



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
FORTALAB, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA
DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA: MARITZA ELENA GONZÁLEZ GRANJA
TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
FORTALAB, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA
DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA: MARITZA ELENA GONZÁLEZ GRANJA
TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 7 de Enero del 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por la Srta. Maritza Elena González Granja, egresada de la Carrera Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.

TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 7 de Enero del 2015.

Atentamente,

Maritza Elena González Granja
C.I. 0922152640

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres y a mis hijos por su amor y apoyo incondicional por darme la motivación para persistir en el esfuerzo y poder cumplir uno de mis objetivos.

Al Gerente General de la Empresa Fortalab y a todos sus colaboradores por su apoyo en el levantamiento de la información y sobre todo a los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Maritza.

AGRADECIMIENTO

A Dios a mi familia y esposo por ser la esperanza que necesitaba, para cumplir unos de mis objetivos propuestos.

A mi tutora y a mis estimados maestros, que me han transmitido sus amplios conocimientos en el transcurso de mi vida universitaria.

A la Universidad, porque me dió la oportunidad de seguir aprendiendo y ser una profesional.

Al presidente de la Empresa Fortalab, por brindarme la información necesaria para realizar este trabajo y poder culminarlo.

Maritza

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
DIRECTORA DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.
PROFESORA TUTORA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MMkt.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB,
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA
DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

Autora: Maritza Elena González Granja

Tutor: Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional para la empresa Fortalab, la misma que está ubicada en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, donde se pretende mejorar la gestión administrativa, sus procesos financieros, elaborar proyección estratégica implementando estructura organizacional, sistemas de control y evaluación de la eficiencia del personal, por el motivo que no cuenta la empresa con estos beneficios. Además se distribuyó equitativamente la labor que no estaban bien específicas en sus de lugares de trabajo, acorde al perfil profesional de los colaboradores de la empresa, dentro de la metodología que se aplicó se utilizaron varios tipos de técnicas y herramientas de investigación tales como: encuestas a los colaboradores de la empresa, y entrevistas en profundidad al gerente de la misma, en el análisis cualitativo se elaboró un cuestionario del cual fueron participe todo el personal de la empresa. Se trabajó con tablas dinámicas para realizar gráficos estadísticos y poder realizar análisis respectivos de dicha investigación de mercado. Una vez analizados la recolección de datos se destacan entre los resultados de la investigación lo siguientes: se evidenció que la empresa no cuenta con una proyección estratégica ni un modelo de diseño organizacional, que les proporcione mejorar su gestión administrativa, además mencionaron que no los capacitan y por eso tienen desconocimiento de programas actuales, que periódicamente salen a la venta. Por lo tanto, la implementación del diseño organizacional para la empresa Fortalab, permitirá que la gestión administrativa y su estructura sea la correcta y brinden resultados eficientes y eficaces, por lo cual mejorara sus procesos administrativos y las relaciones entre compañeros, logrando que la empresa lidere el segmento de mercado objetivo al cual se dirige.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
TEMA.	2
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
Planteamiento del problema.....	2
Delimitación del problema.....	4
Sistematización del problema.	4
Evaluación del problema.....	5
JUSTIFICACIÓN.	6
Teórica.....	6
Metodológica.....	7
Práctica.....	7
OBJETIVOS.	8
Objetivo general.....	8
Objetivo específico.....	8
5. HIPÓTESIS.....	9
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
CAPÍTULO I.....	12

MARCO TEÓRICO.....	12
1.1 ANTECEDENTES.....	12
1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	13
1.2.1. Conceptualizaciones del Diseño organizacional.	13
1.2.2. Importancia del Diseño organizacional.	13
1.2.3. Características del Diseño Organizacional.	14
1.2.4. Ventajas del Diseño Organizacional.	14
1.2.5. Modelo de Diseño Organizacional.	15
1.2.5.1. Modelo de Richard Daft.	15
1.2.5.2. Modelo de Lukin Litkim.....	16
Componentes del Diseño Organizacional.	17
1.2.6. Análisis situacional.....	17
1.2.6.1. Análisis interno.	17
a) Fortalezas.	17
b) Debilidades.....	17
1.2.6.2. Análisis externo.	18
c) Oportunidades.	18
d) Amenazas.	18
1.2.7. Proyección Estratégica.	19
1.2.7.1. Misión.	19
1.2.7.2. Visión.....	19
1.2.7.3. Objetivos.....	20
1.2.7.4. Valores.....	20
1.2.7.5. Estrategias y cursos de acción.	21
1.2.8. Proyección de la estructura organizacional.	22
1.2.8.1. Estructura organizacional.	22
1.2.8.2. Orgánico funcional.	23
1.2.8.3. Políticas organizacionales.....	23
1.2.8.4. Tecnologías de información.....	24
1.2.8.5. Sistemas de control.	24
1.2.8.6. Cuadro de mando integral.....	25

1.2.9.	Resultados de efectividad.....	26
1.2.9.1.	Eficiencia.....	26
1.2.9.2.	Eficacia.....	26
1.2.9.3.	Evaluación del desempeño.....	26
1.3.	Gestión administrativa de la Empresa Fortalab.....	27
1.3.1.	Aspectos constitutivos.....	27
1.3.1.1.	Datos Históricos.....	27
1.3.2.	Proceso Administrativo.....	28
1.3.2.1.	Planeación.....	28
1.3.2.2.	Dirección.....	28
1.3.2.3.	Control.....	28
1.3.3.	Recursos.....	29
1.3.3.1.	Materiales.....	29
1.3.3.2.	Humanos.....	29
1.3.3.3.	Tecnológicos.....	29
1.3.4.	Financiamiento.....	30
1.3.4.1.	Presupuesto.....	30
1.4.	MARCO LEGAL.....	31
1.4.1.	Constitución del Estado Ecuatoriano 2008.....	31
1.4.2.	Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.....	33
1.4.3.	Ley de Compañías.....	34
CAPÍTULO II.....		36
2.	METODOLOGÍA.....	36
2.1.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	36
2.2.	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	37
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	38
2.3.1.	Por el propósito.....	38
	Básica o aplicada.....	38
2.3.2.	Por el nivel.....	38
	Descriptiva.....	38
2.3.3.	Por el lugar.....	39

Bibliografía.....	39
De campo.....	39
2.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	40
2.4.1. Método inductivo.....	40
2.4.2. Método analítico.....	40
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	41
2.5.1. Entrevista.....	41
2.5.2. Encuesta.....	41
2.6. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	42
2.6.1. Guión de entrevista.....	42
2.6.2. Cuestionario.....	42
2.7. POBLACION Y MUESTRA.....	43
2.7.1. Población.....	43
2.7.2. Muestra.....	43
2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
2.8.1. Procedimiento.....	44
2.8.2. Procesamiento.....	44
CAPÍTULO III.....	45
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA FORTALAB.....	46
3.2. ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA FORTALAB.....	49
3.3. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES FRECUENTES DE LA EMPRESA FORTALAB.....	61
3.4. CONCLUSIONES.....	68
3.5. RECOMENDACIONES.....	69
CAPÍTULO IV.....	70
4. “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB, DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015” ...	70
4.1. PRESENTACIÓN.....	70
4.2. DATOS DE LA EMPRESA.....	71

4.3.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	73
4.4.	MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB.....	74
4.5.	Análisis Organizacional.....	75
4.6.	COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	76
4.6.1.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	76
4.6.1.1.	Análisis FODA	76
4.6.1.2.	Matriz FODA.....	77
4.6.1.3.	MEFI (Análisis Interno de la Organización)	78
4.6.1.4.	MEFE (Análisis Externo de la Organización).....	79
4.6.1.5.	Matriz de Competitividad.....	80
4.6.1.6.	Análisis de la Competencia.....	81
4.7.	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	82
4.7.1.	Misión.....	82
4.7.2.	Visión	82
4.7.3.	Valores corporativos.....	82
4.7.4.	Objetivos.....	83
4.7.4.1.	Objetivos General	83
4.7.4.2.	Objetivos Específicos	83
4.7.4.3.	Estrategias y Cursos de acción.....	84
4.8.	PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	86
4.8.1.	Estructura Formal	86
4.8.2.	Orgánico Funcional.....	87
4.8.3.	Vínculos Interorganizacionales.....	91
4.8.4.	Sistema de control	91
4.8.5.	Tecnología de información.....	91
4.8.6.	Políticas Institucionales.....	92
4.9.	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	93
4.9.1.	Eficiencia.....	93
4.9.2.	Eficiencia.....	93
4.9.3.	Evaluación.....	93

4.10.	PRESUPUESTO.....	94
4.10.1.	Recurso Humano.....	94
4.10.2.	Recursos Materiales.....	94
4.10.3.	Capacitación.....	95
4.10.4.	Publicidad.....	95
4.10.5.	Recursos tecnológicos.....	95
4.10.7.	Plan de Acción.....	97
4.11.	CONCLUSIONES.....	99
4.12.	RECOMENDACIONES.....	100
	BIBLIOGRAFÍA.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Género	49
TABLA N° 2: Edad.....	50
TABLA N° 3: Instrucción.....	51
TABLA N° 4: Ambiente Organizacional.....	52
TABLA N° 5: Diseño organizacional.....	53
TABLA N° 6: Organigrama estructural.....	54
TABLA N° 7: Gestión Administrativa	55
TABLA N° 8: Tareas Laborales	56
TABLA N° 9: Toma de decisiones	57
TABLA N° 10: Capacitaciones al personal	58
TABLA N° 11: Coordina el cumplimiento de las actividades.....	59
TABLA N° 12: Manuales administrativos.....	60
TABLA N° 13: Género	61
TABLA N° 14: Edad.....	62
TABLA N° 15: Servicio cubre satisfactoriamente.....	63
TABLA N° 16: Precios	64
TABLA N° 17: Objetivos	65
TABLA N° 18: Calidad de servicio.....	66
TABLA N° 19: Adquisición del servicio.....	67
TABLA N° 20: Política de precios	84
TABLA N° 21: Presupuesto de recurso Humano	94
TABLA N° 22: Recurso materiales	94
TABLA N° 23: Capacitación.....	95
TABLA N° 24: Publicidad.....	95
TABLA N° 25: Recursos tecnológicos.....	95
TABLA N° 26: Recurso financiero	96

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Variable independiente	10
CUADRO N° 2: Variable dependiente	11
CUADRO N° 3: Presupuesto	30
CUADRO N° 4: Población	43
CUADRO N° 5: Análisis Interno.....	76
CUADRO N° 6: Análisis Externo	76
CUADRO N° 7: Matriz FODA.....	77
CUADRO N° 8: Análisis interno de la organización	78
CUADRO N° 9: Análisis Externo Organizacional	79
CUADRO N° 10: Análisis Competitivo	80
CUADRO N° 11: Análisis de la competencia	81
CUADRO N° 12: Plan de Acción.....	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Modelo de Daft	15
GRÁFICO N° 2: Modelo de Diseño	16
GRÁFICO N° 3: Estrategia empresarial	21
GRÁFICO N° 4: Estructura organizacional.....	22
GRÁFICO N° 5: CMI	25
GRÁFICO N° 6: Género	49
GRÁFICO N° 7: Edad	50
GRÁFICO N° 8: Instrucción.....	51
GRÁFICO N° 9: Ambiente Organizacional	52
GRÁFICO N° 10: Diseño organizacional.....	53
GRÁFICO N° 11: Organigrama estructural.....	54
GRÁFICO N° 12: Gestión Administrativa	55
GRÁFICO N° 13: Tareas Laborales	56
GRÁFICO N° 14: Toma de decisiones.....	57
GRÁFICO N° 15: Capacitaciones al personal.....	58
GRÁFICO N° 16: Coordina el cumplimiento de las actividades	59
GRÁFICO N° 17: Manuales administrativo	60
GRÁFICO N° 18: Género.....	61
GRÁFICO N° 19: Edad	62
GRÁFICO N° 20: Servicio cubre satisfactoriamente	63
GRÁFICO N° 21: Precios.....	64
GRÁFICO N° 22: Objetivos	65
GRÁFICO N° 23: Calidad de servicio.....	66
GRÁFICO N° 24: Adquisición del servicio	67
GRÁFICO N° 25: Proceso de siembra de larvas de camarón.....	71
GRÁFICO N° 26: Diagnóstico de los involucrados	75
GRAFICO N° 26: Organigrama de la Empresa Fortalab	86

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Análisis de los Resultados de la Entrevista Aplicada a los Directivos de la Empresa Fortalab.....	104
ANEXO N° 2: Encuesta dirigida al personal Administrativo de la empresa FORTALAB.	105
ANEXO N° 3: Encuesta dirigida a los clientes frecuentes de la empresa FORTALAB.	108

INTRODUCCIÓN

La Empresa Fortalab es una organización ubicada en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, se dedican a la producción de larvas de camarón, está comprometida con la responsabilidad social, ambiental y el de velar por cada uno de sus colaboradores de la entidad, también se caracteriza por brindar una buena atención al cliente. La institución como tal tiene sus dificultades en sus actividades relacionado a la parte administrativa, que está dada por funciones aun no definidas, generando inconvenientes en este ámbito.

