Efectuar capacitaciones en recursos humanos para mantener un alto grado administrativo entre jefes y empleados.
- ✓ Realizar capacitaciones en cuanto al servicio al cliente.

Escoger debidamente las funciones de cada colaborador para evitar confusiones.- Un factor muy importante en la empresa es la distribución adecuada de cada empleado en un área respectiva por lo que el jefe de talento humano debe coordinar y seleccionar la actividad de cada colaborador y así evitar inconvenientes y atrasos en el ámbito laboral. Las actividades a desarrollarse son las siguientes:

- ✓ Seleccionar y reclutar el personal idóneo para cada área.
- ✓ Motivar al personal en las realizaciones específicas de su departamento.
- ✓ Organizar con el jefe de talento humano la actividad de cada colaborador.

Conservar el servicio en la entrega de los productos a tiempo y evitar disgustos con los clientes de la empresa.- La distribuidora de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, debe de mantener la entrega de sus productos a tiempo para captar la atención de los usuarios, siempre y cuando mantenga contacto con los responsables del despacho de los productos. Entre los cuales se debe realizar las siguientes actividades:

- ✓ Diseñar un cronograma de las rutas establecidas del día para el despacho del pedido.
- ✓ Coordinar con los proveedores para que los productos estén a tiempo en la bodega de la distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”.

- ✓ Coordinar bien las rutas de los despachadores.

Planificar y organizar bien las rutas de los choferes para evitar gastos.-

Dentro de la empresa es muy indispensable organizar bien las rutas de los choferes en cuanto a la entrega de los productos, ya que es muy importante establecer una ruta adecuada entre los diferentes lugares de la entrega de la mercadería. Para lograr bien las rutas se deben realizar las siguientes alternativas:

- ✓ Estar en constante coordinación con los despachadores para que vayan por la ruta correcta.
- ✓ Entregarles un croquis a los despachadores para que puedan organizarse.
- ✓ Separar por provincia a los despachadores y así no tienen inconvenientes en la entrega de los productos.

Realizar un manual de procedimientos para que los empleados realicen mejor sus actividades.-

Uno de los factores importantes en la empresa es que los empleados tengan un manual de procedimientos y se les dé a conocer a los colaboradores en cuanto a lo que es la tecnología ya que esto ayuda al manejo de los programas con el cual cuenta la organización. Por lo tanto se realizan las siguientes estrategias:

- ✓ Realizar cursos de apoyo para los empleados que tienen poco interés en el programa que se utiliza en la empresa.
- ✓ Estar en contacto con los proveedores y el manejo de la distribución.
- ✓ Realizar charlas en el manejo de programas que se utilizan en la empresa.

Formar acuerdo que fortalezcan las estrategias con proveedores, para adquirir productos e impedir nuevas distribuidoras.-

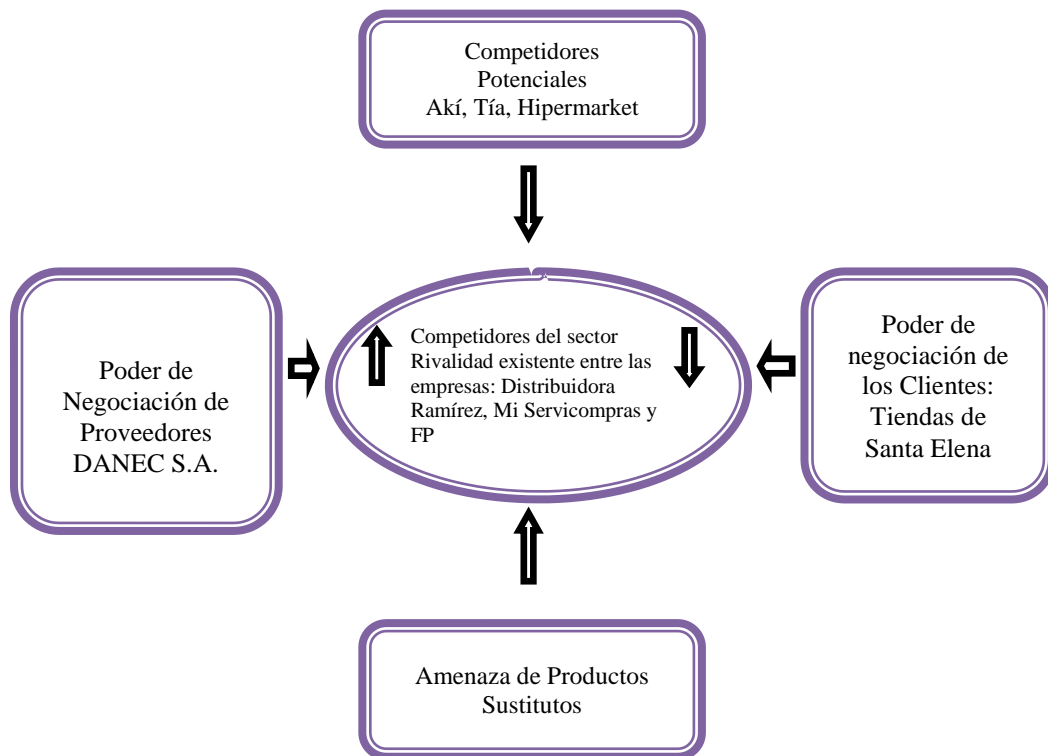
Una de las ventajas que debe tener la empresa es mantener una buena relación con los proveedores para obtener los suficientes productos, para lo cual se elaboran las siguientes actividades:

- ✓ Poseer acceso de crédito con los proveedores para abastecerse de los productos.
- ✓ Obtener ofertas y descuentos por parte de los proveedores y de esta manera cumplir con los requerimientos de los clientes de la empresa distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”.
- ✓ Establecer buena comunicación con los proveedores para adquirir con mayor agilidad y puntualidad los productos de consumo masivo.

4. 5. 4. Análisis de Porter

De acuerdo al análisis que se realizó a la Empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, en el mercado nos podemos percatar de las necesidades existentes en las empresas mediante el análisis de Porter y de esta forma considerar algunos aspectos.

GRÁFICO 39. Análisis de Porter



Fuente: Análisis de Porter
Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 5. 4. 1. Competidores Potenciales

Efectivamente existe un alto riesgo de que ingresen nuevos competidores para la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, ya que en la actualidad en la provincia existen algunas empresas que son competidores potenciales como son: Akí, Tía e Hipermarket. Cabe recalcar que en el mercado existen nuevos participantes en este caso nuevas distribuidoras de producto de consumo masivo, que pueden llegar con nuevos recursos y capacitaciones para apoderarse de una porción en el mercado de la distribución.

4. 5. 4. 2. Rivalidad entre competidores

En la actualidad existe gran rivalidad entre competidores que brindan este tipo de distribución o servicio, se presenta por que uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición, la competencia en precios, guerras publicitarias e introducción de nuevos productos, entre los principales competidores tenemos la Distribuidora Ramírez que es una de las más conocidas en el cantón La Libertad, también encontramos a Mi Servicompras y la Distribuidora FP que son competencias fuertes para la Empresa “Mónica Rezabala Rovello”

4. 5. 4. 3. Poder de Negociación de los Proveedores

Los productos que requiere la empresa son principalmente aquellos que va a distribuir, en este caso es DANEC S.A., el poder de la empresa sobre la distribución es alto, pues es quien le proporciona los productos y quien le determina los precios pero no deberá ser peligroso pues los productos tienen precios definidos y el atacar con precios altos a la distribuidora provocaría que los clientes de esta buscarán otra distribuidora con productos de la competencia.

Muchas veces en el mercado hay que saber negociar con los proveedores y de esta manera imponer sus condiciones de precios y tamaño de pedido, la situación será

más aun complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

4. 5. 4. 4. Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes de la distribuidora tienen un poder medio dentro de este análisis, debido a que pese que hay otras distribuidoras donde buscar los productos, los precios están dados por el mercado y por el proveedor, por lo que la distribuidora no puede hacer mucho con los precios, lo cual significa que lo importante para captar y mantener los clientes es diferenciarse en el servicio de venta y de los productos de la empresa, por lo tanto la organización debe de mantener a sus clientes siempre con un buen trato y un buen servicio.

Lo que es cierto es que los clientes tienen muchas necesidades que satisfacer, por lo que seguramente pedirá otros productos complementarios y no solo los que distribuye la empresa, por lo que la distribuidora deberá estar preparada para ir agregando nuevos productos y asociarse con otras distribuidoras y de esta manera poder mantenerse en el mercado.

4. 5. 4. 5. Amenaza de productos sustitutos

Se puede decir que la amenazas de los productos sustitutos de consumo masivo son los mismos que distribuye la empresa Distribuidora “Mónica Rezabala Rovello” y de esta forma no existe una amenaza directa con los clientes, cada vez aparecen más productos que aparentemente poseen las mismas características del producto original en este caso son los productos de consumo masivo, además de confundir a veces al consumidor y de acrecentar la competencia. La aparición de productos sustitutos tiene influencia directa en el precio de los productos, por esta razón muchas veces los consumidores optan por adquirir algún producto que sustituya el requerido y satisfaga las necesidades del consumidor.

4. 6. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

4. 6. 1. Misión

Ofrecer productos de consumo masivo de alta calidad, logrando una eficiente distribución en todo el territorio provincial con prontitud y eficiencia en el servicio, destacándonos por los valores que resaltan nuestra empresa como son compromiso, integridad, desarrollo humano, servicio al cliente, rentabilidad y trabajo en equipo.

4. 6. 2. Visión

Ser reconocidos por la eficiente distribución de productos de consumo masivo en el mercado, por la capacidad de respuestas a nuestros clientes a través de una excelente gestión empresarial, siendo los facilitadores de que el consumidor tenga a mano todos nuestros productos en cualquier parte del territorio nacional donde este se encuentre.

4. 6. 3. Objetivos

4. 6. 3. 1. Objetivo General

Distribuir los productos de consumo masivo en todo el territorio provincial, mediante una correcta utilización de los recursos disponibles, logrando una eficiente distribución de la mercadería, con prontitud, eficiencia y alta calidad en el servicio.

4. 6. 3. 2. Objetivos Específicos

- ❖ Captar la atención de los clientes en el mercado local de venta de productos de consumo masivo.

- ❖ Promover alianzas estratégicas que ayude al crecimiento de la organización y mantenerse en el mercado competitivo.
- ❖ Conseguir que el personal esté siempre motivado de tal manera que se comprometan con sus obligaciones dentro de la empresa.
- ❖ Alcanzar rentabilidad de acuerdo a los procesos y diligencias que se cumplen en las áreas o departamentos logrando una ventaja competitiva y así distinguirse de la competencia.
- ❖ Servir a los clientes con los mejores productos de consumo masivo a precios cómodos, y satisfacerlos por medio de la entrega oportuna y a tiempo.