La presente investigación tiene como propósito principal elaborar un diseño organizacional para la Empresa Fortalab, donde funcione de forma eficiente y produzca mejores resultados, contribuyendo al progreso de la organización sobre todo en el área administrativa.

El capítulo I, comprende al planteamiento del problema, objetivos generales, justificación y el marco teórico donde se desarrollará los antecedentes del estudio de investigación.

El capítulo II, contiene la parte metodológica de la investigación, tales como: modalidad, tipos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo propuesto, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

El capítulo III, se evidenciará el análisis y tabulación de resultados de las entrevistas, encuestas realizadas a los socios, el personal administrativo, clientes de la organización, finalmente las conclusiones y recomendaciones del mismo.

El capítulo IV, es la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se toma el modelo diseño organizacional propuesto, que cuenta con análisis situacional, la proyección estratégica (visión, misión, objetivos), y la proyección de la estructura del diseño junto a los resultados de efectividad.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA.

“INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE EL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ORGANIZACIONAL. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Planteamiento del problema.

A nivel mundial el consumo de camarón se ha expandido con la demanda de los países industrializados, debido a su alta elasticidad de ingreso, esto ha llevado al desarrollo del cultivo del camarón para facilitar su abastecimiento y por la alta rentabilidad que esto genera, sin embargo la crisis financiera que afectó a EE.UU. y Europa, son los principales compradores del producto, mantiene los precios bajos.

Según el presidente de la Cámara Nacional de Acuicultura, José Camposano, el sector camaronero durante el año 2011 registró un crecimiento en sus exportaciones en un 25%, respecto al 10% que suele ser la medida cada año, el crecimiento fue resultado no solo de la cobertura de otros mercados, sino también del mejoramiento de precios que se dieron a partir de complicaciones sanitarias y de mancha blanca en grandes países exportadores como México, Tailandia y Vietnam, según cifras del 2010 a la Unión Europea se exporta el 52% del camarón ecuatoriano a unos \$400 millones. De ahí la importancia de lograr un acuerdo comercial con la UE (27 países), la falta de acuerdos comerciales con Europa ya preocupa, pues es el principal mercado del camarón ecuatoriano y si se deja de exportar volverá la crisis al sector, advierte Cristóbal Cedeño.

A Europa actualmente el país paga el 3,6% del arancel, pero si no se logra un acuerdo en su estado primario pagaría un 12% del arancel mientras que los que tienen valor agregado tendrían que cancelar hasta el 20% de tributos. Las Atpdea de Estados Unidos no benefician al camarón ni al banano.

La acuicultura en el Ecuador, ha sido grandes fuentes de empleo para la ciudadanía, y generadores de divisas para el país con el cultivo del camarón marino, “*Litopenaeus spp*”) es el que mayormente se comercializa y que ha tenido un crecimiento notorio en los últimos cinco años. El cultivo del camarón se desarrolló en la región costa, en donde se encuentran importantes aspectos naturales, que hacen de esta región atractivo para el desarrollo de la acuicultura.

La Empresa Fortalab situada en el Cantón Salinas, es una entidad dedicada al cultivo del camarón, su principal característica es brindar a los clientes una atención integral para su total satisfacción, sin embargo las falencias que se pudo observar en las investigaciones preliminares, dieron como resultado la carencia de un diseño organizacional adecuado y adaptado a la situación actual de Fortalab, que facilite una correcta estructuración de los niveles jerárquicos, como el manual de funciones para que los colaboradores administrativos donde conozcan cuál es su rol dentro de la entidad, evitando de esta manera la repetición de actividades, lo que genera un retraso en los procesos que se deben cumplir.

De los problemas expuestos se logra concluir la necesidad de Fortalab de contar con una verdadera estructura organizacional, donde facilite el cumplimiento de objetivos mejorando en gran medida la administración que actualmente se lleva a cabo, para lograr una buena eficiencia en los resultados, el personal no cuenta con actividades claras ni bien definidas es por ello que se proyecta la implementación de esta herramienta administrativa y que la estructura funcione correctamente con eficiencia y eficacia. Todos estos inconvenientes hacen que la gestión administrativa no se lleve a cabo de manera adecuada, por ello la necesidad de mejorar la cultura organizacional.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

La delimitación del planteamiento de problema consiste en determinar, si el proyecto del investigador es viable en tiempo, espacio y recursos disponibles, por consiguiente se toma en consideración los siguientes aspectos:

Área: Administrativa.

Aspecto: diseño organizacional para la Empresa Fortalab.

Universo: cliente de la Empresa Fortalab.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo incide la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Empresa Fortalab, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2015?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

1. ¿De qué manera los fundamentos teóricos dados por los diversos autores acerca del diseño organizacional influyen en la realización de la propuesta de investigación para la Empresa Fortalab del cantón Salinas?
2. ¿De qué forma las estrategias metodológicas que se aplicarán en la presente investigación contribuirán en el desarrollo de la presente investigación para Fortalab?
3. ¿Las herramientas estadísticas facilitarán el análisis de los resultados obtenidos en aplicación de las técnicas de investigación para la Empresa Fortalab?
4. ¿La implementación de propuesta de un diseño organizacional mejorará la administración que actualmente se lleva a cabo en Fortalab?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

A continuación se presentan varios criterios que permitirán la evaluación del problema que actualmente tiene la Empresa Fortalab y para el cual se realizará el diseño organizacional:

Delimitado.- La presente investigación de elaboración de un diseño organizacional es delimitada ya que se estudiará a la empresa Fortalab ubicado en el Cantón Salinas de la Provincia de Santa Elena para el año 2015.

Claro.- La respuesta de esta propuesta corresponde a crear un diseño organizacional para dar solución a los problemas que tiene la empresa Fortalab del Cantón Salinas.

Evidente.- Esta propuesta se desarrollará ya que en la investigación preliminar se observó las falencias que afectan la gestión administrativa de la organización objeto del estudio.

Concreto.- La propuesta de un diseño organizacional fortalecerá el desempeño y eficiencia de cada integrante de la empresa.

Relevante.- La empresa Fortalab del Cantón Salinas, está considerado como un factor importante para el progreso y desarrollo de todos sus miembros que la conforman y de la provincia.

Original.- La propuesta es original ya que estará desarrollado en base a la situación actual de la Empresa Fortalab del Cantón Salinas.

Factible.- La importancia de realizar un diseño organizacional permite el diagnóstico enfocado directamente a mejorar la gestión administrativa de los miembros de la empresa Fortalab del Cantón Salinas.

JUSTIFICACIÓN.

Teórica.

(Editorial Vértice, 2007)

“Estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Se dice que existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad” (pág. 3).

En la actualidad la Provincia de Santa Elena específicamente en el Cantón Salinas, existen diversas empresas dedicadas al cultivo de larvas de camarón, es una causa que la competencia sea mucho más alta, motivo por el cual es necesario que la empresa tenga una correcta estructura organizacional que facilite a la organización Fortalab cumplir con los objetivos planteado por los socios, ganando de esta manera representatividad en el mercado para el cual se desarrolla. El diseño organizacional, facilitará la división del trabajo en las diferentes áreas o departamentos con el propósito de asignar las tareas que deben realizar cada uno de los colaboradores a fin de cumplir con la misión, visión y objetivos.

La importancia de implementar una nueva estructura organizacional es para mejorar las falencias que actualmente presentan la empresa, debido a que estos aspectos negativos provocan que la gestión administrativa no se lleve a cabo de manera eficiente con el propósito específico del diseño, o sea dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva; por el motivo que los departamentos o áreas deben estar comunicados entre sí, para que de esta manera lograr un trabajo en equipo y que contribuya a la consecución de objetivos institucionales.

Metodológica.

Para llevar a cabo el estudio de investigación se debe establecer las estrategias metodológicas, la propuesta planteada de la misma que consiste en definir los métodos que se van a aplicar, para ello se utilizará el método inductivo y analítico; las técnicas que se ejecutarán a cabo serán: las encuestas y entrevistas a los socios del personal administrativo y clientes actuales, los cuales proveerán de información acerca de factores que afectan al desarrollo de la organización.

La presente investigación se lo realizará bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo, lo cual ayudará a obtener respuestas para cada interrogante planteadas en el proyecto, con el cual se efectuarán estrategias en donde generen información exacta e interpretable, además se ejecutarán encuestas y entrevistas en profundidad para dar solución al problema planteado.

Práctica.

La elaboración de una estructura organizacional que se quiere aplicar a la Empresa Fortalab permitirá mejorar e implementar métodos que logren mantener el funcionamiento de esta, mediante manuales de información profesionalizada aplicando correctamente reglas para lograr su desarrollo, a fin de conseguir los objetivos deseados y ser más competitivos en el mercado. Para la entidad el diseño organizacional es de gran importancia debido a que proporcionará una buena estructura y fortalecerá la gestión administrativa de la empresa, con aquella elaboración se busca tener una mejor organización de los puestos de trabajo, es decir, se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo. Además ayudará a darle un excelente servicio al cliente, para lo cual esto beneficiará a todos los involucrados de la empresa, colaboradores, entre otros. Con la propuesta la organización podrá mejorar los procesos que son llevados a cabo continuamente.

OBJETIVOS.

Objetivo general.

Determinar la incidencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un estudio interno y externo, para la elaboración de un diseño organizacional de la Empresa Fortalab del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Objetivo específico.

1. Sustentar la propuesta del diseño organizacional mediante los fundamentos teóricos de los diferentes autores acerca del estudio para su implementación en la Empresa Fortalab del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2015.
2. Construir las estrategias metodológicas mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumento con la finalidad de encontrar las falencias que afecta el desarrollo de la organización.
3. Analizar datos que se obtienen de las técnicas de investigación mediante la aplicación de herramientas estadísticas para conocer las falencias de la administración que faciliten la elaboración de estrategias.
4. Implementar una estructura organizacional adecuada a la situación actual de la Empresa mediante la aplicación de estrategias plasmadas en un diseño organizacional que fortalezcan la administración y desarrollo de la empresa Fortalab S.A. del Cantón Salinas.

HIPÓTESIS.

El episodio de la estructura organizacional mejorará la gestión administrativa de la Empresa Fortalab del Cantón Salinas de la Provincia de Santa Elena año 2015.

Variable:

1) Variable independiente.

- Estructura organizacional.

2) Variable dependiente.

- Gestión administrativa de la Empresa Fortalab.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

CUADRO N° 1 Variable independiente

Hipótesis	VARIABLES	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Incidencia de una estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa, de la empresa Fortalab, del cantón Salinas provincia de Santa Elena	Variable Independiente Estructura Organizacional	Es la coordinación de actividades de la organización, la misma que se rige mediante una división de trabajo, en la cual se encuentra inmersa cada puesto de trabajo, ya sean estos de altos y medios mandos, realizados en un clima organizacional estable	Análisis Organizacional	Análisis Interno Análisis Externo Análisis FODA Matriz FODA	¿Conoce usted si la empresa tiene definida la misión, visión, valores, objetivos y cultura organizacional? ¿Estima usted que debería implementarse misión, visión, objetivos y valores para que la empresa sea eficiente?	Cuestionario Guía de preguntas
			Proyección estratégica	Misión Visión Objetivos Valores Estrategias y cursos de acción	¿Sabe usted que un diseño organizacional contribuye a un adecuado direccionamiento administrativo que permita alcanzar el éxito organizacional? ¿Considera necesario la implementación de un diseño organizacional en la empresa Fortalab?	Cuestionario Guía de preguntas
			Proyección de la estructura organizacional	Estructura Organizacional Orgánico Funcional Políticas Organizacionales Tecnología de Información Sistema de control Cuadro de mando integral	Eficiencia Eficacia Evaluación	
			Resultados de efectividad			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Maritza González Granja

CUADRO N° 2: Variable dependiente

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Incidencia de una estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa, de la empresa Fortalab, del cantón Salinas provincia de Santa Elena	Gestión Administrativa	Es el conjunto de etapas o fases a seguir para lograr obtener una excelente administración estratégica, y una buena planeación y organización de la empresa	Aspectos constitutivos	Datos históricos Permisos	¿Sabe usted que un diseño organizacional contribuye a un adecuado direccionamiento administrativo que permita alcanzar el éxito organizacional?	Entrevista Encuesta
			Proceso Administrativo	Planeación, Dirección Control,	¿Considera necesario la implementación de un diseño organizacional en la empresa Fortalab?	Entrevista Encuesta
			Recursos	Materiales Humanos Tecnológicos	¿Existen procedimientos adecuados en la gestión administrativa?	Entrevista Encuesta
			Financiamiento	Autogestión Presupuesto		Entrevista Encuesta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Maritza González Granja

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES.

La acuicultura es una actividad de cultivo acuático para producir o comercializar camarones en cautiverio, mediante la utilización de la tecnología como medio de industrialización; este método adquirió importancia a nivel mundial debido a que el consumo de esta especie marina se ha incrementado por la demanda de los países industrializados, por este motivo se han creado laboratorios dedicados a esta actividad.

La empresa Fortalab está ubicado en el cantón Salinas provincia de Santa Elena, es una de las grandes empresas que ofrece productos de larvas al mercado y en el cual está situado en un sector estratégico para su venta; con el diseño organizacional la empresa tiene como visión crecer y ser líder en el mercado, una de las estrategias que se implementará será la publicidad donde ayudará a que en la Provincia sea reconocida por todos, si bien es cierto el diseño organizacional permite a todas las empresas a generar nuevos cambios y estructuras, con el cual esto hace que mejoren sus ventas y la aceptación de clientes.

Es por ello, que con la implementación del modelo organizacional mejorará su estructura y su gestión administrativa, desde allí nace la importancia del diseño; porque ayuda a muchas organizaciones a no cerrar las empresas, lo cual es un patrón que se ha convertido en una herramienta que ayuda y permite optimizar los procesos de la misma. La empresa Fortalab, no cuenta con un modelo de diseño organizacional, es por ello la necesidad de elaborar e implementar el mismo en la empresa, y con las estrategias propuestas mejorar tanto interna y externa en relaciones entre clientes y colaboradores.

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1. Conceptualizaciones del Diseño organizacional.

Los autores (Griffin, Rosales, & Miranda, 2011) mencionaron que: “El diseño organizacional es el conjunto general de elementos y las relaciones entre ellos que se emplean para administrar a la organización total. Así, el diseño organizacional es un medio para implementar estrategias y planes para alcanzar metas organizacionales” (pág. 371).

El diseño organizacional en una empresa se lo implementa con el propósito fundamental de generar nueva estructura en la institución, a fin de que pueda cumplir con los objetivos para el cual fue creada; por ello se debe definir los cargos y niveles jerárquicos del rango de, autoridad y de colaboradores, en donde las tareas puedan ser realizadas con la mayor eficiencia y de manera conjunta. Los administradores deberán tomar decisiones generando, nuevas estrategias que admitan minimizar el impacto del ambiente externo hacia el interior de la empresa convirtiéndola en un ente competente.

1.2.2. Importancia del Diseño organizacional.

Según el autor (Antón, 2012) la importancia del diseño organizacional es: “El crecimiento organizativo rentable quiere que las organizaciones se enfoquen en la exploración eficiente de sus capacidades existentes, a la vez que se concentran en la exploración de nuevas competencias” (pág. 181).

La importancia del diseño organizacional según el autor radica en mejorar la gestión administrativa, es decir la construcción de una nueva estructura con puestos de trabajos flexibles y alineados a la consecución de los objetivos empresariales, con la finalidad de alcanzar representatividad en el mercado para el cual desarrolla su actividad; los colaboradores tendrán especificada sus funciones y serán ubicados según sus capacidades del beneficio en la entidad.

1.2.3. Características del Diseño Organizacional.

El diseño organizacional se ha caracterizado por ser una herramienta administrativa fundamental para el desarrollo de la presente propuesta:

- ❖ **Diferenciación.-** Consiste en la división del trabajo en áreas o departamentos con los respectivos niveles jerárquicos, la estructura de la diferencia puede ser horizontal o vertical.
- ❖ **Formalización.-** La formalización consiste en un sinnúmero de reglas y procedimientos de forma en el cual se ejecutarán procesos y actividades que se deben llevar a cabo en la organización, específicamente definen el comportamiento del personal.
- ❖ **Centralización.-** Esta centralización se refiere a que la autoridad para tomar decisiones dependerá de los directivos, y de su aprobación el nivel intermedio tendrá poca o ninguna delegación de autoridad.
- ❖ **Integración.-** Consiste en la unión de todas las actividades, cursos de acción, trabajo en equipo y tareas que se puedan ejecutar dentro de la organización para su correcta administración.

1.2.4. Ventajas del Diseño Organizacional.

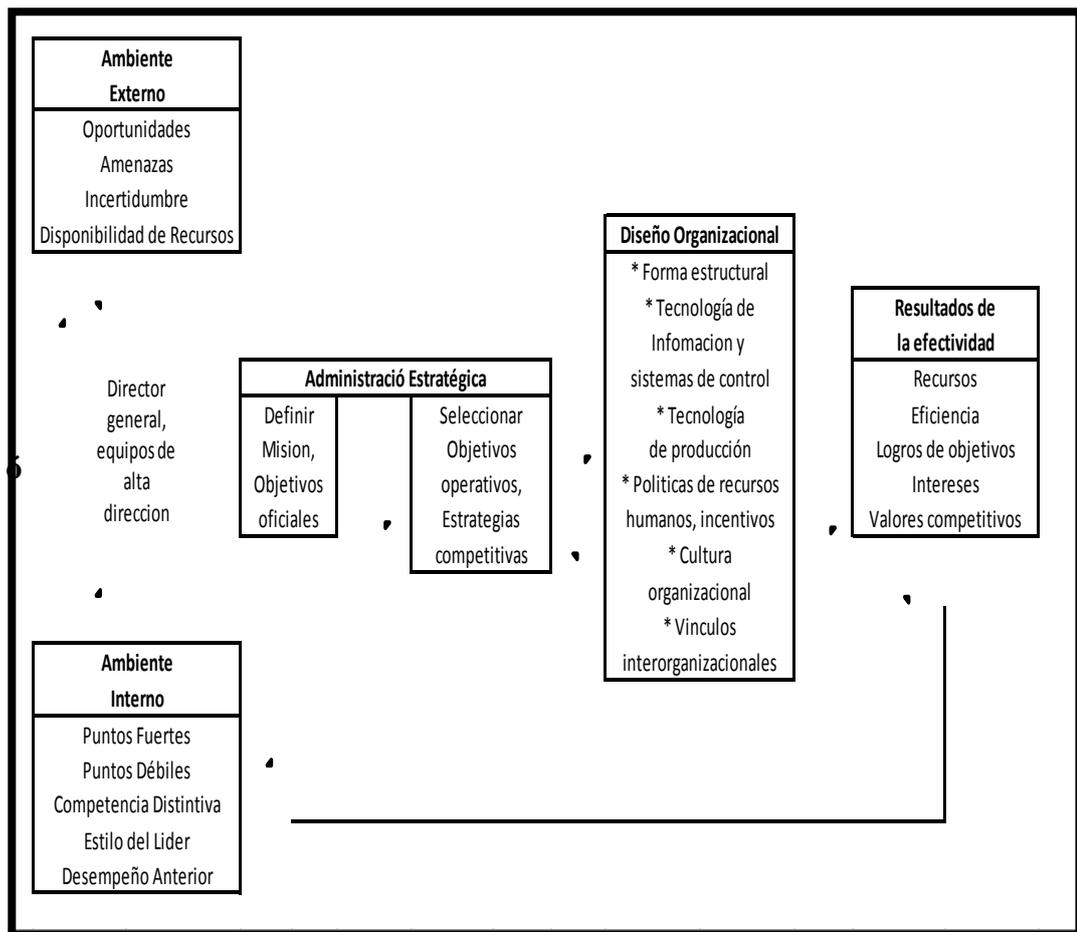
El diseño organizacional posee las siguientes ventajas que a continuación se demuestran:

- ✓ Facilita la gestión administrativa de la organización.
- ✓ Permite la implementación de estrategias.
- ✓ Propicia que los colaboradores desarrollen de forma libre su potencial.
- ✓ Despierta la creatividad de los administradores para desarrollar nuevos procesos.