4. 6. 4. Estrategias

- ❖ Aprovechar el lugar que está situada la empresa para implementar publicidad y de esta manera se dé a conocer.
- ❖ Abastecimiento de los productos de consumo masivo para mantener stock adecuado.
- ❖ Realizar capacitaciones dentro de la organización para mejorar la atención al cliente.
- ❖ Escoger debidamente las funciones de cada colaborador para evitar confusiones.
- ❖ Conservar el servicio en la entrega de los productos a tiempo y evitar disgustos con los clientes de la empresa.
- ❖ Planificar y organizar bien las rutas de los choferes para evitar gastos.
- ❖ Realizar un manual de procedimientos para que los empleados realicen mejor sus actividades.
- ❖ Formar acuerdos que fortalezcan las estrategias con proveedores, para adquirir productos e impedir nuevas distribuidoras.

4. 7. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

4. 7. 1. Clientes

Los clientes de la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo "Mónica Rezabala Rovello" son por lo general las tiendas de la provincia de Santa Elena, ya que son ellas las que solicitan el servicio para que les hagan llegar a sus respectivos locales los productos.

4. 7. 2. Proveedores

Al mencionar a los proveedores del servicio nos referimos a las INDUSTRIAS DANEC S.A. que es su único proveedor, fue creada en 1971 en Ecuador, para atender las necesidades del mercado nacional en los sectores de grasas, aceites comestibles y jabones en barra, actualmente la empresa se dedica al procesamiento, producción y desarrollo de productos basados en oleaginosas, las cuales son cultivadas en plantaciones y de productos de consumo. INDUSTRIAS DANEC S.A. tiene la capacidad de abastecer a la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo "Mónica Rezabala Rovello" del cantón La Libertad, por su alto grado de producir y comercializar productos a todo el Ecuador.

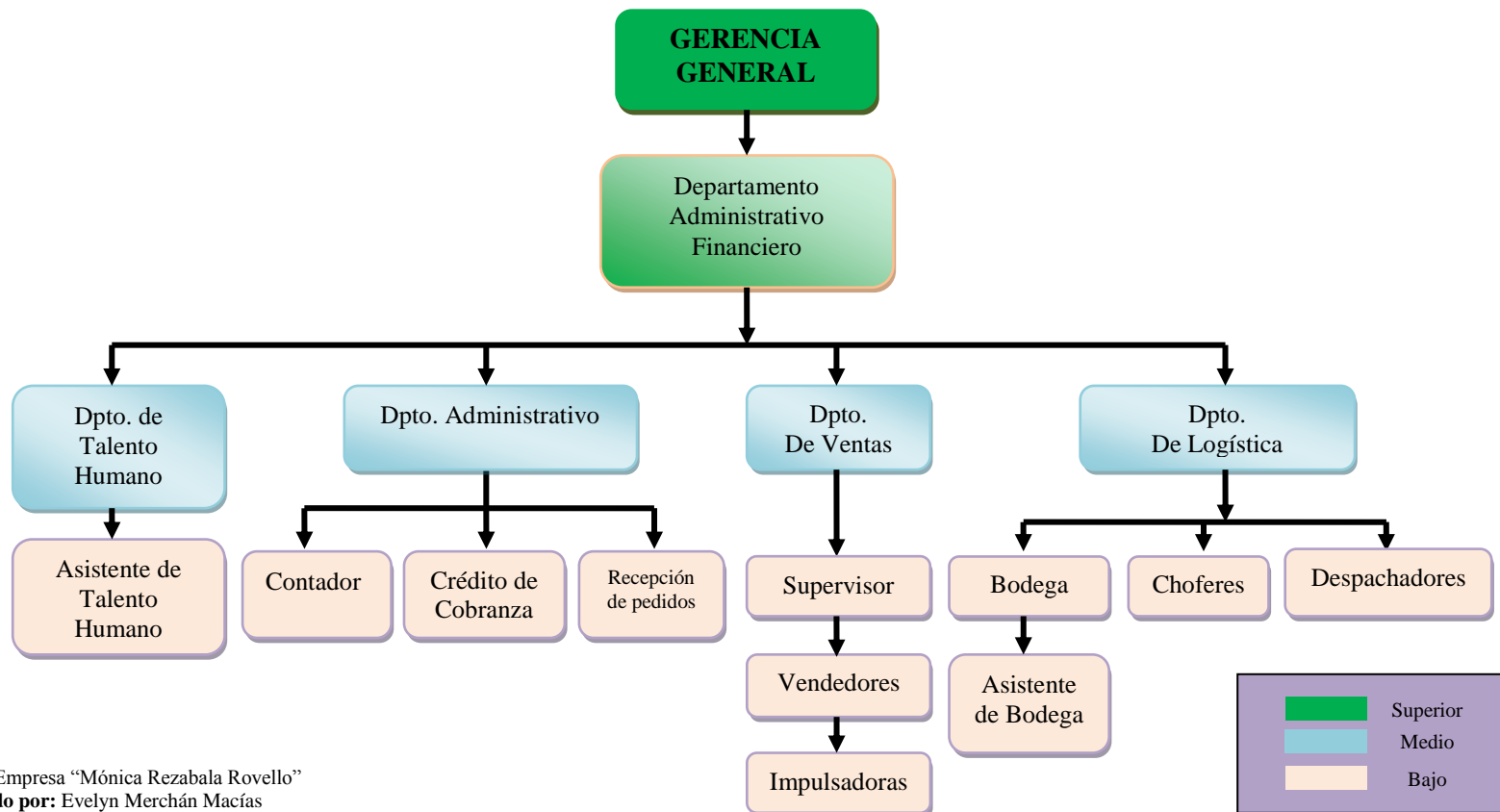
4. 7. 3. Satisfacción de las Necesidades

Cabe recalcar que la motivación de todos los empleados de la empresa va a estar en manos de los superiores, debido a que siempre necesitan de una alineación adecuada de las labores que van a desarrollar en la empresa, en cuanto a los objetivos es decir la misión, visión, objetivos y las estrategias empleadas, las políticas para normalizar los sistemas, la responsabilidad y la innovación. De tal manera es importante considerar las necesidades de toda la empresa y satisfacerlas de acuerdo a su medida.

4. 8. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4. 8. 1. Estructura Organizacional

GRÁFICO 40. Estructura organizacional de la empresa Mónica Rezabala Rovello



Fuente: Empresa "Mónica Rezabala Rovello"
Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 8. 1. 1. Orgánico funcional de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”

GERENCIA GENERAL

Persona capaz de dirigir, controlar, evaluar y supervisar las actividades de la organización, saber coordinar las funciones de los demás con la finalidad de poder cumplir los objetivos de la empresa.

Responsable: Gerente General

Perfil del cargo:

- Edad de 25 a 32 años
- Estado civil soltero o casado
- Sexo Indistinto
- Experiencia de mínima 2 años
- Estudios superiores en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines.
- Persona responsable, creativa y actitud de líder.
- Coordinar y controlar manejos contables.
- Examinar los estados financieros.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones generales del reglamento interno
2. Responder y preservar la correspondencia que recibe y envía, en el ámbito de su competencia.
3. Elaborar un plan operativo anual de las actividades del departamento.
4. Elaborar informes periódicos de evaluación del plan operativo anual.

5. Cumplir y hacer cumplir las leyes, y reglamentos internos correspondientes a su área.
6. Elaborar informes del avance del plan operativo anual.
7. Saber llevar a cabo todos los planes de desarrollo de la empresa.
8. Supervisar y examinar el desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa.
9. Desempeñar y hacer cumplir las leyes, políticas y los reglamentos que son aplicables en la empresa.
10. Administrar la empresa con amplios poderes de decisión que le otorga la ley, los estatutos y los reglamentos internos.
11. Presentar los informes requeridos por los dueños o superiores sobre las actividades financieras y operativas de parte de los empleados.
12. Elaborar un presupuesto anual de la empresa, de acuerdo a las necesidades económicas de la institución en compañía con el contador.
13. Vigilar y orientar que se lleve correctamente la contabilidad de la empresa, certificando con su firma los contratos de los empleados.
14. Proporcionar al contador los comprobantes de ingresos y egresos, debidamente legalizados y con respaldo y soporte necesario.
15. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas ofreciendo un excelente servicio a los clientes de la empresa.
16. Certificar con su firma la correspondencia, contratos de los empleados.
17. Desarrollar un liderazgo participativo y dinámico con la finalidad de establecer las estrategias y los planes establecidos.
18. Coordinar y controlar el manejo contable de la empresa.
19. Responder por la integridad de los bienes de la empresa.
20. Otorgar responsabilidad y tareas al personal de trabajo que está a su cargo en la organización.
21. Realizar las compras de los bienes muebles e inmuebles de la empresa.
22. Identificar oportunidades de mejorar las actividades y procesos de la empresa.
23. Designar tareas al personal a su cargo.

Secretaría General

Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, como también llevar ordenadamente el archivo y desempeñar otras funciones que se le asigne el gerente general, además acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.

Responsable: Secretaria

Perfil del cargo:

- Edad mínima de 22 años.
- Sexo femenino.
- Título universitario en: Ingeniera Comercial o Administración de Empresas o carreras afines.
- Tener experiencia en cargos similares, mínimo un año.
- Manejo y control de documentos y archivos.
- Manejo de utilitarios básicos.
- Dominio de Windows, Microsoft office, e internet.
- Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.
- Capacidad de adaptación a los cambios.

Funciones:

1. Cumplir y respetar las disposiciones emitidas por la gerencia general.
2. Responder y custodiar la correspondencia que recepta y envía, en el ámbito de su competencia.
3. Conservar en correcto orden y al día todos los trabajos de oficina, que está a su cargo.
4. Ser puntual en todas sus funciones.

5. Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.
6. Hacer una evaluación periódica del proveedor para verificar el cumplimiento y servicio de éstos.
7. Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y poder desarrollar bien el trabajo asignado.
8. Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
9. Evita hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamento dentro de la empresa.
10. Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
11. Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por el jefe.
12. Mejora y aprendizaje constante.
13. Preparar los informes que le soliciten.
14. Coordinar las funciones y actividades del mensajero interno tales como: entrega y distribución de documentos, ir a bancos, etc.
15. Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.
16. Trabajar en cooperación con otros, más que competitivamente.
17. Reconocer la interdependencia entre su trabajo y el de otras personas.
18. Acatar y ejecutar instrucciones que se le asignen, su jefe inmediato.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la empresa para la elaboración de los estados financieros y los análisis correspondientes de la institución.

Responsable: Jefe Administrativo Financiero

Perfil del cargo:

- Edad entre 25 a 32 años.
- Estado Civil soltero o casado.
- Sexo masculino
- Experiencia de 2 años.
- Instrucciones Superiores en Administración de empresas o carreras afines.
- Don de Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Planear, organizar, dirigir y controlar actividades financieras, contables, fiscales y legales.
- Alto nivel de transparencia y honradez.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Responder y custodiar la correspondencia que se recibe y envía.
3. Elaborar un plan operativo anual de las actividades de cada uno de los departamentos.
4. Desarrollar informes periódicos de la evaluación del plan operativo anual.
5. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
6. Elaborar informes del avance del plan operativo anual.
7. Coordinar y participar en la elaboración de estados e informes financieros.
8. Coordinar la elaboración de presupuestos anual de ingresos y egresos.
9. Elaborar el presupuesto anual de la empresa de acuerdo a las necesidades económicas de la misma.
10. Vigilar y disponer que se lleve correctamente la contabilidad, certificando con su firma la correspondencia y contratos.
11. Persona responsable y creativa.

12. Nombrar a los empleados de la empresa, así como determinar sus funciones, remuneraciones y concederles licencias vacacionales.
13. Administrar la empresa con amplios poderes de decisión que le otorga la ley y los reglamentos internos.
14. Análisis de los aspectos financieros y la toma de decisiones.
15. Manejo y control de la contabilidad, responsabilidades tributarias con el SRI.
16. Obtener el mayor beneficio de los fondos empresariales.
17. Controlar las finanzas de la institución y mejorar su rendimiento.
18. Apoyar en la toma de decisiones económicas y presentar los resultados de la gestión administrativa.
19. Supervisar que se mantenga el flujo de efectivo necesario para la operación de los programas de la empresa.

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Gestionar el talento humano para la empresa a través de suministros, administración y egreso del personal administrativo y obrero requerido por la organización, de tal manera que persiga contribuir a la presencia de un adecuado entorno laboral y bienestar de los trabajadores sustentándose en el mejoramiento integral de procesos y en su personal de alta calidad humana y profesional.

Responsable: Jefe de Talento Humano

Perfil del cargo:

- Edad entre 25 a 32 años.
- Estado civil soltero o casado
- Sexo indistinto
- Experiencia laboral de 2 a 3 años.

- Instrucciones Superiores en Psicología o Administración de Recursos Humanos.
- Sólidos y comprobables conocimientos sobre alineación, planeación estratégica y técnicas o herramientas de mejoramiento continuo.
- Administración de los instrumentos de Office: Word, Excel, Power Point e Internet.
- Atender al personal de la empresa, saber sus necesidades y atenderlas.
- Supervisar el cumplimiento de las obligaciones laborales de los empleados.
- Brindar capacitación constante al personal de administrativo y operativo.
- Motivar al personal de trabajo.

Funciones:

1. Establecer los objetivos anuales para lograr el crecimiento de la empresa.
2. Diseñar el programa de trabajo anual.
3. Diseñar cambios pertinentes en la estructura organizacional necesaria y obligatoria para la obtención de los objetivos.
4. Implantar la interrelación de cada departamento.
5. Promover y participar en las reuniones para analizar los avances de la empresa.
6. Visitar habitualmente los departamentos de trabajo para poder estimular los comportamientos eficientes, detectar deficiencia y trasladar interés por su solución.
7. Reconocer a las personas por sus logros de acuerdo a los objetivos de la empresa.
8. Cumplir con las políticas de la empresa y ayudar al logro de la misión y visión.
9. Diseñar y administrar programas de capacitación para el personal de tal manera que promueva el desarrollo y productividad del trabajador y su eficiencia.

10. Administrar y controlar los procesos de contratación del personal con sus debidas modalidades y movimientos internos de la empresa.
11. Supervisar el control y registro de asistencia, permisos, vacaciones, puntualidad entre otros de cada trabajador.
12. Definir y Promover el desarrollo y crecimiento de la empresa.
13. Revisar el plan de trabajo para la implementación de los diferentes proyectos estratégicos de Talento Humano.
14. Realizar auditorías internas, revisar las políticas y actividades de la empresa revisando los resultados de dicha empresa.
15. Poseer alto sentido de responsabilidad y honestidad en el manejo de información confidencial.
16. Saber reconocer al personal de trabajo por sus logros de acuerdo a los objetivos.
17. Asesorar y guiar a la empresa en todo tramite laboral.
18. Facilitar e incorporar a los nuevos empleados en la empresa.
19. Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud de trabajo.

ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

Apoyar todos los procesos del talento humano a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos.

Responsable: Asistente de Talento Humano

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 32 años.
- Sexo indistinto.
- Estado Civil Soltero.
- Experiencia mínima 2 años.

- Estudios universitarios en carreras de administración o carreras afines.
- Disponibilidad de tiempo completo
- Ser responsable
- Buena Presencia
- Conocimientos de los Código de Trabajo y sus Reglamentos.
- Atención amable y cortes con los empleados.

Funciones:

1. Ayuda a establecer objetivos anuales para lograr el crecimiento de la empresa.
2. Ayuda a diseñar el programa de trabajo anual.
3. Apoyo en la visita de los diferentes departamentos de trabajo para poder estimular los comportamientos de cada empleado.
4. Cumple y hace cumplir las políticas de la empresa.
5. Asesora y guía a la empresa en todo tramite de la institución.
6. Mantiene actualizados los archivos del personal que ha recibido capacitación.
7. Elabora las bitácoras para el control del personal y de los vehículos.
8. Aplica instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de los cargos.
9. Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos.
10. Controla y entrega los recibos de pago a los empleados de la empresa.
11. Lleva el control de asistencia del personal de la organización.
12. Diseña y elabora cartelera de información general para el personal de trabajo.
13. Mantiene en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía a sus superiores.
14. Actualiza y registra en los expedientes y otros documentos del personal, antigüedad o tiempo de servicio del trabajador.
15. Controla los expedientes y vacaciones laborales de los empleados.
16. Recpta los documentos a los aspirantes a nuevos empleados de la empresa.

17. Plantea los cursos de capacitación a los empleados.
18. Planifica programas de mejora continua.
19. Revisa y actualiza los manuales de procedimientos.
20. Participa en el análisis de la elaboración, organización y ejecución de programas y actividades de previsión social, higiene y seguridad en el trabajo, recreación y bienestar social para el trabajador.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Planificar, dirigir y controlar la aplicación de las reglas y políticas administrativas de la empresa en unión con todo el personal administrativo y operativo.

Responsable: Administrador

Perfil del cargo:

- Edad entre 30 a 40 años.
- Sexo Indistinto.
- Estado civil Soltero o Casado.
- Estudios Superiores en Administración o carreras afines.
- Experiencia de 5 años
- Ser responsable en cada una de las actividades que realiza.
- Habilidad para la toma de decisiones.
- Actitudes de Liderazgo y don de mando
- Trabajo en Equipo.
- Habilidad de Negociación y comunicación.
- Disponibilidad de Tiempo.
- Trabajo a presión.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Trabajar en conjunto por el bienestar de la empresa.
3. Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos internos de la empresa.
4. Resolver y buscar soluciones a los problemas en cuanto a las actividades de la empresa.
5. Administrar los recursos de la empresa de forma correcta y eficiente.
6. Realizar las diferentes negociaciones con el proveedor para los productos de la empresa.
7. Designar tareas al personal a su cargo.
8. Controlar y abastecerse de los suministros de la oficina.
9. Verificar y controlar que las actividades que se realizan en la empresa se lleven con responsabilidad.
10. Diseñar el funcionamiento permanente de procedimientos del control interno relacionado con las actividades que se desarrollan en la empresa.
11. Cumplir con los pedidos y órdenes de compra de los productos.
12. Ingresar la mercadería que entra a la empresa mediante facturas que recibe el área de bodegas.
13. Llevar y mantener organizados los archivos que maneja la empresa.
14. Estar siempre actualizándose en los programas de contabilidad computarizada.
15. Ejecutar notas de devoluciones por productos no solicitados de parte de la organización.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Suministrar a la Gerencia información financiera confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control gerencial.

Responsable: Contador

Perfil del cargo:

- Edad entre 26 a 30 años.
- Estado Civil Soltero.
- Sexo masculino o femenino.
- Experiencia laboral 2 años.
- Instrucciones Superiores en CPA, Finanzas o Auditoría.
- Destrezas para la Negociación.
- Habilidad numérica y análisis de información.
- Manejo de sistema informático.
- Trabajo en equipo, iniciativa propia, don de mando y capacidad en la toma de decisiones.
- Persona con alta calidad moral y profesional.
- Presupuesto, planificación y control.

Funciones:

1. Hacer cumplir y respetar las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos internos de la empresa.
3. Responder y custodiar la correspondencia que recibe y envía en el ámbito de su competencia.
4. Elaborar objetivos anuales para lograr el crecimiento de la empresa.
5. Diseñar el programa de trabajo anual.
6. Informar oportunamente a la gerencia de las situaciones no previstas en el cronograma de trabajo.
7. Buscar proyectos de inversión para la empresa y poder evaluarlos.
8. Participar en reuniones periódicas para analizar los avances de la empresa.
9. Participar periódicamente en auditorías internas de la empresa.

10. Controlar y supervisar la aplicación de los sistemas contables, tributarios y los costos establecidos por disposiciones legales.
11. Elaborar los estados financieros y los informes contables de la empresa.
12. Ejecutar los roles de pago quincenales y mensuales.
13. Realizar la declaración de impuestos.
14. Revisar y arquear las cajas de ingresos de efectivos, cheques y los voucher de los gastos que se han realizado en la empresa.
15. Elaborar las respectivas retenciones y tomar en cuenta los descuentos, bonificaciones, notas de devoluciones y las notas de crédito de compra de las distintas facturas para la elaboración de la orden de pago.
16. Analizar estados financieros de la empresa y entregar los resultados con recomendaciones a la administración ayudando a lograr la misión y visión de la organización.
17. Preparar flujos de efectivos semanales para pronosticar pagos a los empleados de la empresa.
18. Realizar informes anuales y entregarlos a la gerencia de la empresa.
19. Archivar de forma cronológica los documentos de pagos y retenciones.
20. Realizar un informe anual de los objetivos alcanzados y no logrados.
21. Cumplir con la políticas de la empresa
22. Mantener actualizados los registros, libros contables, entre otros.

Asistente Contable

Apoyar al contador en la supervisión y ejecución de actividades relacionadas con la parte contable y de la empresa.

Responsable: Asistente Contable

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 30 años.

- Sexo femenino o masculino.
- Estado civil soltero.
- Experiencia laboral 2 años.
- Instrucciones superiores en carrera de Contador Público Autorizado o carreras afines.
- Habilidad tecnológica.
- Administración de gestión de procesos.
- Planificación, control y presupuestos.
- Procesar pagos por nóminas y beneficios.
- Revisar cuentas y ejecutar cierre de balances de la empresa.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Elaborar un plan operativo anual de las actividades del departamento.
3. Ayudar en la elaboración de los informes periódicos de evaluación del plan operativo anual.
4. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
5. Ayuda en la elaboración en los avances del plan operativo anual.
6. Guardar respeto y obediencia a los superiores.
7. Elaborar los estados financieros.
8. Brindar seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto de la empresa.
9. Verificar y consolidar los saldos contables.
10. Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.
11. Controlar y actualizar los activos fijos y calcular su respectiva depreciación.
12. Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos, usando sistemas manuales y computarizados.
13. Mantener el archivo y pago al proveedor.

14. Mantener el archivo de la documentación financiera de la empresa.
15. Examinar y comprobar los registros tanto físicos como electrónicos.
16. Archiva de forma cronológica los documentos de pagos.
17. Realiza un informe anual de los objetivos alcanzados y no logrados por parte de la empresa.
18. Realizar los egresos en efectivo y cheques correspondientes a las diferentes áreas una vez que tengan la firma autorizada.
19. Cumple y hace cumplir las políticas de la empresa con el fin de lograr la misión y visión establecida.
20. Elaboración de los formularios de retención de impuestos.
21. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas ofreciendo un excelente servicio a los clientes, directivos de la empresa.