1.2.5. Modelo de Diseño Organizacional.

1.2.5.1. Modelo de Richard Daft.

GRÁFICO N° 1 Modelo de Daft

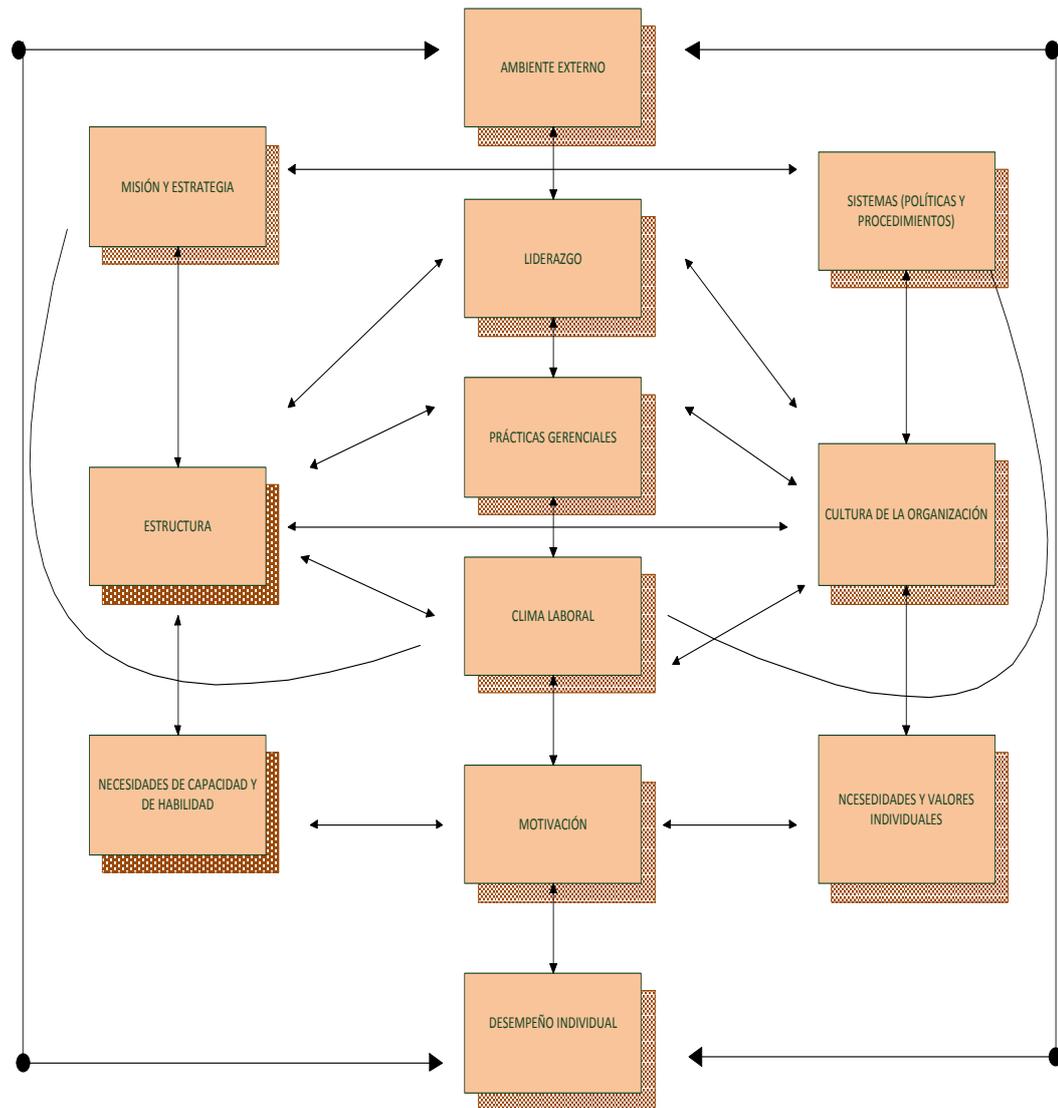


Fuente: Modelo de Richard Daft.

El modelo de Daft se basa en dos aspectos fundamentales, el ambiente interno y el ambiente externo una vez analizados se podrá apreciar las falencias y oportunidades de la empresa, para posteriormente definir la misión, visión y objetivos; finalmente se realizará el diseño organizacional que consta de la estructura, forma, tecnología de información, sistemas de control, políticas de recursos humano, incentivos, cultura y vínculos inter- organizacionales; para comprobar que el diseño se cumpla correctamente se deberá aplicar los resultados de efectividad.

1.2.5.2. Modelo de Lukin Litkim

Gráfico N° 2 Modelo de Diseño



Fuente: Modelo de Lukin Litkim

En este modelo de Diseño Organizacional se plantea, que la empresa debe analizar sus aspectos internos y aspectos externos, con la finalidad de establecer estrategias que permitan a la empresa mejorar su diseño organizacional, con la ayuda del personal que labora en la organización, a través de la implementación del sistema de control del personal evaluando el desempeño de cada uno de ellos.

Componentes del Diseño Organizacional.

1.2.6. Análisis situacional.

1.2.6.1. Análisis interno.

a) Fortalezas.

El autor (Ancín, 2012) Considera: “Que son fortalezas los factores internos propios de la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos marcados, entendemos como fortalezas las siguientes: experiencia de más de 30 años en el mercado, buen servicio, solida red comercial, conocimiento y cercanía al cliente, buena imagen” (pág. 118).

Las fortalezas son los aspectos internos positivos que permiten que la organización se destaque con respecto a su competencia, es necesario que los administradores sepan identificar cuáles son estos factores; para ello deberán responder los siguientes cuestionamientos: ¿Qué consistencia tiene la organización?, ¿Qué ventajas existen en la entidad?, ¿Cuáles son los aspectos que diferencia a la empresa de otras?, ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

b) Debilidades.

(Ancín, 2012) “Son debilidades los factores internos propios de la empresa que pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos marcados, y que se trata tanto de algo que tenemos, como de la ausencia o carencia de algo, las debilidades son: precios no competitivos, crecimiento inferior al mercado” (pág. 118).

Son elementos internos negativos donde hacen que la organización tenga diversas falencias al momento de realizar las actividades diarias, lo que provoca que no se puedan cumplir los objetivos empresariales. Para conocer los problemas se deben responder las siguientes preguntas: ¿Qué se puede evitar?, ¿Qué desventajas hay en la empresa?, ¿Qué factores afectan las ventas?

1.2.6.2. Análisis externo.

c) Oportunidades.

(Ancín, 2012) “Se entiende como oportunidades los factores externos a la propia empresa que favorecen el cumplimiento de las metas y objetivos que ésta se proponga, ejemplo: mercado en expansión, rentabilidad” (pág. 119).

Son aquellos factores positivos externos que facilitan el desarrollo de la organización en el mercado, donde hacen que la organización pueda cumplir sus metas a corto o a largo plazo; para reconocer cuales son las oportunidades se deberá contestar lo siguiente: ¿Qué circunstancia mejoran la situación de la empresa?, ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecer a la organización?, ¿Qué cambios de normativas legales y políticas se están presentando?

d) Amenazas.

El autor (Ancín, 2012) expresa que:

“Se entiende como amenazas los factores externos a la propia empresa que perjudican o pueden perjudicar en el futuro el cumplimiento de las metas y objetivos que esta se proponga, las amenazas pueden ser: disminución de la rentabilidad, fuerte competencia, escasa fidelidad” (pág. 120).

Las amenazas son aquellos factores negativos que causan problemas en la organización y pueden afectar de tal manera su desarrollo hasta llegar a serios inconvenientes, por lo que es necesario diseñar estrategias adecuadas que permitan sortear los problemas que se puedan presentar. Para conocer las amenazas se deberá contestar las siguientes preguntas: ¿Qué obstáculos se enfrentan la organización?, ¿Qué están haciendo los competidores?, ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la entidad?

1.2.7. Proyección Estratégica.

1.2.7.1. Misión.

Los autores (Kotler & Keller, 2009) definen que: “Una declaración de misión meditada y clara permite a los trabajadores tener un sentido compartido del objetivo, dirección y oportunidades de la empresa. La declaración de la misión permite que los” (pág. 44).

Es fundamental que una empresa tenga definida la misión de la organización, debido a que es la carta de presentación para los clientes, ya que en ella se enuncia la actividad comercial a la que se dedica la entidad, los productos que se ofrecen y necesidades que satisface; es necesario que la administración difunda la misión entre todos los colaboradores con el propósito que conozcan la institución donde laboran.

1.2.7.2. Visión.

Los autores (Pedros & Gutiérrez, 2012) dicen: “El punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de una empresa es la visión de una compañía, que podíamos definir como la declaración que determina dónde queremos llegar en el futuro” (pág. 21).

Todas las organizaciones deben tener definida la visión para que los colaboradores y clientes conozcan el direccionamiento del que se pretende alcanzar a largo o corto plazo; pero para eso se deberá tomar en cuenta ciertos factores tales como el impacto de las nuevas tecnologías, las necesidades, expectativas de los clientes y las nuevas condiciones del mercado cambiante. La visión permite a los administradores inspirar a los miembros que forman parte de la empresa a hacer que se sientan identificados y comprometidos con ella, cimentar las bases para formar una verdadera cultura organizacional y proyectar una adecuada imagen positiva a los clientes.

1.2.7.3. Objetivos.

El autor (Guillén, 2013) menciona que:

“Entre las posibles aplicaciones de la teoría de la finalidad a las organizaciones nos encontramos con la denominada <<dirección por objetivos>>. Efectivamente, este sistema adopta la premisa de la teoría de Locke de que la finalidad es el mayor determinante del nivel de ejecución en la tarea” (pág. 48).

Los objetivos representan las metas y propósitos que la organización pretende alcanzar puede ser: a corto, mediano o largo plazo, todo el personal deberá contribuir para que el mismo sea llevado a cabo en el menor tiempo posible, un objetivo puede alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente, ser reconocidos como empleadores y tener un desempeño financiero a largo plazo.

1.2.7.4. Valores.

Los autores (Ordóñez & Obando, 2007) dicen que:

“La internalización de los valores organizacionales, implica que el individuo se identifica con la empresa y, es compromiso de la gerencia mantener informado al colectivo organizacional del quehacer diario, lo que la organización propone como beneficioso, correcto o deseable; asimismo, el colectivo organizacional podrá tomar decisiones considerando la escala de valores del individuo” (pág. 59).

Marcan la forma de actuar del personal que labora dentro de la empresa, haciendo que la cultura organizacional se desarrolle con normalidad en bienestar de la misma, el trabajo en conjunto produce que los procesos se lleven a cabo de manera coordinada y efectiva, por esta razón es necesario que los dirigentes den a conocer los valores en los que se basa la entidad demostrando su grado de solidez.

1.2.7.5. Estrategias y cursos de acción.

El autor (García, 2013) menciona que:

“Para concretar eficazmente los propósitos, metas u objetivos deben desarrollarse políticas y planes para alcanzarlos, de manera tal, que permitan definir qué negocio o negocios la empresa debe llevar a cabo y, en consecuencia, cuál es la clase de empresa que debería ser; es decir, formular una determinada estrategia, o una apuesta sobre el futuro de la empresa” (pág. 4).

Las estrategias son actividades coordinadas que permiten que las empresas puedan obtener una ventaja competitiva aprovechando los recursos con los que cuentan, para finalmente poder cumplir con los objetivos que los directivos se proponen; es necesario que se realice un análisis situacional de la organización para conocer las falencias que existen y de esta manera se puedan contrarrestarlas. Es importante que se realice un seguimiento y control de las estrategias además de definir a las personas encargadas de hacer que se cumplan en el tiempo determinado.

GRÁFICO N° 3 Estrategia empresarial



Fuente: <http://www.grupoalbe.com/productos-de-consultoria/diseño-e-implementación-de-estrategias-empresariales/>

1.2.8. Proyección de la estructura organizacional.

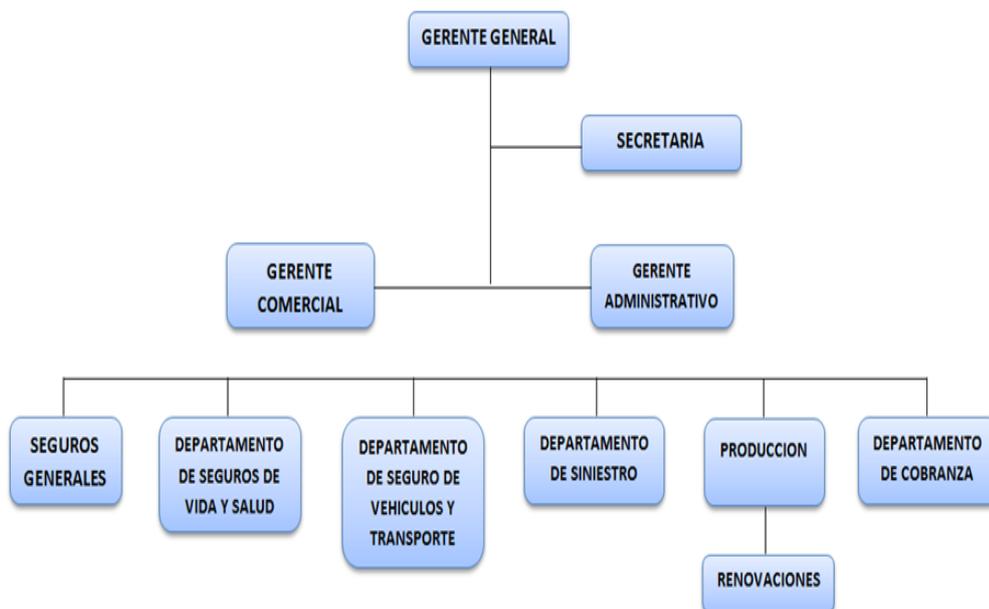
1.2.8.1. Estructura organizacional.

(Editorial Vértice, 2007), Define como:

“La estructura moderna de la administración está basada en el principio de que no hay una estructura que sea la mejor, sino que más bien ésta varía de acuerdo con la situación; por eso, el reto para la gerencia lo encontramos en el diseño de estructuras adecuadas” (pág. 3).

La estructura organizacional es la división del trabajo en diferentes áreas o departamento, para que cada colaborador tenga definida las tareas que deben realizar en el tiempo determinado con su respectivo nivel jerárquico y rango de autoridad, de esta manera se evitará que existan actividades repetitivas que ocasionen retrasos en los cumplimientos de los procesos que se encuentran detallados en la planificación con la finalidad de que puedan cumplir con los objetivos organizacionales.

GRÁFICO N° 4 Estructura organizacional



Fuente: <http://algarcost.com/estructura-organizacional>

1.2.8.2. Orgánico funcional.

Los autores (Anaya, Martin, Tejero, & Martín, 2007) definen el orgánico funcional como: “En definitiva se trata de localizar las principales funciones logísticas dentro del organigrama general de la empresa, para definir un cuadro general de responsabilidades y localizar posibles situaciones de sub-optimización donde deberá intervenir la Dirección Logística” (pág. 136).

En el orgánico funcional se definen cada tarea y actividades que deberán cumplir los colaboradores del trabajo, lo que se realice en conjunto dependerá, que la empresa pueda ser representativa en el mercado para el cual desarrolla sus actividades. Los puestos serán adjudicados de acuerdo a las capacidades y habilidades que demuestren las personas para desarrollar las tareas con la mayor efectividad.

1.2.8.3. Políticas organizacionales.

El autor (Estallo, 2010) dice que: “Una política se define como una norma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones o incluso como los límites entre los que pueden tomarse las decisiones y que dirigen a estas hacia los objetivos” (pág. 215).

Las políticas organizacionales son los lineamientos que debe cumplir el personal de la empresa, para que se realicen los procesos se deben desarrollar y cumplir los objetivos y finalmente la gestión administrativa que se realice sin inconvenientes. La cultura empresarial se basa en las políticas y permiten definir las vías que encaminan actividades donde se desarrollan a corto y largo plazo en forma manera grupal e individual; mejorando la calidad de productos o servicios brindados. Estas reglas son definidas por la dirección de la institución y deben ser consensuadas con los mandos medios de la entidad para que aporten en la elaboración de las mismas.

1.2.8.4. Tecnologías de información.

El autor (Estallo, 2010) menciona que: “La tecnología de información está trasformando no solo a los productos o servicios y a sus procesos de producción prestación, sino también la naturaleza de la misma competencia” (pág. 187).

Para que las organizaciones sean competitivas en el mercado y sobresalir se debe alcanzar la representatividad para que desarrollen su actividad comercial; es necesario implementar las tecnologías de información que en la actualidad es una parte esencial donde la organización pueda guardar gran cantidad de datos que se manejan a diario, su adquisición facilitará que las tareas del personal y las actividades se lleven a cabo con mayor efectividad para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

1.2.8.5. Sistemas de control.

Los autores (Horngren, Sundem, & Stratton, 2007) definen como: “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. 382).

Los sistemas de control tienen como función principal, vigilar por el cumplimiento de las estrategias definidas en el plan de acción de manera que las actividades planificadas se cumplan en el plazo establecido y que no exista ningún tipo de desvío en su realización. Este control va de la mano con la planeación como un sistema de proceso administrativo, ya que en esta fase se evalúan los resultados que se alcanzaran en su momento determinado; para realizar un buen control se deberá aplicar una serie de requisitos tales como: simplicidad, adaptabilidad, eficacia, eficiencia, continuidad y enfoque de las estrategias; estas características mencionadas permitirán que el control se lleve a cabo con mayor precisión para prevenir y corregir los errores en el momento indicado.

1.2.8.6. Cuadro de mando integral.

El autor (Baraybar, 2011), define el Cuadro de Mando Integral:

“Como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados”.

El cuadro de mando integral es una herramienta administrativa, utilizada por la gerencia de la organización que tiene como finalidad medir la evolución de actividades definidas en la planificación estratégica, debido a que contribuye de forma eficaz en la visión de la empresa. El CMI permite dar seguimiento a los indicadores analizando el mercado y las estrategias que se deban implementar para convertir a la empresa en una organización productiva y con alta participación en el mercado.



Fuente: <http://www.cmigestion.es/servicios/consultoria-estrategica/cuadro-de-mando-integral/>

1.2.9. Resultados de efectividad.

1.2.9.1. Eficiencia.

(Solís & Escobar, 2008) “La eficiencia se refiere al uso de los recursos involucrados en la realización de una meta o más específicamente a la relación entre los recursos aplicados y el resultado obtenido” (pág. 6).

La eficiencia consiste, que el personal de una organización realice su trabajo enfocado en obtener resultados con la menor utilización de recursos y en tiempo definido por los directivos de la organización con la finalidad de alcanzar con los objetivos propuestos.

1.2.9.2. Eficacia.

(Robbins & Cenzo, 2009) “Reducir los costos de los recursos al mínimo es importante, pero no basta para conseguir la eficacia. La administración también se encarga de concluir actividades” (pág. 5).

La eficacia es la forma en que los colaboradores realizan su trabajo sin importar los recursos que tengan que utilizar, lo importante y fundamental es que los objetivos se cumplan sin importar el tiempo incurrido en su consecución.

1.2.9.3. Evaluación del desempeño.

Los autores (Horngren, Sundem, & Stratton, Contabilidad administrativa, 2007) afirman que la evaluación del desempeño son: “Las mediciones eficaces del desempeño son esenciales para casi cualquier organización” (pág. 385).

La evaluación del desempeño consiste en conocer si los colaboradores realizan correctamente las actividades para el cual se los contrato, para ello se les realizará una prueba en donde se expondrán las capacidades del personal en el cumplimiento de sus tareas asignadas.

1.3. Gestión administrativa de la Empresa Fortalab.

1.3.1. Aspectos constitutivos.

1.3.1.1. Datos Históricos

La Empresa Fortalab es una organización ubicada en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, el cual se dedica a la producción de larvas de camarón, está comprometida con la responsabilidad social, ambiental y velar por cada uno de sus colaboradores de la entidad, también se caracteriza por brindar una buena atención al cliente.

El laboratorio de larva está compuesto por las siguientes áreas: Bombeo, Mantenimiento de equipos, Producción de bacterias, Cultivo de larvas, Microscopia, Piscinas de larvas. La empresa mantiene un proceso desde la etapa de desarrollo de larvario que consiste cuando el camarón es adulto y se aparean con las hembras desovan sus huevos, en el cual se hunden de 14 horas, eclosionan pasando por la superficie de fototropismo.

1.3.1.2. Permisos.

Para que una empresa pueda iniciar sus actividades comerciales es necesario e imprescindible, que obtengan su permiso de funcionamiento para ello es necesario que la Empresa Fortalab reúna los siguientes requisitos:

- ✚ Copia de la cedula de ciudadanía o del propietario de la organización.

- ✚ Copia de del Ruc de la empresa.

- ✚ Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud.

- ✚ Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

1.3.2. Proceso Administrativo.

1.3.2.1. Planeación.

El autor (Trujillo, 2007) menciona que: “La planeación estratégica es una práctica que consiste en explicar lo que una organización trata de conseguir y como se propone conseguirlo, teniendo en cuenta el contexto interno y externo” (pág. 22).

La planeación consisten en que los directivos puedan tener claro, cuáles serán las metas y acciones basado a sus actividades en el plan o lógica y no en actividades realizadas empíricamente, sin tener un previo conocimiento de estrategias que se pretenda alcanzar. El plan puede ser llevado a cabo a largo o mediano plazo; el mismo que contendrán las acciones que se llevarán a cabo.

1.3.2.2. Dirección.

(Hurtado, 2008) “Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto” (pág. 47).

Es la etapa del proceso administrativo, en el cual los administradores deberán realizar los planes, obteniendo la comprensión de los empleados a través de la comunicación, supervisión y la motivación.

1.3.2.3. Control.

(Hurtado, 2008) “Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar las correctivos necesarios” (pág. 47).

El control es un sistema que se aplica para medir, si los resultados que se están obteniendo para corregir posibles desviaciones del plan, al aplicar las estrategias y cursos de acción de esta manera se asegura que se cumplan objetivamente las metas propuestas.

1.3.3. Recursos.

1.3.3.1. Materiales.

Los recursos materiales son aquellas herramientas que facilita la labor de los colaboradores y contribuyen a conseguir los objetivos definidos, es por ello necesario que los administradores proporcionen todos los recursos para que el personal no tenga inconvenientes en realizar sus actividades con eficiencia y eficacia. Los recursos materiales pueden ser: edificios, maquinaria, equipos, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, entre otros.

1.3.3.2. Humanos.

(Chiavenato, 2009) “Conformado por las personas y las organizaciones, las personas pasan gran parte de sus vida trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito” (pág. 18).

El talento humano de la organización y el recurso más importante, debido a que son ellos los que realizan las actividades y procesos que se deben llevar a cabo, la forman en la que se desenvuelven facilitará el cumplimiento de los objetivos y la empresa alcanzará la representatividad en el mercado para lo cual se desarrolla. Es imprescindible que toda organización cuente con un área de recurso humano que se encargue de vigilar si los colaboradores realicen su trabajo en el tiempo determinado.

1.3.3.3. Tecnológicos.

La tecnología es parte fundamental de toda organización ya que facilita las tareas que de los colaboradores, su implementación contribuye a que la empresa sea competitiva en el mercado y obtenga una ventaja con respecto a otras, de esta manera los procesos que se lleven a cabo serán realizado de manera óptima consiguiendo resultados idóneos para el progreso de la entidad comercial.

1.3.4. Financiamiento.

1.3.4.1. Presupuesto.

El autor (Einspruch, 2008) menciona que: “Un presupuesto es un plan para el dinero; tiene dos partes ingresos y gastos. Los ingresos son el dinero que alguien recibe. Los gastos son cosas en las que se gasta el dinero” (pág. 4).