Crédito y Cobranza

Facilitar las metas de crecimiento en ingresos de la empresa al asistir al departamento de ventas en sus esfuerzos por vincular nuevos clientes y ser responsable de asignar los respectivos créditos a los clientes.

Responsable: Cobradores

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 35 años.
- Sexo masculino.
- Estado civil soltero o casado
- Experiencia mínima un año.
- Instrucciones superiores en administración o carreras afines.

- Análisis y volumen de ventas, costos y utilidades.
- Planeación y presupuestos de ventas.
- Trabajo en equipo y tener iniciativa propia.
- Habilidad de negociación y comunicación.
- Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones expuestas por la gerencia general.
2. Responder y salvaguardar la correspondencia que recepta y envía en el ámbito de su competencia.
3. Elaborar un plan operativo anual de las actividades del departamento.
4. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
5. Guardar respeto y obediencia a sus superiores.
6. Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar y verificar su registro.
7. Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
8. Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
9. Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de los créditos.
10. Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados y comerciantes.
11. Recibir los pagos en efectivo, cheques y demás que proporcionan los clientes debido a facturas emitidas.
12. Hacer guía de cobro de vendedores y liquidaciones.
13. Liquidar guía de cobro de cada vendedor y liquidador lo que se despachó en el transcurso del día.
14. Realizar nota de crédito por devolución de algún producto.
15. Entregar facturas pendientes de cobro a los ejecutivos de ventas.

16. Liquidar ruta del día.
17. Realizar las demás funciones que expresamente le encomiende el jefe administrativo.
18. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas de tal manera que ofrezca un excelente servicio a los clientes, directivos de la empresa.

Recepción de Pedidos

Agilizar los procesos de digitación de los pedidos de acuerdo a las necesidades que tenga cada cliente, ofreciendo servicios alternativos y creando una facilidad al momento de hacer los pedidos.

Responsable: Digitador

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 35 años
- Sexo masculino.
- Estado civil soltero o casado.
- Persona responsable y puntualidad en el trabajo
- Experiencia mínima de un año.
- Instrucción bachiller o estudios superiores.
- Persona con iniciativa y buena disposición para el trabajo.
- Habilidad numérica.
- Disponibilidad de horario.

Funciones:

1. Respetar y cumplir las disposiciones expuestas por gerencia general.
2. Responder y custodiar la correspondencia que receipta y envía en el ámbito de su competencia.
3. Elaborar un plan operativo anual de las actividades del departamento.
4. Cumplir las leyes y reglamentos internos de la empresa.
5. Digitación de pedidos y archivar las facturas de ventas a diario.
6. Hacer las ventas desde la empresa.
7. Liquidar todo tipo de ventas que se realizan en la empresa.
8. Archivar las facturas que son de respaldo para la organización.
9. Realizar seguimiento y actualización de base de datos diarios de los clientes utilizados por la fuerza de ventas.
10. Consolidar mensualmente los reportes del área de ventas.

Departamento de Ventas

Lograr un direccionamiento estratégico y efectivo de toda la gestión de ventas de su territorio y velar por el cumplimiento de las metas puesta a su equipo, por medio del liderazgo efectivo de los vendedores asignados.

Responsable: Jefe de Ventas

Perfil del cargo:

- Edad entre 25 a 30 años.
- Estado civil soltero o casado
- Sexo femenino o masculino.
- Experiencia mínima un año.

- Instrucciones superiores en Marketing.
- Capacidad de demanda del cliente.
- Don de liderazgo y capacidad para la toma de decisiones.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones expuestas por la gerencia general.
2. Responder y custodiar la correspondencia que re recibe y envía en el ámbito de su competencia.
3. Elaborar un plan operativo anual de las actividades del departamento.
4. Elaborar informes periódicos de evaluación del plan operativo anual.
5. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos correspondiente a su área.
6. Elaborar informes del avance del plan operativo anual.
7. Planear, dirigir y controlar toda la actividad de ventas de la empresa.
8. Diseñar y hacer permanente seguimiento al cumplimiento del presupuesto de ventas para el mercado.
9. Establecer las políticas de mercadeo, publicidad, promociones y de todas las actividades que permitan el posicionamiento de la imagen de la compañía en el mercado.
10. Buscar el crecimiento continuo de los negocios de la empresa.
11. Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas, debido a que el gerente es quien conoce de primera mano en el mercado que se trabaja y como debe tratar el mismo.
12. Reclutamiento, selección y capacitación para los vendedores.
13. Monitoreo del ámbito de la distribución en cada una de las rutas recorridas por la empresa.
14. Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.

Supervisor de Ventas

Lograr que las ventas se efectúen, que no exista algún fraude, que rebasen el límite de ventas, y auxiliar a los vendedores en alguna duda que tengan.

Responsable: Supervisor de Ventas

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 30 años, ambos sexo.
- Experiencia laboral de 1 a 2 años.
- Instrucción superior en Marketing y Administración de Empresas
- Persona responsable y honesta.
- Trabajo a presión.
- Disponibilidad de tiempo.

Funciones:

1. Respetar y cumplir las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Responde y custodia la correspondencia que recibe y envía, en el ámbito de su competencia.
3. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
4. Asistir al gerente de ventas en el proceso de planificación, organización, dirección, coordinación y control del proceso de ventas.
5. Manejar y actualizar la base de datos de los clientes.
6. Registrar y organizar las rutas de ventas.
7. Supervisar a los vendedores en el punto de venta.
8. Ser responsable de la rotación, inventario y pedidos de los productos.
9. Formar al equipo de ventas.

10. Motivar al equipo de trabajo para que desarrolle el trabajo lo mejor posible y poder cumplir el objetivo de las ventas.
11. Mantenerse permanentemente actualizado sobre los productos que distribuye la empresa para poder brindar información adecuada.
12. Verificar que los ejecutivos de ventas tengan una excelente presentación personal frente a los clientes.
13. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas.

Ejecutivos de Ventas – Vendedores

Lograr vender y obtener buenos resultados en la zona o sector de ventas que le ha sido asignado para vender los productos o servicio que la empresa distribuye.

Responsable: Vendedores

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 35 años, soltero, sexo indistinto.
- Experiencia mínima 1 año.
- Bachiller en comercialización.
- Capacidad de adaptación.
- Control de sí mismo saber administrar su potencial intelectual, psicológico y físico.
- Actitud positiva y optimista y ganas de aprender más.
- Ser seguro de sí mismo y ser sociable.

Funciones:

1. Respetar y cumplir las disposiciones emitidas por gerencia general.

2. Responder por la actividad que se le asigna.
3. Cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
4. Realizar el merchandising en los puntos de venta.
5. Liquidar las cobranzas de día.
6. Reportar los pedidos de los productos.
7. Venderles los productos que necesitan.
8. Velar por la fidelidad de los clientes.
9. Saber averiguar qué es lo que necesita el cliente y con cuanta frecuencia preguntar y escuchar.
10. Notificar a sus clientes los cambios de precio de los productos que se distribuye.
11. Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos que ofrecen pueden satisfacer sus necesidades y deseos.
12. Administrar eficientemente su cartera de clientes.
13. Programar y preparar sus visitas.

Impulsadora

Dar a conocer y vender un producto de acuerdo con sus características, bondades y beneficios, logrando con esto que el consumidor pueda conocer el verdadero valor del mismo.

Responsable: Impulsadoras

Perfil del puesto

- Edad de 18 a 25 años.
- Soltera.
- Sexo femenino.

- Buena presencia.
- Buena atención al cliente.
- Ganas de trabajar a tiempo completo.
- Ser responsable y honesta.
- Trabajo a presión.
- Facilidad de palabra.
- Tener Iniciativa.

Funciones:

1. Respetar y cumplir las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Responder y custodiar por el trabajo encomendado.
3. Cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
4. Incentivar y tratar de vender los productos a los clientes.
5. Verificar el stock de los productos en las perchas y en las bodegas.
6. Dar a degustar e impulsar los productos de la empresa.

Departamento de Logística

Programar, coordinar, ejecutar y controlar el abastecimiento oportuno de los productos y prestar servicios que requiere la empresa a fin que dispongan de los bienes materiales para cumplir su misión.

Responsable: Jefe de logística

Perfil del cargo:

- Edad entre 25 a 35 años.
- Estado Civil Soltero.
- Sexo Masculino.

- Disponibilidad de tiempo.
- Experiencia mínima de 2 años en el área de logística.
- Instrucción Graduado en Ingeniería Industrial, Administración o carreras afines.
- Capacidad para planificar el proceso de distribución.
- Capacidad para trabajar en equipo y don de liderazgo.
- Toma de decisiones y adaptarse a los cambios.
- Persona responsable y honesta.
- Trabajo a presión.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por la gerencia general.
2. Responder y custodiar la correspondencia que recepta y envía, en el ámbito de su competencia.
3. Elaborar un plan operativo anual de las actividades del departamento.
4. Elaborar informes periódicos de evaluación del plan operativo anual.
5. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
6. Elaborar informes del avance del plan operativo anual.
7. Dirigir al personal de bodega en las labores planificadas.
8. Planificar junto con el Departamento de ventas el plan de ventas.
9. Gestionar la relación con proveedores y clientes.
10. Organizar y planificar la distribución de los pedidos de la empresa.
11. Reportar al Gerente Administrativo los indicadores con posibles mejoras para los procesos logísticos.
12. Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con ellos.
13. Supervisar las actuaciones de logísticas e implementar las acciones de mejoras necesarias de manera coordinada con otras funciones de la empresa.

14. Mantener y administrar por el inventario óptimo de la empresa en función del nivel de servicio esperado.
15. Prestar el apoyo de vida de funcionamiento a las organizaciones internas de la empresa.
16. Optimizar los procesos de trabajo.
17. Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa.
18. Planificar la utilización del personal en la bodega teniendo como objetivo responder al plan mensual de ventas.
19. Gestionar y supervisar al personal a su cargo.
20. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas para no tener inconvenientes y evitar gastos.

Jefe de Bodega

Responder por el acuerdo manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario de la distribuidora según normas actuales, llevando el control del material que se tiene en la bodega.

Responsable: Bodeguero

Perfil del cargo:

- Edad de 25 años en adelante.
- Sexo masculino.
- Experiencia mínima un año.
- Disponibilidad de tiempo.
- Instrucción Bachiller o superiores en Administración.
- Persona responsable y honesta.
- Trabajo a presión.

Funciones:

1. Respetar y cumplir con las disposiciones emitidas por gerencia general.
2. Responder y custodiar por las labores a su cargo.
3. Cumplir las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
4. Control perfecto de las bodegas.
5. Verificar que los productos se encuentren de acuerdo a las condiciones de la factura.
6. Monitoreo y arqueos que no existan faltantes.
7. Llevar un control de los productos entregados y recibidos.
8. Cierre mensual y revisión del inventario conjuntamente con el administrador.
9. Velar por el orden en la bodega.
10. Tener conocimiento sobre los tipos de movimientos en la ubicación de los productos para no tener inconvenientes en la hora de entrega.
11. Distribuir adecuadamente el producto para lograr la eficiencia del espacio y hacer más ágil el despacho.
12. Detectar deficiencias encontradas en el empaque del producto y reportarlo al departamento de logística.
13. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas de tal manera que ofrezca un excelente servicio a los clientes, directivos de la empresa

Asistente de Bodega

Ejecutar labores relacionadas con la recepción, clasificación, almacenaje y despacho de los productos que se distribuyen.