El presupuesto es una estimación de costos en los que puede incurrir una organización, se lo realiza para un tiempo determinado, la mayoría de la ocasiones es para un año, su realización permitirá que no se incurra en gastos indebidos, guardando de esta manera los recursos financieros que posee la organización para que al final de la actividad comercial exista una ganancia beneficiando a los directivos y trabajadores al percibir las utilidades generadas por la buena administración. Para elaborar este presupuesto se debe analizar e identificar los ingresos y gastos que realiza la entidad durante un año, con estos resultados obtenidos se podrán descubrir si es que existe un ahorro, caso contrario se deberá ajustarlo de tal manera que se pueda tener utilidad al finalizar el año.

CUADRO N° 3 Presupuesto

INGRESOS		GASTOS		
FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	EXTRAS
o Sueldo	o Horas extra	o Alquiler o hipoteca	o Comida	o Regalos
o Pensión de jubilación	o Comisiones	o Servicios básicos	o Aseo y limpieza	o Vacaciones
o Ingresos por otras rentas	o Premios	o Mensualidad escolar	o Útiles de estudio	o Cine, salidas, ocio
	o Inversiones	o Impuestos del hogar	o Comidas en restaurantes	o Libros
	o Trabajos independientes	o Impuesto vehicular		
	o Colaboraciones	o Transporte/gasolina		
		o Tarjetas de crédito		

Fuente: mass.pe/noticias/2013/03/finanzas-personales-como-hacer-un-presupuesto-familiar

1.4. MARCO LEGAL.

1.4.1. Constitución del Estado Ecuatoriano 2008.

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.

Sección tercera: formas de trabajo y su retribución.

Art. 325.-

Expresa que el Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. Se cita en el art. 326 de la Constitución que El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Sección duodécima: Transporte.

El Art. 394.-El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias”.

En la Sección duodécima de la Constitución en la parte de transporte indica, la libertad que nos garantiza el estado con este tipo de servicio sin privilegios de ninguna naturaleza. Además imponen una promoción en el transporte público en que ellos están involucrados en una cooperativa de transporte en taxis en la que adoptaran una política de tarifas y que esta será prioritaria, con el trabajo en conjunto con el Estado que regularán el transporte en general.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
2. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
3. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

Por lo tanto la Constitución del Ecuador 2008, garantiza el derecho del trabajador y que sus labores se desarrollan dentro de un ambiente armónico, para que se cumpla este precepto es importante que la Cooperativa de Transporte de Taxis Alas del Turismo S.A., cuente con un diseño organizacional que tenga como propósito una adecuada gestión administrativa, impactando positivamente en los socios y empleados en general.

1.4.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

Con el plan del buen vivir se busca mejorar condiciones de vida en la población, generando fuentes de empleo y desarrollo de la productividad, que por ende conlleven al aprovechamiento de las habilidades y conocimientos de los colaboradores de las empresas. El fundamento de las presentes leyes contribuye a que se integran las variables de bienestar y confiabilidad del fiel cumplimiento de lo que reposa en cada ley, y que está orientada al cumplimiento de cada derecho y obligación los que integran desde el puesto de trabajo más inferior hasta los más altos rangos jerárquicos de la misma.

Objetivo 9 Garantizar un trabajo digno en todas sus formas.

Para alcanzar este objetivo debemos generar trabajo en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de actividades, autoconsumo y auto-sustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y género. El fortalecimiento de los esquemas en la formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

LINEAMIENTO.

9.3. Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la formalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

b.- Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busque cerrar las brechas salariales existentes entre la población.

LINEAMIENTO.

9.5. Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral.

a.- Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como del personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trajo de su realización personal.

“Garantizar la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores, sin excepciones, para consolidar sus derechos sociales y económicos como fundamento de nuestra sociedad”.

1.4.3. Ley de Compañías.

Esta Ley establece que los socios podrán examinar libros y documentos de la compañía relativos a la administración social pero, los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, sólo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias de, memorias o informes de administradores y comisarios las actas de las juntas generales, así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas.

En cuanto a la administración se establece en la Ley Mercantil que a falta de disposición especial en el contrato se entiende que todos los socios tienen la facultad de administrar la compañía, firmar por ella. Si en el acto constitutivo de la compañía sólo alguno o algunos de los socios hubieren sido autorizados para obrar, administrar y firmar por ella, sólo la firma y los actos de éstos, bajo la razón social, obligarán a la compañía.

En el art. 45 de la LM., se establece que el administrador o administradores se entenderán autorizados para realizar todos los actos y contratos que fueren necesarios para el cumplimiento de los fines sociales. Con todo, en el contrato social se podrá establecer limitación a estas facultades. Los administradores llevarán la contabilidad y las actas de la compañía en la forma establecida por la Ley y tendrán su representación judicial y extrajudicial.

De la Administración.

Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico, deberán también cuidar que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía y cumplir y hacer cumplir la Ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA.

2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Para la elaboración de la propuesta se deberá seguir un plan previamente trazado y obtener resultados necesarios que serán aplicados en la oferta de investigación, en este caso la elaboración de un diseño organizacional para la empresa Fortalab que proporcione soluciones a las falencias, en un análisis preliminar se pudo obtener, su aplicación contribuirá a que la entidad sea competitiva en el mercado.

Los autores (Báez & Tudela, 2009) mencionan que: el enfoque cualitativo es:

“Es el conjunto de todas las cosas que se hacen para seguir la pista de los mercados y encontrar los rasgos que distinguen a las personas (los consumidores, las organizaciones) y a las cosas (productos, bienes, servicios, sectores de actividad), sus propiedades y atributos, sean estas y estos naturales o adquiridos” (pág. 36)

Es fundamental que se defina el tipo de investigación que se utilizará para llevar a cabo este estudio, ya que de esto dependerá que se obtengan resultados esperados que contribuyan con el estudio. Esta propuesta estará desarrollada mediante el enfoque cualitativo, el mismo que se aplica el análisis causa-efecto que contribuye a la recopilación de datos, que permitan conocer la situación actual de la empresa Fortalab ubicada en el Cantón Salinas. Mediante el enfoque cuantitativo, se diseñará una guía de entrevista el cual se hará el levantamiento de la información de campo en la empresa tanto interna como externa a los directivos, para poder analizar desde una perspectiva más objetiva el estudio de la investigación que va a permitir captar información verídica, facilitando el análisis oportuno de datos tratando de enfocarme en un modelo, el cual se quiere implementar y ejecutar en la empresa.

2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La modalidad de la investigación es factible y de intervención, porque se concreta en un estudio que permite la solución de un problema de carácter práctico, tomándolo como referente y guía para conceder beneficios en diferentes áreas, actividades y funciones dentro de la empresa. La modalidad de esta investigación se la denomina de campo, y técnicas de observación, porque se realizará un proceso de participación directa en el lugar donde se desarrolla el fenómeno, es decir, en la empresa, sabiendo que el investigador deberá extraer datos mediante la elaboración de cuestionarios y entrevistas con el fin de obtener resultados enfocados al objetivo y la problemática de estudio.

El autor (Blaxter, Hugues, & Tight, 2008) define a la investigación cuantitativa como: “Especialmente eficiente para obtener las características <<estructurales>> de la vida social, mientras que los estudios cualitativos son, en general, más sólidos en cuanto a los aspectos procesales” (pág. 100).

El proyecto factible o de intervención se basa en ciertas etapas que facilitan su aplicación en el presente estudio de investigación y estas son las siguientes: diagnóstico del problema, planteamiento y fundamentación teórica, establecer los procedimientos metodológicos, establecer las actividades y recursos, estudio de factibilidad, ejecución de la propuesta y evaluación de la propuesta.

La modalidad de investigación tiene como propósito fundamental alcanzar los objetivos propuestos por el investigador, dentro de estas puedo mencionar la investigación documental que precisa obtener datos confiables para ser utilizados en este estudio, el propósito es que esta investigación contribuya con la solución a la problemática que se puede apreciar en la empresa Fortalab. La investigación de campo es parte de la modalidad, la misma que se basa en entrevistas y encuestas para obtener información real y necesaria que permitan encontrar soluciones a las falencias.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

2.3.1. Por el propósito.

Básica o aplicada.

El autor (Tamayo, 2004) indica que: “A la investigación aplicada se la denomina también activa o dinámica y se encuentra íntimamente ligada a la anterior, ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos” (pág. 43).

Este tipo de investigación también denominada básica se aplicará en el presente estudio de indagación, ya que esta permite visualizar las teorías existentes del diseño organizacional, y poder utilizarlas en el estudio obteniendo información que será utilizada en la práctica en este caso para la Empresa Fortalab, de esta forma se podrá conocer las falencias y problemática que afecta el desarrollo de la entidad antes mencionada.

2.3.2. Por el nivel.

Descriptiva.

El autor (Sanz, 2010) indica que: “La investigación descriptiva como su nombre lo indica, describe que es lo que está ocurriendo en el momento dado. Se trata de estudios más formales y estructurados que los realizados en otro tipo de investigación” (pág. 79).

Con este tipo de investigación se podrá recopilar información de manera diagnóstica escribiendo y estudiando lo social, caracterizando los fenómenos de estudio, conociendo las diversas situaciones que atraviesa la empresa y determinando cuales son las necesidades, fortalezas de cada uno de los colaboradores, aplicando las herramientas de estadística se logrará un análisis detallado de la situación actual de la organización.

2.3.3. Por el lugar.

Para el presente estudio utilizaremos dos tipos de investigación que a continuación se describirán.

Bibliografía.

El autor (Sánchez, 2011) indica que la investigación bibliográfica “Su objetivo es tener conocimiento de lo que se ha publicado relacionado con el proyecto de investigación; esta relación puede ser bastante directa o con el proyecto de investigación” (pág. 101).

Esta investigación que se realizará tiene como fin conocer el propósito de determinado del proyecto que se quiere realizar en un lugar específico. La investigación bibliográfica permitirá consultar informaciones primarias o secundarias, en este caso lo que se desea saber y lograr, el cual se investigará la historia, antecedentes de la empresa.

De campo.

El autor (Garces, 2009) indica que: “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimiento. En esta modalidad el investigador toma contacto de forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto” (pág. 52).

En este estudio se aplicará la investigación de campo, ya que será necesario captar la opinión de los directivos, empleados, administrativos y clientes de la Empresa Fortalab del Cantón Salinas, mediante la aplicación de entrevistas y encuestas que faciliten la captación de información referente a la situación actual y real de la entidad; para poder crear estrategias que mejoren la gestión administrativa mejorando la representatividad en el mercado.

2.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

Se utilizarán dos tipos de métodos en la presente investigación los cuales son: inductivo y analítico.

2.4.1. Método inductivo.

El autor (Sánchez J. S., 2012) menciona que el método inductivo: “Consiste en enunciar singulares, tales como descripciones de los resultados observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías” (pág. 83).

El método inductivo permitirá aplicar la lógica dentro del caso que se ha estado estudiando de manera libre y confiable, de forma particular refiriéndose al diseño organizacional de la empresa Fortalab, estudiando los procesos de investigación que vamos a implementar, visionando el hecho real de todos los involucrados en la empresa. Este método contribuye al momento de recaudar información, ya que se basa en descomponer un todo a través de un análisis oportuno, de esa manera se podrá tener una perspectiva real de la empresa.

2.4.2. Método analítico.

(Narváez, 2009) “Es el razonamiento juicioso acerca de la extensión en que los hallazgos de un estudio puedan ser usados como guía para lo que pueda ocurrir en otra situación. Se basa en el análisis de similitudes y diferencias de las dos situaciones” (pág. 533).

El método analítico facilita el análisis del estudio descomponiendo el problema para conocer cuáles son las falencias y poder llegar a la solución de la problemática y posteriormente desarrollar la propuesta del diseño organizacional de la Empresa Fortalab en base a la información recolectada demostrando la necesidad de aplicar esta herramienta administrativa.

2.5.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Las técnicas de investigación que utilizará en la presente propuesta del diseño organizacional para la Empresa Fortalab son la entrevista y la encuesta.

2.5.1. Entrevista.

El autor (Scribano, 2008) define a la entrevista: “Como una interacción verbal cara a cara constituida por preguntas y respuestas orientadas a una temática u objetivos específicos, es una técnicas para el acercamiento al objeto de muy extenso uso en la investigación social” (pág. 72).

La entrevista es una conversación formal entre dos o más personas su propósito es obtener información de las fortalezas y debilidades que existan en la empresa Fortalab del Cantón Salinas, se la aplicará a los directivos de la organización para captar información que será de beneficio en la realización de la propuesta.

2.5.2. Encuesta.

El autor (Martín, 2011) mencionó que “La encuesta es un instrumento de captura de la información estructurada, lo que puede influir en la información recogida y no puede utilizarse más que en determinadas situaciones en las que la información que se requiere capturar está información en la población objeto del estudio” (pág. 14).

La encuesta es un conjunto de preguntas estructuradas de tal manera que se pueda alcanzar información referente al objeto que se está estudiando y es la acción de la recolección de la información de campo, en este caso se lo realizará en la empresa Fortalab, a todos los colaboradores y a los clientes de la empresa, mediante esta técnica se podrá establecer estrategias de cambio, ya que se obtendrá datos importantes, para poder resolver la problemática planteada; las preguntas deben orientar al encuestador a obtener datos importantes.

2.6. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.

Los instrumentos que se utilizarán en esta propuesta se describirán a continuación:

2.6.1. Guión de entrevista.

El autor (Kvale, 2011) menciona que:

“Una guía de entrevista es un guión que estructura el curso de la entrevista de manera más o menos ajustada. La guía puede simplemente contener alguno temas que deben cubrirse o pueden constituir una secuencia detallada de preguntas cuidadosamente formuladas” (pág. 12).

La guía de preguntas es un instrumento, que se utiliza para orientar en la obtención de resultados a través de los datos que se obtengan en el diálogo entre dos o más personas, su realización e implementación ayudará a conseguir información de la personas involucradas en el tema de investigación, es decir tratar de recolectar información adecuada para la investigación que se quiere conseguir.

2.6.2. Cuestionario.

(Sánchez, 2009) “Lo primero que se debe hacer a la hora de diseñar un cuestionario centrado en el estudio del usuario de información, se establecen cuáles son sus finalidades para que a de servir la información que generará el estudio” (pág. 154).

El cuestionario es una herramienta donde se formula una serie de preguntas las mismas que estarán redactadas en forma coherente, organizada y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, que permiten medir una o más variables que se está estudiado, su fin es obtener información precisa en base a las respuestas que estas a su vez generen en su desarrollo.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

El autor (Ross, 2007) menciona que: “La población es a menudo demasiado grande para que pueda examinar a cada uno de sus miembros” (pág. 5).

La población de la empresa Fortalab serán los directivos, los colaboradores y los clientes de la organización quienes aportaran de valiosa información que podrá ser utilizada.

CUADRO N° 4 Población

ELEMENTOS	N°
Directivos	5
Personal de la empresa	45
Clientes frecuentes	100
TOTAL	150

Fuente: Empresa Fortalab

2.7.2. Muestra.

La muestra representa una porción de la población en este caso de la Empresa Fortalab, para ello se utilizó el muestreo no probabilístico aleatorio simple debido a que la cantidad de personas que se encuestará, se la realizará a los colaboradores con un número de 45 personas y a los clientes frecuentes cuyo número es de 100 personas, en total la muestra será de 145.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.8.1. Procedimiento.

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

2.8.2. Procesamiento.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

La empresa Fortalab es una empresa ubicada en el cantón Salinas provincia de Santa Elena, el cual se dedica a la producción de larvas de camarón, se caracteriza por brindar una buena atención al cliente, el problema que presenta se encuentra en las actividades administrativa que está dada por funciones aún no definidas, generando varios inconvenientes en ámbito administrativo, son monitoreados constantemente, el cual ponen bastante énfasis en lo que corresponde a la nutrición proporcionada a las larvas.

La presente investigación tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional, para que la empresa Fortalab funcione de forma eficiente para el mejoramiento de la organización, sobre todo en el área administrativa. La entrevista fue dirigida al gerente de la empresa y representantes legales, el cual se ha podido constatar que ellos están regidos legalmente como empresa. Se rigen en el modelo de adecuación de estatutos de Uniones De Organizaciones De La Economía Popular Y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario, están dirigidas por la Compañías de empresas basándose en su respectivo reglamento.

Las encuestas se la realizó al personal administrativo de la empresa Fortalab debido que son ellos los que conocen los procesos que se realizan diariamente y las falencias que existen en ellos, a los clientes asiduos de la organización también se los encuestó, como parte fundamental pueden certificar si el servicio que se les brinda es el adecuado. Esta información que se recaba del análisis se podrá construir un diseño organizacional apropiado a las actuales necesidades de la entidad, creando estrategias válidas para un mejor desarrollo administrativo de esta manera se alcanzará la representatividad en el mercado, además de lograr un mejor desempeño de la gestión administrativa.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA FORTALAB.

1.- ¿Considera usted que la empresa FORTALAB ha cumplido con sus propósitos?

La mayor parte de los entrevistados mencionaron que algunas veces se cumple con los propósitos de la empresa, pero no tiene una coordinación en la gestión administrativa para que tracen tareas en la empresa y cumplan con los objetivos propuestos que esto le ayudará a tener una visión global de los factores interno y externos. Destacaron que ciertos propósitos han sido cumplidos pero en su mayoría no se han llevado a cabo por la falta de comunicación entre los mandos altos, medios y personal administrativo lo que provoca desconocimiento de los objetivos que se deben llevar a cabo. El incumplimiento de los objetivos en ocasiones se debe a que no se cuenta con un personal comprometido debido a la desorganización de la empresa, bajo nivel de motivación del personal, dificultades originadas en una mala comunicación de los colaboradores y la organización en altos niveles de rotación del personal y la falta de eficiencia.

2.- ¿Cuentan con un plan de trabajo o guías permanentes que colaboren con el buen funcionamiento de la empresa?

Sí, generalmente tiene un plan de trabajo pero a veces no se cumple las políticas establecidas, no cuenta con plan táctico de estrategias para mejorar el desempeño de la empresa, mediante la creación de sinergias entre las partes organizacionales logrará el funcionamiento adecuado entre las áreas. Esto se debe a la falta de comunicación que existe entre el nivel intermedio, operativo y administrativo. Además la falta de un manual de funciones que facilite la labor de los empleados de la Empresa Fortalab de esta manera desempeñará un trabajo adecuado a sus capacidades intelectuales y a su preparación. El incumplimiento del plan de trabajo provoca desorganización, de tareas, actividades repetitivas y demás falencias.

3.- ¿Cree usted que es necesario que la organización utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?

Si es necesario que la empresa utilice diversos procedimientos para mejorar la gestión administrativa, es decir si no se lideran enérgicamente el proceso el cambio no tendrá lugar para lograr resultados positivos. Los procedimientos es una descripción de actividades que deben realizar todo el personal de la institución, su implementación facilita para que se cumplan los objetivos organizacionales de la Empresa Fortalab, alcanzando la representatividad esperada en el mercado en el cual desarrolla su actividad comercial.

4.- ¿Existe en la empresa FORTALAB una eficiente comunicación que asegure la realización de un buen desempeño laboral?

En la empresa no existe una buena comunicación que asegura el desempeño laboral, el factor más crítico dentro de la organización influye directamente en los procesos internos, por el cual no tienen bien definido las actividades que realiza la empresa, involucrando malos entendidos, falta de confianza entre directivos y poca tolerancia. La comunicación entre el personal y los mandos altos es indispensable ya es necesario que se realicen periódicamente y de manera se promoverá la confianza, el incentivo que deben tener los empleados para realizar sus labores con mayor efectividad.

La ineficiencia laboral de parte de los colaboradores en variadas ocasiones se debe a que las áreas no se comunican una con la otra, generando el incumplimiento de las funciones que deben llevarse a cabo para lograr el desarrollo de la Empresa Fortalab ubicada en el Cantón Salinas. En la actualidad y con los avances tecnológicos la comunicación no es solo verbal sino que es llevada a cabo mediante la utilización de programas que facilitan el envío digital de reportes o informes para compartir con todos los procesos que deben cumplir diariamente la entidad.

5.- ¿Se comunican los valores corporativos al personal administrativo de la empresa FORTALAB?

Los entrevistados mencionan que en la actualidad la organización no tiene una correcta definición de los valores institucionales, además no son compartidos con los colaboradores y esto genera una desorientación de la cultura organizacional provocando conflictos entre el comportamiento del personal. Los valores permiten a los integrantes que interactúen de forma armónica e integrada, por eso es necesario emitir normas que orienten el comportamiento, contribuyendo de esta manera el logro de los objetivos personales y por ende de la Empresa Fortalab.

6.- ¿La gestión administrativa de la empresa FORTALAB, está dirigida a las diferentes áreas?

Sí, claro mediante un plan estratégico para poder definir en qué días y como se mencionó anteriormente se lo hace pero no hay una organización, con la aplicación de un diseño organizacional se mejorará la administración y los resultados serán los más óptimos, para poder mejorar el servicio al cliente. Los problemas que existen en la Empresa Fortalab se deben a la deficiente gestión administrativa que llevan a cabo los directivos al no contar con una adecuada estructura.

7.- ¿Es necesario la implementación de un diseño organizacional ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades de la empresa FORTALAB?

La mayoría de los entrevistados mencionan que es necesario para llevar a cabo todos los procesos de manera eficiente y eficaz, dentro de la organización para ser más competitivo mediante un sistema de gestión estratégico, sistema de medición de desempeño y herramientas de comunicación; además de facilitar la representatividad en el mercado para el cual desarrolla sus actividades comerciales y ganar competitividad.