Responsable: Asistente de Bodega

Perfil del cargo:

- Edad de 20 a 35 años.

- Sexo masculino.
- Bachiller.
- Disponibilidad de tiempo.
- Persona responsable y honesta

Funciones:

1. Respetar y cumplir las disposiciones emitidas por la gerencia general.
2. Responder por las actividades a su cargo.
3. Cumplir las políticas y los reglamentos internos de la empresa.
4. Mantener limpia y en orden la bodega.
5. Recibir los productos que llegan a la empresa.
6. Carga y descarga la mercadería en general.
7. Entregar el stock diario a los ejecutivos de ventas de la empresa.
8. Debe de realizar diariamente un listado de los faltantes de los productos para tener disponible a recepción el día de solicitud de pedidos.
9. Participar en los inventarios físicos parciales y generales que se efectúan en los despachos.
10. Atender y resolver consultas de sus superiores.
11. Realizar otras labores propias del cargo.
12. Mantener el orden y aseo de la bodega.
13. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas de tal manera que ofrezca un excelente servicio a los clientes y directivos de la empresa

Choferes

Profesional con alta vocación de servicio, que formará parte de un equipo de trabajo multidisciplinario, que tendrá como función principal el traslado de los productos a sus respectivos lugares de destino.

Responsable: Chofer

Perfil del cargo:

- Edad de 30 a 45 años.
- Sexo masculino.
- Experiencia mínima 3 años
- Requisito que conozca la Provincia de Santa Elena.
- Licencia categoría E.
- Persona responsable y honesta.
- Trabajo a presión.
- Disponibilidad de tiempo.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por la gerencia general.
2. Respetar las leyes y reglamento de tránsito.
3. Respetar y custodiar la correspondencia que receipta y envía, en el ámbito de su competencia.
4. Contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.
5. Cumplir y hacer cumplir las leyes y los reglamentos internos correspondiente a su área.
6. Elaborar una bitácora del control de su unidad que está a cargo.
7. Operar el vehículo de acuerdo a la ruta establecida.
8. Tener mucha responsabilidad sobre la unidad que maneja.
9. Verificar y dar a conocer las anomalías de la unidad que opera.
10. Realizar otras labores afines al puesto.
11. Ser responsable del uso correcto del vehículo acatando ordenamientos, señales y prevenciones de tránsito.

12. Brindar respeto entre compañeros choferes y los demás miembros de la empresa.
13. Prestar el servicio sin haber ingerido alcohol u otras sustancias no permitidas por las leyes de tránsito.
14. Crear, disponer y cerciorar el funcionamiento permanente del control interno relacionado con su área.
15. Ser responsable del buen uso y manejo de su equipo de trabajo.
16. Actuar con amabilidad y cortesía en el desempeño de sus funciones.
17. Establecer con diligencia todas las funciones antes mencionadas.

Despachadores

Controlar la asignación y despacho de los productos de la empresa, aplicando los procedimientos establecidos, para garantizar el traslado efectivo a los diferentes lugares de la provincia.

Responsable: Despachador

Perfil del cargo:

- Edad de 22 a 40 años.
- Sexo masculino.
- Estado civil soltero o casado
- Experiencia no indispensable.
- Disponibilidad de tiempo.
- Persona responsable y honesta.

Funciones:

1. Respetar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por la gerencia general.

2. Respetar las leyes y los reglamentos internos de la empresa.
3. Responder y custodiar la correspondencia que receipta y envía en el ámbito de su competencia.
4. Contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa
5. Brindar respeto entre los compañeros.
6. Liquidar las facturas de cobranzas
7. Entregar los productos a los clientes, ser responsable y cumplir con las disposiciones de la empresa.
8. Atender las quejas y sugerencias de los clientes.
9. Distribuye y moviliza los productos de la empresa.
10. Elabora guías de despacho órdenes de compra.
11. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral establecidos por la empresa.
12. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
13. Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.
14. Realizar con responsabilidad todas las actividades antes mencionadas de tal manera que ofrezca un excelente servicio a los clientes y directivos.

4. 8. 2. Tecnología de Información

La empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” maneja con una tecnología a la vanguardia para la administración y el registro de todas las sistematizaciones de la organización, de tal manera que la entrega de sus productos sea de manera inmediata para las diferentes tiendas de la Provincia de Santa Elena.

En la distribuidora de productos de consumo masivo, la información intercambiada de envío y recepción de documentos se la realiza mediante correo electrónico, el cual facilita a la misma y es de mucha utilidad para la organización porque contribuye a la eficiencia en la distribución de los productos requeridos. El uso de la comunicación por memorándum en la distribuidora Mónica Rezabala

Rovello se la utiliza para los llamados de atención a los colaboradores y superiores de la empresa, de tal manera que este documento ayude al intercambio de información entre los departamentos. El registro de entrada y salida de los trabajadores en general de la distribuidora se la efectúa a través de un programa de control de acceso inter el cual reconoce a las personas antes del ingreso a la misma, evitando el ingreso de personas desconocidas a la organización.

4. 8. 4. Políticas

4. 8. 4. 1. Políticas de Talento Humano

Las políticas de Talento Humano dentro de la organización buscan condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones del personal de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, las reglas establecidas para gobernar funciones y tener seguridad de que sean desempeñadas de acuerdo a los objetivos deseados de la empresa y hacer que los empleados y administradores cumplan lo establecido. Entre las políticas para el personal tenemos:

- ✓ Cumplir con los horarios de trabajo establecidos por la empresa con puntualidad y esmero.
- ✓ Utilizar los uniformes de trabajo adecuados para la labor que realizan y de esta manera evitar accidentes.
- ✓ Desempeñar estrictamente las órdenes que la empresa constituye por orden de los jefes o funcionarios.
- ✓ Cumplir con el trabajo asignado de acuerdo a las políticas, procedimientos y normas vigentes en la empresa, con mayor rapidez, eficiencia y dedicación.
- ✓ Llevar siempre la credencial durante su permanencia en el trabajo para correcta identificación.
- ✓ Someterse a los exámenes médicos dispuestos por la empresa y observar las medidas de higiene y prevención de salud que se impartan.

- ✓ Requerir los permisos con la suficiente anticipación, presentando el formulario respectivo con la autorización del gerente general, y justificar las inasistencias en un plazo máximo de 48 horas.

4. 8. 4. 2. Políticas Administrativas

Las políticas administrativas son la misión, visión, estrategias y los valores empleados en la empresa para alcanzar los objetivos propuestos por la gerencia de la empresa “Mónica Rezabala Rovello” tal manera que se puedan cumplir estas reglas y así poder llevar un ambiente de trabajo con éxito. Las políticas de la empresa representan el estándar de la compañía en temas específicos, que muchas veces están relacionados con el funcionamiento interno y externo de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

- Los empleados deben asumir las orientaciones y procedimientos que se establezcan en la administración.
- Trabajo en equipo y en un proceso de mejoramiento continuo.
- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Crear un ambiente en el que el personal pueda lograr las metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Proteger y realizar actos administrativos.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los colaboradores de la empresa.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos por cada área funcional liderada por su gerente.

4. 8. 4. 3. Políticas de Ventas

Las políticas de ventas son los términos y condiciones que la empresa proporciona a los clientes, se debe utilizar las variables de mercado y estrategias para poder lograr excelentes ventas a las diferentes tiendas de la provincia de Santa Elena.

- No se aceptan cambios ni devoluciones, salvo algunas excepciones muy bien justificadas.
- Todas las ofertas tienen un plazo de validez, cuando este culminado el plazo los precios pueden variar.
- Se asignará un ejecutivo de ventas quién se encargará de manejar los pedidos de los diferentes clientes.
- Brindar un trabajo justo y esmerado a todos los clientes de la empresa.

4. 8. 4. 4. Políticas de Logística

Las políticas de logísticas están en función operativa que comprende las actividades y procesos necesarios para la administración estratégica del flujo de almacenamiento de los productos que distribuye de la empresa, lo cual cubre la gestión y la planificación de las actividades del transporte, almacenaje y distribución de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.

- Entrega oportuna de los productos.
- Hora de solicitud de pedidos se entrega en tiempo establecido.
- Control de calidad, se revisara cuidadosamente los productos en caso de imperfección.
- Registro de las entradas y salidas de los productos de consumo masivo de la empresa.

4. 8. 5. Clima Organizacional

El clima organizacional donde desempeñan el trabajo diariamente los empleados de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, se lo identifica como el ambiente en el cual se vive dentro de la empresa, el trato entre jefe y sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación entre proveedor y clientes.

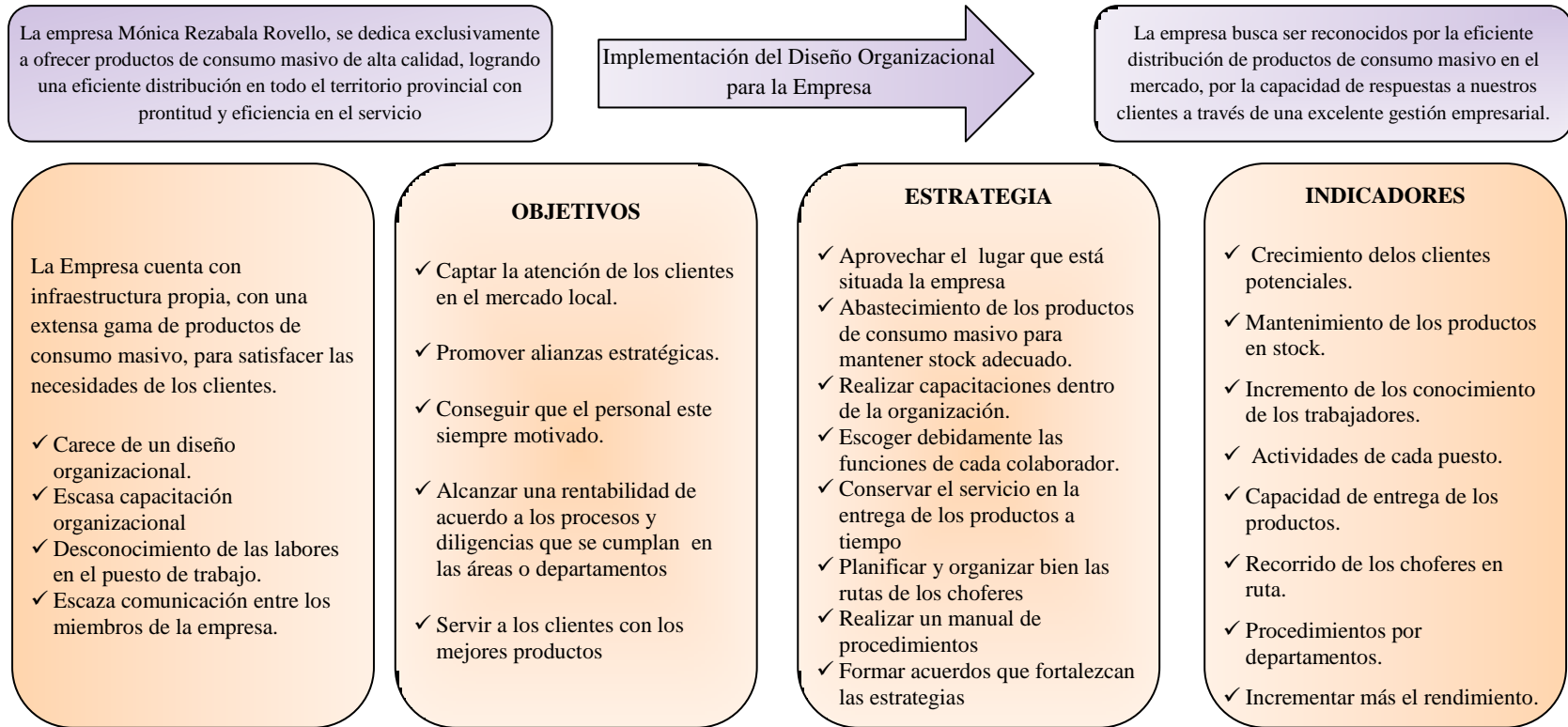
Para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo con lo que gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que la gente entrega mejores resultados, los empleados aprecian el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos, aportar sus talentos, crecer como personas y profesionales y obtener mejoras económicas y de reto.

El clima organizacional en la empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, es fuerte, mecanismo que promueva la transformación organizacional y que lleve a crear procesos creativos para desarrollar ideas, si es que en la organización no se dan los espacios propicios para ello.

- ❖ **Estructura:** la estructura organizacional de la empresa está procesada de tal manera que estén bien sistematizada de acuerdo a los niveles jerárquicos que están planteados en el organigrama, con la finalidad de poder implantar un mejor clima laboral en la empresa.
- ❖ **Sistema General de Recompensa y Retribuciones:** se elaboran programas de recompensas e incentivos de acuerdo al rendimiento de las ventas.
- ❖ **Autonomía Individual:** que los empleados de la empresa tengan suficiente libertad de expresión para decidir por su trabajo en su área laboral.

4. 8. 6. Cadena de mando integral

GRÁFICO 41. Cuadro de Mando Integral



Fuente: Datos de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo Mónica Rezabala Rovello.
Elaboración: Evelyn Merchán Macías

4. 9. DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS

Los recursos son muy indispensables con lo que la empresa debe disponer, con el transcurso del tiempo la empresa debe de incrementar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados al momento de abrir una organización.

Por tal razón se considera que estos recursos son muy necesarios para el progreso de las actividades de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, cabe recalcar que al momento la organización no cuenta con los recursos suficientes para poder desarrollar con plenitud las funciones por lo que se ve en la necesidad de incrementar dichos recursos.

4. 9. 1. Recursos Humanos

La empresa en la actualidad cuenta con 25 empleados por lo que se ve en la necesidad de incrementar 3 empleados más para poder cubrir los puestos de trabajo como son: un vendedor, un despachador y chofer que serán ocupados por personas capaces para laborar en dicho puesto.

CUADRO 8. Presupuesto de Recursos Humanos

Presupuesto de Recursos Humanos			
Cargo	Cantidad	Mensualidad	Mensualidad Anual
Vendedor	1	480,48	5765,72
Despachador	1	480,48	5765,72
Chofer	1	480,48	5765,72
TOTAL			17297,16

Fuente: Empresa “Mónica Rezabala Rovello”
Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 9. 2. Recursos Materiales

La empresa “Mónica Rezabala Rovello” necesita de los materiales para la remodelación, adecuación e instalación de la empresa y las oficinas, de tal manera que los empleados se sientan a gusto y puedan desempeñar mejor su labor y ofrecer un servicio placentero.

CUADRO 9. Presupuesto de Recursos Materiales

Presupuesto de Recursos Materiales			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Materiales de Oficina			3100,00
Sillas de Oficina	4	90,00	360,00
Escritorio	1	140,00	140,00
Gastos de Adecuación	1	200,00	1200,00
Gastos de Instalación	1	200,00	1200,00
Total			6000,00

Fuente: Empresa “Mónica Rezabala Rovello”

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 9. 3. Recursos Tecnológicos

De acuerdo a los recursos tecnológicos con los que cuenta la Empresa Distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, podemos mencionar que poseen equipos de computación para las oficinas, de acuerdo al puesto que se desea incrementar es necesario los recursos antes mencionados, también se considera tecnológico a la publicidad radial y televisiva que se requiere para dar a conocer la empresa.

CUADRO 10. Presupuesto de Recursos Tecnológicos

Presupuesto de Recursos Tecnológicos			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Computadora	1	900,00	900,00
Impresora	1	100,00	100,00
Publicidad	12	100,00	1200,00
Total			2200,00

Fuente: Empresa “Mónica Rezabala Rovello”

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 9. 4. Recursos Financieros

La empresa distribuidor de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, se maneja en relación a las ventas y distribución que realiza diariamente, lo cual abarca para los diferentes gastos administrativos de la empresa.

CUADRO 11. Presupuesto de Recursos Financieros

Presupuesto de Recursos Financieros			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Préstamo Bancario	1	3000,00	3000,00
Total			3000,00

Fuente: Empresa “Mónica Rezabala Rovello”

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

4. 10. RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD

4. 10. 1. Eficiencia

Mediante el diseño la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, se direccionará a obtener un alto nivel de mejorar en lo que es el proceso administrativo y en las ventas, también se proyecta una inducción para el personal sobre la atención al cliente, por lo que se dan incentivos económicos o se escoge el mejor empleado del mes eso los motiva a esforzarse en su trabajo.

Para que la empresa distribuidora “Mónica Rezabala Rovello” alcance la eficiencia es necesario que se esfuercen y comprometan todos los empleados,

proponiéndose lograr los objetivos la organización será capaz de satisfacer las necesidades de los clientes y también la de los colaboradores de la empresa.

Para que la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad alcance una eficiencia de alto nivel se debe considerar los siguientes aspectos:

- ❖ Los superiores deben direccionar adecuadamente a los trabajadores de la organización.
- ❖ Deben usar correctamente la tecnología de la empresa para o tener inconvenientes.
- ❖ Establecer normativas de responsabilidad de cada empleado en su área de trabajo.
- ❖ Constar con una excelente administración.
- ❖ Elaborar un plan estratégico apropiado para la empresa.

4. 10. 2. Eficacia

Mediante la eficacia podemos lograr los objetivos y metas de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”, es decir cuánto de los resultados esperados se alcanzó, también consiste en concentrar los esfuerzos de la organización en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

Mediante capacitación constante a los empleados y un monitoreo en lo que es la distribución de los productos a las diferentes tiendas de la provincia de Santa Elena se podrá verificar la eficacia y eficiencia de la empresa, ya que es el impacto de lo que realiza la organización.

4. 10. 3. Logro de Objetivos

La empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes deben ser a corto, mediano y largo plazo según la amplitud y magnitud de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”, ya que esto implica la cantidad de planes y actividades que se realizan en la empresa ya sea niveles superiores o inferiores. Es necesario que los directivos cumplan a cabalidad el modelo de organización para la empresa y así poder cumplir con los objetivos:

Compromiso: Los empleados deben tener compromiso y estar dispuestos a pagar el precio por alcanzar sus metas institucionales.

Organización: Se debe llevar un orden adecuado y establecer prioridades necesarias en la empresa para cumplir a cabalidad con lo requerido.

Auto motivación: Los directivos y empleados deben estar en constante motivación tener iniciativa propia de querer mejorar.

Adaptación y Flexibilidad: Siempre surgen imprevistos y es necesario tener la capacidad de adaptarse a los cambios que se requieran en la empresa.

4. 10. 4. Sistemas de Control y Seguimiento

La empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” realiza un seguimiento y control a sus actividades de acuerdo a los reportes diarios que les brindan los empleados, esto ayuda a controlar las ventas que se cumplen a diario en proporción con las cobranzas y las cuentas del día.

El seguimiento que se establece en la empresa es con el fin de controlar las operaciones que se dan a diario mediante un monitoreo constante, esto se realiza mediante llamadas a los choferes de las rutas para controlar y vigilar que los camiones estén realizando el recorrido correspondiente del día, así mismo se plantea realizar visitas a los clientes fijos y potenciales con la finalidad de captar sus gustos de acuerdo a los productos que se distribuye, otra manera de dar seguimiento y control a las actividades realizadas es mediante los reclamos que dan los clientes al momento de la entrega de los productos.

El sistema de control interno se establecerá de acuerdo a los requerimientos de cada departamento a fin de establecer controles exhaustivos a cada uno de ellos para lo cual se deben establecer los procedimientos que realizan dichas aéreas y mediante estos procesos determinar si se están cumpliendo según lo establecido, por lo que cada departamento deberá establecer dichos procedimientos, sin embargo algunos de ellos para establecer su control previo serán se la siguiente manera:

- a. Procedimiento para la selección y reclutamiento de personal.-** Este proceso nos ayuda a definir bien actividades y lineamientos para el reclutamiento y selección del personal nuevo, a fin de asegurarse que el nuevo personal contratado puedan cumplir con los requisitos establecidos y de esta manera poder cubrir las necesidades de la empresa, por lo que en toda organización se requiere de personal con capacidades que estén acorde a las exigencias que se requiere llegar.
- b. Procedimientos para permisos, licencias y vacaciones de los empleados.-** La empresa autorizará a sus colaboradores los respectivos permisos, licencias y vacaciones que le conciernen de acuerdo al código de trabajo, de tal manera que se den cumplimiento a la exigencia de los empleados para efectuar este procedimiento se facilitará a la gerencia una guía para el permiso a sus empleados.

- c. Procedimiento para el pago de sueldos a los empleados.-** Para cancelar los sueldos a los empleados de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, es muy indispensable por lo que este salario les sirve de mucha ayuda para poder contribuir con los gastos familiares, deudas y pensiones, de tal manera que es justo poder contar con este procedimiento para el pago de los sueldos de los empleados.
- d. Procedimiento para el pago de servicios básicos.-** Para pagar los servicios básico de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”, con mayor rapidez, puntualidad y eficacia, la empresa debe contar con este procedimiento para poder realizar sus pagos a tiempo.
- e. Procedimiento para la adquisición de suministros y materiales.-** Las necesidades y abastecimiento para la empresa son de mucha importancia por lo que los materiales o suministros son fundamentales para mantener ordenada la organización de tal manera que es indispensable contar con este proceso.

La empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” maneja el Sistema Avanzado de Distribución SAVAD, sistema oportuno de información empresarial para microempresas, diseñado para computarizar e integrar las operaciones de cualquier establecimiento empresarial contribuyendo al trabajo dentro de la empresa.

SAVAD es un sistema comercial e integrado para empresas que distribuyen productos de consumo masivo y controlan e investigan sus operaciones mediante la facturación, el inventario, las cuentas por pagar y cobrar. De acuerdo a este Sistema se consideran las siguientes características:

- Control de la Ventas y Devoluciones.
- Estadísticas de Ventas.
- Comisiones.

- Kardex.
- Estado de Cuenta de Clientes.
- Estado de Cuenta de Proveedores.
- Contabilidad.
- SRI.

4. 11. PRESUPUESTO

Dentro de los gastos están los sueldos y salarios que corresponden al costo del material humano que dispone la empresa para un mejor desempeño, de los cuales mensual será un valor de \$ 1.441,44, dando un valor anual de \$ 17.297,16 (ANEXO 2)

Las capacitaciones dentro de la institución serán realizadas y gestionadas por el departamento de talento humano según sus necesidades y requerimientos para cada área especializada, en donde los temas a tratar y los costos que se incurrirán serán los siguientes:

1. Relaciones humanas
2. Atención al cliente
3. Motivación y superación personal
4. Liderazgo gerencial
5. Manejo de herramientas tecnológicas

Un plan de capacitación debe estar bien constituido, de tal manera que se atiendan las necesidades de la empresa distribidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”.

CUADRO 12. Proyectos y presupuestos

Unidad	Tema	Horas	Valor USD
1	Relaciones Humanas	8	500,00
2	Atención al cliente	8	650,00
2	Motivación y superación personal	8	650,00
1	Liderazgo gerencial	8	500,00
2	Manejo de herramientas tecnológicas	8	600,00
			2900,00

Fuente: Proyecto y Presupuestos
Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

CUADRO 13. Presupuesto de capacitación – materiales

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Autogestión
Resma de papel	2	\$ 4,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Papelógrafo	20	\$ 0,15	\$ 3,00	\$ 3,00
Marcadores permanente	15	\$ 0,50	\$ 7,50	\$ 7,50
Esferos	25	\$ 0,35	\$ 8,75	\$ 8,75
Carpetas	50	\$ 0,35	\$ 17,50	\$ 17,50
Varios			\$ 55,25	\$ 55,25
			\$ 100,00	\$ 100,00

Fuente: Presupuesto de capacitación
Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

El control interno será realizado por el departamento administrativo financiero y por el departamento de talento humano de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”. Según lo establecido en el sistema de control y debido a esto no se presentarán otros gastos.

4. 12. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 14. Plan de acción

Problema principal: Carencia de un Diseño Organizacional que limita la gestión administrativa de la empresa “Mónica Rezabala Rovello”.					
Fin del proyecto: Implementación de un Diseño Organizacional para la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.			Indicadores: * Encuestas realizadas a los directivos y clientes de la Distribuidora.		
Propósito del proyecto: Ayudar a la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” mediante la elaboración del Diseño Organizacional con el propósito de optimizar la gestión administrativa de los recursos materiales y humanos de la organización.			Indicador: * Dificultades primordiales que son considerados para que exista un buen desempeño en la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.		
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Presupuesto	Duración	Actividades
Captar la atención de los clientes en el mercado local de venta de productos de consumo masivo.	Captar la atención del 50% del mercado de venta de productos de consumo masivo	Aprovechar el lugar que está situada la empresa para implementar publicidad y de esta manera se dé a conocer la organización.	\$ 1200,00	12 meses	Publicidad en los diferentes medios de comunicación Repartir hojas volantes en lugares estratégicos. Remodelar la infraestructura para que identifiquen la empresa y la reconozcan con facilidad.
Promover alianzas estratégicas que nos ayude al crecimiento de la organización y mantenerse en el mercado competitivo.	Lograr que el 100% de los proveedores establezca alianzas estratégicas con la empres	Formar acuerdos que fortalezcan las estrategias con proveedores, para adquirir productos e impedir nuevas distribuidoras.	\$1.000,00	6 meses	Poseer acceso de crédito con los proveedores para abastecerse de los productos. Obtener ofertas y descuentos por parte de los proveedores y de esta manera cumplir con los requerimientos de los clientes. Establecer buena comunicación con los proveedores para adquirir con agilidad y puntualidad los productos.

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias			Actividades
Conseguir que el personal este siempre motivado de tal manera que se comprometan con sus obligaciones dentro de la empresa.	Alcanzar que el 95% de los empleados se sientan identificado con la empresa	Escoger debidamente las funciones de cada colaborador para evitar confusiones.	\$17296,16	12 meses	Seleccionar y reclutar el personal idóneo para cada área. Motivar al personal en las realizaciones específicas de su departamento. Organizar con el jefe de talento humano la actividad de cada colaborador.
Alcanzar rentabilidad de acuerdo a los procesos y diligencias que se cumplan en las áreas o departamentos logrando una ventaja competitiva y así distinguirse de la competencia.	Mejorar en un 96% los conocimientos técnicos de los empleados	Realizar capacitaciones dentro de la organización para mejorar la atención al cliente	\$3000,00	anual	Estar capacitando constantemente al personal de la empresa para mejorar su labor y cumplir las necesidades de cada área. Realizar capacitaciones en cuanto al servicio al cliente. Efectuar capacitaciones en recursos humanos para mantener un alto grado administrativo entre jefes y empleados.
Servir a los clientes con los mejores productos de consumo masivo a precios cómodos, y satisfacerlos por medio de la entrega oportuna y a tiempo.	Incrementar en un 5% los clientes de la empresa	Planificar y organizar bien las rutas de los choferes para evitar gastos en la entra de la mercadería.	\$400,00	3 meses	Estar en constante coordinación con los despachadores para que vayan por la ruta correcta. Entregarles un croquis a los despachadores para que puedan organizarse. Separar por provincia a los despachadores y así no tienen inconvenientes en la entrega de los productos.

Fuente: Plan de acción

Elaborado por: Evelyn Merchán Macías

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis interno y externo que se hizo a la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del Cantón La Libertad se puede divisar algunos factores positivos que se dan en la empresa los cuales permiten tomar mejores decisiones y de esta manera poder fortalecer el área administrativa de la empresa.

Con la elaboración de los componentes de la dirección estratégica como es la misión, visión, objetivos y estrategias, se pueden dar a conocer a los colaboradores de la empresa para que de esta manera puedan cumplirse y así lograr los objetivos planteados que se dio en la organización y tengan una visión más clara de la empresa.

Mediante los análisis que se realizó a la empresa pudimos darnos cuenta que la toma de decisiones por parte de los empleados afecta un poco a la organización, tomando en consideración del liderazgo que se aplica en la empresa y el poco interés que le dan los superiores a las opiniones de sus subordinados.

Con la elaboración de un orgánico funcional facilita el mejoramiento del desempeño del talento humano, ya que en muchas ocasiones se puede dar a conocer los puestos y perfiles que la empresa requiere para escoger bien a su personal de trabajo con la finalidad de que estos ayuden a cumplir los objetivos de la empresa.

Mediante la aplicación de las políticas que se dan en el entorno laboral de la empresa permite que las actividades se manejen con total normalidad en lo que se refiere interna o externamente, lo cual nos ayuda a poder laborar en un clima organizacional agradable y así evitar tener inconvenientes para futuro.

RECOMENDACIONES

Mediante la implementación de un diseño organizacional en la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” se podrán dar a conocer mejores resultados en el ámbito administrativo, realizando un monitoreo con los debidos cambios que se den en la organización.

Al momento de elaborar y difundir una dirección estratégica en la organización como: misión, visión, objetivos y estrategias, esto ayuda a alinear funciones positiva a la empresa de tal manera que sirva para estar alerta por el cumplimiento y desarrollo de la distribuidora “Mónica Rezabala Rovello”.

Establecer en la empresa un liderazgo que permita la participación de los colaboradores en cuanto a la toma de decisiones, mediante las políticas que se establecen en la empresa con la finalidad de mejorar la comunicación interna que se dan en cada área de trabajo, y de esta manera no tener inconvenientes al momento de realizar alguna actividad.

Realizar capacitaciones constantes a todo el personal de la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello”, con la finalidad de que ellos se encuentren orientados en sus funciones y responsabilidades con el propósito de cumplir los objetivos y metas que se plantearon y así mejoren su ámbito laboral y personal.

Aplicar las políticas internas y externas que se establecieron en la empresa con el fin de ayudar y promover el buen desempeño de los colaboradores y trabajar en un ambiente agradable con respeto hacia los superiores y los clientes de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

1. Ailed Labrada Sosa. (2008). Diseño Organizacional, Cuba.
2. Barranco Francisco J. (2006). Planificación Estratégica de Recursos Humanos. Del Marketing Interno a la Planificación. Editorial Pirámide. Madrid.
3. Bernal César Augusto. (2006). Metodología de la Investigación, México, Pearson Prentice Hall, Tercera Edición.
4. Chiaveto Idalberto. (2007). Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill, México.
5. Cuatrecasas Arbos Luis. (2010). Gestión Integral de Calidad, Implantación Control y Certificación.
6. Daft Richard L. (2007). Administración Teoría del Diseño Organizacional, Thomson 2, Edición 9ª.
7. De la Mora Maurice. (2006). Metodología de la Investigación: desarrollo de la inteligencia. México, Cengage Learning Editores.
8. Don Hellriege. (2009). Comportamiento Organizacional. Edición 12 Editor Cengage Learning Editores.
9. Estupiñán Gaitán Rodrigo. (2006). Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales, colección Textos Universitarios.
10. Gómez Marcelo M. (2006), Introducción a la metodología de la investigación científica, Primera Edición
11. Hill, Michael. Pérez M. (2006). Administración. Pearson Educación, México.
12. Itsmf. (2007). Fundamentos de Gestión de Servicios TI.
13. Lamarca Rafaels (2005) “Metodología de la Investigación técnico-científica”, Editorial Rubiños, Moscú.

14. Mangano M. Flora (2009), Manual de comunicación de la Investigación Científica, Primera Edición.
15. Méndez Álvarez Carlos Eduardo, (2006), Bogotá Limusa (2006), Metodología de Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en ciencias empresariales, Editorial Limusa S.A. de C.V., 2006 cuarta Edición noviembre del 2006.
16. Mintzberg Henry. (2007). La estructura de las Organizaciones, Ariel, Barcelona.
17. Muñoz Raza Carlos. (2009). Como Desarrollar y Asesorar una Investigación de Tesis. Editorial: El Cid/apuntes.
18. Paredes Garcés Wilson Gonzalo. (2011). Investigación Acción. Primera Edición.
19. Robbins S., Coulter M. (2005). Administración Pearson Educación. México, Octava Edición.
20. Robbins S., Decenzo D. (2009). Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicables. México, Tercera Edición.
21. Rodríguez Ernesto. (2005). Metodología de la Investigación. Univ. J. Autónoma de Tabasco. Venezuela. Quinta Edición.
22. Rodríguez Valencia Joaquín. (2005). Como aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa/How. Editorial Thomson.
23. Ventura Victoria Juan. (2009). Análisis Estratégico de la Empresa. 1era. Edición, 2da. Impresión.
24. Weber, Max. Economía y Sociedad.

ANEXOS
ANEXO 1.- Matriz 1

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
Diseño Organizacional para la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2014.	Formulación Qué impacto tiene la estructura organizacional en la gestión administrativa en la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2014.	Impacto de la estructura organizacional que fortalezca la gestión administrativa para la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”. Elaboración de un Diseño Organizacional para la empresa distribuidora de productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena año 2014.	Evaluar el impacto de la estructura organizacional, mediante un análisis situacional, para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2014.	La ejecución de la estructura organizacional mejorara la gestión administrativa de la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”, del cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2014.

ANEXO 2.- Presupuesto

RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN 2014										
Cargo	Sueldo Individual	No. De Personas	Total Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Gasto total Mensual	Gasto Anual
Vendedor	340	1	340	28,33	28,33	\$ 14,17	\$ 28,33	41,31	\$ 480,48	5765,72
Despachador	340	1	340	28,33	28,33	\$ 14,17	\$ 28,33	41,31	\$ 480,48	5765,72
Chofer	340	1	340	28,33	28,33	\$ 14,17	\$ 28,33	41,31	\$ 480,48	5765,72
Capacitación									3000,00	3000,00
Publicidad Radial y Televisiva									100,00	1200,00
Suministros de Oficina									300,00	3600,00
Equipos de Oficina										1000,00
Gastos de Adecuación e Instalación									200,00	2400,00
Préstamo Bancario										3000,00
Total									5041,43	31497,16

ANEXO 3. Carta Aval de la Empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”



La Libertad, 19 Septiembre del 2012

Señor
Econ. Félix Tigreiro González, Msc.
Director de la Carrera de Ingeniería En Desarrollo Empresarial
La Libertad

De mis consideraciones:

Por medio del presente me dirijo a usted para comunicar que la **Srta. Evelyn Monserrate Merchán Macías** con C.I. 092132665-8, ha solicitado a la empresa Distribuidora de Productos de consumo masivo “Mónica Cecilia Rezabala Rovello” con Ruc # 0908690373001, realizar su proyecto de Tesis basado en la elaboración de un Diseño Organizacional para la Empresa Distribuidora “**Mónica Cecilia Rezabala Rovello**”, ubicado en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, Ba. Simón Bolívar Av.9na s/n y calle 23. Razón por la cual comunico a usted nuestra aceptación a la solicitud de la señorita estudiante.

Por la atención al presente, me suscribo.

Atentamente,

**Lady Quinde
Administradora**

ANEXO 4. Guía de entrevistas



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL



ENTREVISTA

Instrumento dirigido a Gerentes y Administradores orientada a conocer los perfiles de desempeño de la gerencia empresarial para la elaboración de un Diseño Organizacional para la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

Objetivo: Recopilar información, considerando la encuesta para establecer el diagnóstico del objeto de estudio, que será de mucha importancia para su respectivo análisis.

Nombre de la Persona Entrevistada: _____

Edad: _____

Cargo: _____

1.- ¿Cuál es el rendimiento de su empresa en la actualidad?

2.- ¿Cuáles son las estrategias para alcanzar los objetivos deseados de la empresa?

3.- ¿Cuándo considera usted que los empleados deben participar en el proceso de la toma de decisiones de la empresa?

4.- ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee su empresa?

5.- ¿Cuál considera usted que es la debilidad que tiene la empresa?

6.- ¿Cómo considera usted que se encuentra la estructura organizacional de su empresa?

7.- ¿Qué propuestas considera eficaz para el funcionamiento óptimo de la empresa?

8.- ¿De qué manera ayudaría usted para que mejore el área administrativa de la empresa?

9.- ¿Qué propone usted para que el Diseño Organizacional se elabore debidamente dentro de la organización?

10.- ¿Qué tipo de motivación considera usted que debería aplicarse para cumplir las actividades dentro de la empresa?

11.- ¿Por qué cree usted que los servicios que ofrece la empresa son los apropiados para satisfacer a sus clientes?

12.- ¿De qué manera aportaría para conseguir los recursos financieros para el cumplimiento de sus actividades?

ANEXO 5. Cuestionarios empleados



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA

Instrumento dirigido a Empleados de la empresa Distribuidora de Productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

Objetivo: Recopilar información, considerando la encuesta para establecer el diagnóstico del objeto de estudio, que será de mucha importancia para su respectivo análisis.

Sexo: Hombre Mujer Edad: _____

1.- ¿Cómo califica usted las actividades que realizan los departamentos administrativos la empresa?

Muy Bueno Bueno
Regular Malo
Muy Malo

2.- ¿Considera usted que la actual estructura organizacional que maneja la organización es la apropiada?

Muy de acuerdo De acuerdo
Indiferente En desacuerdo
Muy en desacuerdo

3.- ¿La empresa en la actualidad dispone de un direccionamiento Estratégico como son misión, visión, objetivos?

Si No No se

4.- ¿Se designan correctamente las labores a los empleados?

Si No No se

5.- ¿Los empleados deben conocer los objetivos de la empresa?

Muy de acuerdo De acuerdo
Indiferente En desacuerdo
Muy en desacuerdo

6.- ¿Se siente capacitado en la actividad que realiza?

Mucho Poco Nada

7.- ¿Es necesaria la capacitación continua para mejorar el desempeño de los empleados?

Siempre
Casi Nunca

A veces
Nunca

8.- ¿Debe existir un buen clima organizacional en toda institución?

Siempre
Casi Nunca

A veces
Nunca

9.- ¿Cómo es el ambiente laboral en su puesto de trabajo?

Excelente
Regular

Muy Bueno
Malo

10.- ¿Está usted de acuerdo con la Gestión Administrativa que maneja la empresa?

Muy de acuerdo
Indiferente
Muy en desacuerdo

De acuerdo
En desacuerdo

11.- ¿Considera usted que debe existir una división del trabajo de cada empleado de acuerdo a sus funciones?

Muy de acuerdo
Indiferente
Muy en desacuerdo

De acuerdo
En desacuerdo

12.- ¿Cómo considera usted la comunicación que existe entre jefe y empleado?

Excelente
Regular

Muy Bueno
Malo

13.- ¿Dispone la empresa con todos los recursos materiales, técnicos y tecnológicos precisos para realizar sus actividades diarias?

Si No

14.- ¿Considera usted que un elemento clave dentro del proceso progresivo de una organización es contar con un Diseño Organizacional?

Si No

15.- ¿Cree usted que si se implementa el Diseño Organizacional mejorará el proceso administrativo en el desarrollo en las actividades empresariales?

Muy de acuerdo
Indiferente
Muy en desacuerdo

De acuerdo
En desacuerdo

ANEXO 6. Cuestionario clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA

Instrumento dirigido a Clientes de la empresa Distribuidora de Productos de consumo masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

Objetivo: Recopilar información, considerando la encuesta para establecer el diagnóstico del objeto de estudio, que será de mucha importancia para su respectivo análisis.

Sexo: Hombre Mujer Edad: _____

1.- ¿Desde cuándo es cliente de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”?

Menos de 1 año Entre 1 – 2 años
Entre 3 – 5 Entre 5 – 7 años

2.- ¿Qué tan disponible se encuentran los productos en la Distribuidora?

Siempre A veces
Casi Nunca Nunca

3.- ¿Está de acuerdo con la ubicación de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”?

Muy de acuerdo De acuerdo
Indiferente En desacuerdo
Muy en desacuerdo

4.- ¿La frecuencia con la que es visitado por el ejecutivo de ventas es la adecuada para satisfacer sus necesidades?

Si No

5.- ¿Cómo califica usted el servicio que brinda la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello”?

Excelente Muy Bueno
Regular Malo

6.- ¿La Distribuidora dispone de un personal capacitado para el despacho de los productos?

Si No

7.- ¿Cómo considera usted el trato que le brinda el despachador y vendedor de la Distribuidora?

Excelente Muy Bueno
Regular Malo

8.- ¿Está de acuerdo con los plazos de pago de la Distribuidora?

Muy de acuerdo De acuerdo
Indiferente En desacuerdo
Muy en desacuerdo

9.- ¿Coincide usted con los descuentos de venta de la Distribuidora?

Si No

10.- ¿Está de acuerdo con la calidad de los productos que ofrece la Distribuidora?

Muy de acuerdo De acuerdo
Indiferente En desacuerdo
Muy en desacuerdo

11.- ¿Son buenas las condiciones del producto entregado?

Si No

12.- ¿Los productos de acuerdo a sus pedidos son entregados a tiempo?

Siempre A veces
Casi Nunca Nunca

13.- ¿Ha tenido usted algún inconveniente con la Distribuidora?

Siempre A veces
Casi Nunca Nunca

14.- ¿Considera bueno los recursos materiales para la entrega oportuna de los productos?

Si No

15.- ¿Considera que la Distribuidora debe mejorar en la gestión administrativa, de venta y distribución de los productos?

Si No

MUCHAS GRACIAS

ANEXO 7. Matriz 2

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
<p>Estructura Organizacional</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es una estructura organizacional? 2. ¿Por qué es importante una estructura organizacional? 3. ¿Qué ventajas y desventajas puede tener una estructura organizacional? 4. ¿Qué modelos de estructura organizacional conoce? 5. ¿Qué efectos puede producir una estructura organizacional? 	<p>La Gestión Administrativa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es una gestión administrativa? 2. ¿Por qué es importante la gestión administrativa? 3. ¿Qué ventajas y desventajas puede tener la gestión administrativa? 4. ¿Qué modelos de gestión administrativa conoce? 5. ¿Qué efectos puede producir la gestión administrativa?

ANEXO 8. Matriz 3

SUBPROBLEMAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
1. ¿Dispone la empresa de una estructura organizacional adecuada?	Elaborar una estructura organizacional apropiada para la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.
2. ¿Cuenta con un modelo organizacional la empresa “Mónica Rezabala Rovello”?	Implantar un modelo organizacional mediante una investigación y análisis adecuado para la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.
3. ¿Establece la empresa ventajas y desventajas de una estructura organizacional?	Utilizar procesos metodológicos mediante la técnica de encuestas para diseñar alternativas que destaquen las faltas que existen en la organización.
4. ¿Emplea algún tipo de gestión administrativa la empresa?	Sondear los tipos de gestión administrativa que favorezcan al desarrollo de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.
5. ¿Cómo funcionara la empresa Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” con la ejecución de una estructura organizacional?	Diseñar la propuesta de ejecución de un diseño organizacional que contribuya al proceso de la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo “Mónica Rezabala Rovello” del cantón La Libertad.

ANEXO 9. Empresa “Mónica Rezabala Rovello”



ANEXO 10. Entrevista a personal administrativo



ANEXO 11. Jefe administrativa



ANEXO 12. Facturación



ANEXO 13. Digitación



ANEXO 14. Bodega



ABREVIATURAS

Art. : Artículo

Lcdo. : Licenciado

SAVAD : Sistema Avanzado de Distribución

DANEC : Instituto Nacional de estadísticas y Censo

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Gerente: Persona responsable capaz de dirigir, gestionar o administrar una empresa o sociedad mercantil.

Administrador: Un administrador se lo define como la persona responsable de optimizar y controlar los recursos existentes entre varios usuarios.

Empresa: Es una organización o institución dedicada a las actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productiva o comercial así como sus necesarias inversiones-

Liderazgo: Es un conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Comunicación: Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora.

Motivación: La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación, en pocas palabras es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Capacitación: Es un proceso continuo de enseñanza y aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.