3.2. Encuesta dirigida al personal Administrativo de la empresa FORTALAB.

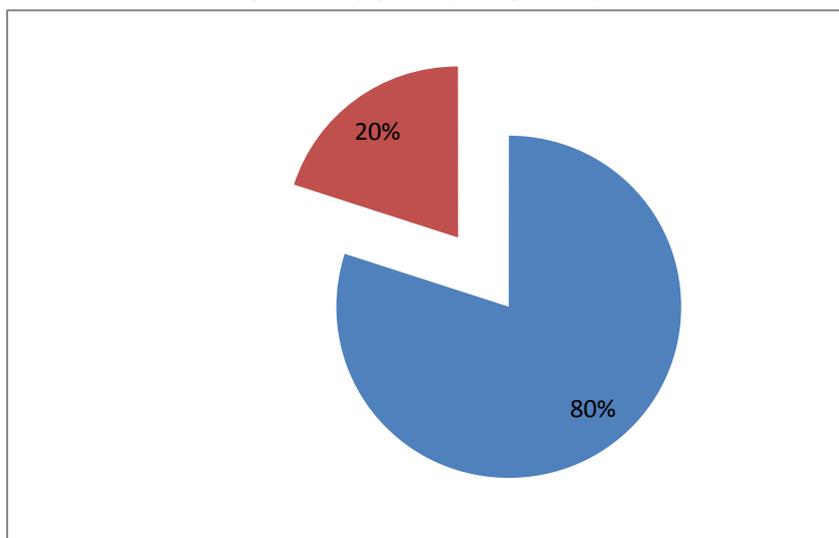
1.- Género

TABLA N° 1 Género

Género			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	36	80%
	Femenino	9	20%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 6 Género



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB el 80% ellos pertenece al género masculino, y un 20% corresponde al género femenino. La mayor parte de las personas encuestadas son del género masculino, los hombres se desenvuelven en diferentes actividades. Debido a que la actividad que se realiza requiere que así no sea por el duro trabajo que se realiza diariamente.

2.- Edad

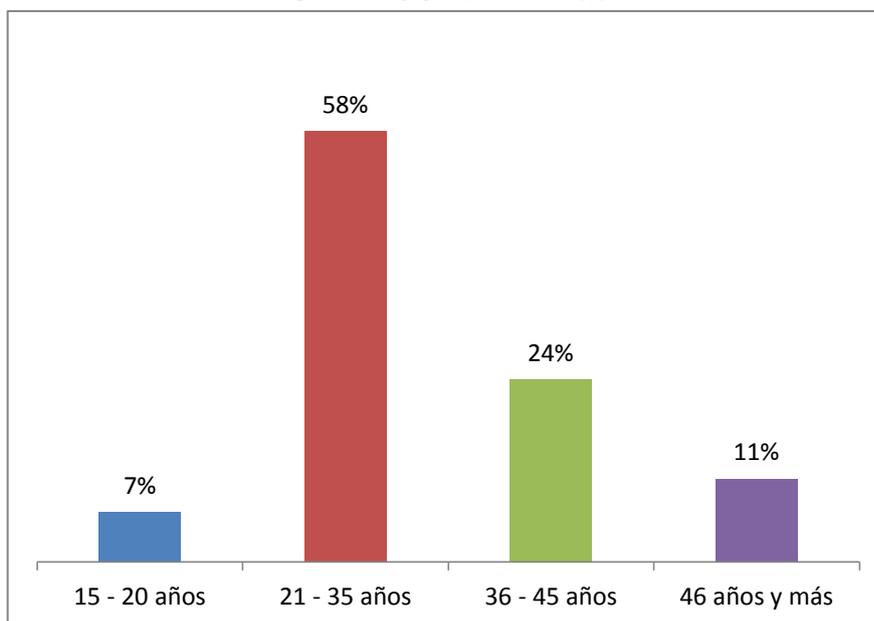
TABLA N° 2 Edad

Edad			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	15 - 20 años	3	7%
	21 - 35 años	26	58%
	36 - 45 años	11	24%
	46 años y más	5	11%
	Total		45

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.

Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 7 Edad



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.

Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB el 58% ellos se encuentran entre edades de 21 a 35 años, el 24% entre edades de 36 a 45 años, el 11% entre las edades de 46 y más años, y el 7% entre edades de 15 a 20 años respectivamente.

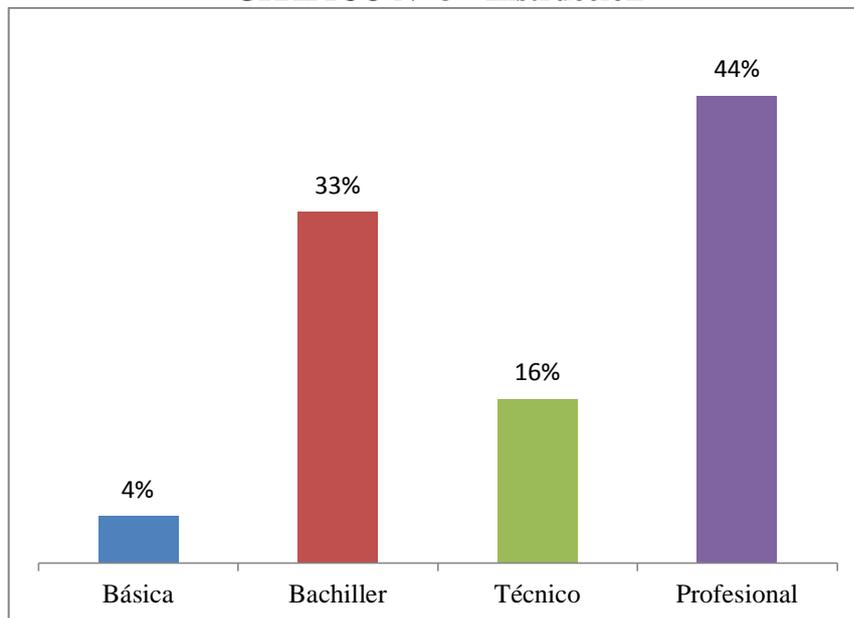
3.- Nivel de Instrucción.

TABLA N° 3 Instrucción

Instrucción			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Básica	2	4%
	Bachiller	15	33%
	Técnico	7	16%
	Profesional	20	44%
	Total		45

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 8 Instrucción



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB, el 44% ellos son profesionales, el 33% son bachilleres, el 16% son técnicos, y el 4% tienen instrucción básica.

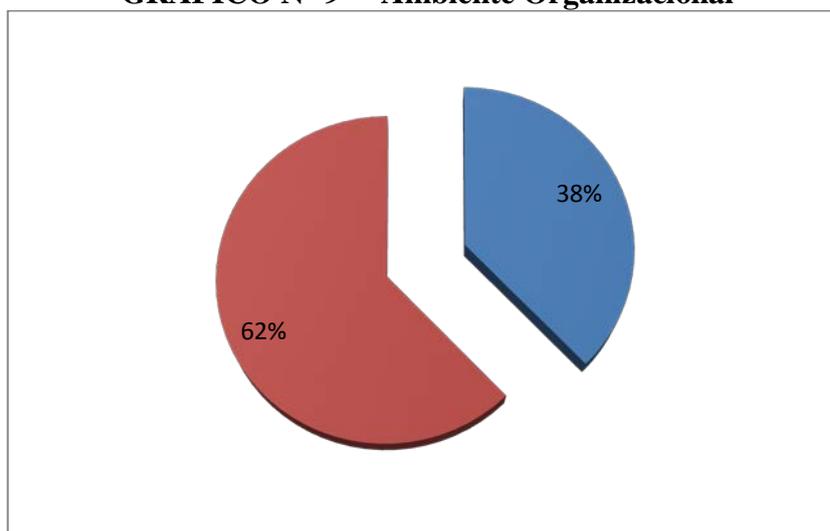
4.- ¿Conoce usted, que existe un ambiente organizacional adecuado en la empresa FORTALAB?

TABLA N° 4 Ambiente Organizacional

Ambiente Organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Sí	17	38%
	No	28	62%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 9 Ambiente Organizacional



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas en la empresa FORTALAB, el 62% mencionó que no existe un ambiente laboral adecuado por las diferentes tareas que realizan cada uno, mientras tanto un 38% dice que existe un ambiente laboral adecuado. En conclusión, la mayoría del personal administrativo coincide que no existe un ambiente organizacional adecuado para que ellos realicen su labor de manera eficiente, de esta manera los objetivos no se llegan a cumplir con se espera.

5.- ¿Conoce usted si la empresa FORTALAB cuenta con un diseño organizacional?

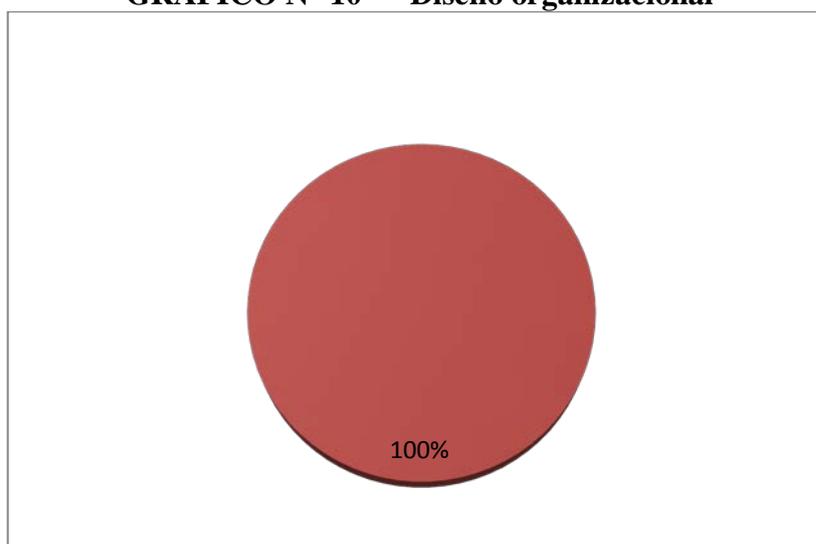
TABLA N° 5 Diseño organizacional

Diseño organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Sí	0	0%
	No	45	100%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.

Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 10 Diseño organizacional



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.

Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa Fortalab, el 100% de ellos respondieron que no cuenta con un diseño organizacional, se propone la elaboración de dicha propuesta para mejorar la gestión administrativa y que exista control en la división de trabajo, en donde cada uno realice bien su tarea. Concluyendo que todos los colaboradores reconocen la carencia de una adecuada estructura organizacional, que se lleguen a definir cargos y funciones del personal fomentando el desarrollo empresarial.

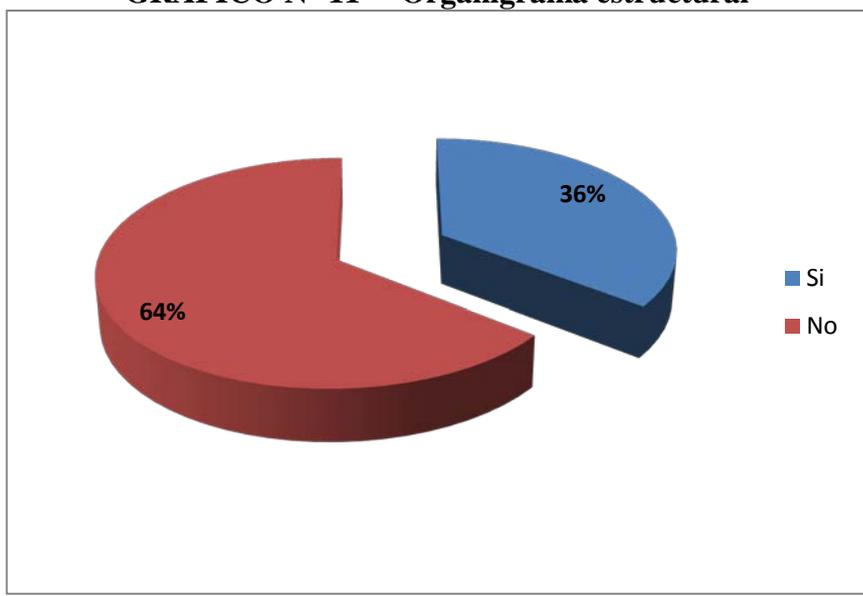
6.- ¿Conoce usted el organigrama estructural de la empresa FORTALAB?

TABLA N° 6 Organigrama estructural

Organigrama estructural			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Sí	16	36%
	No	29	64%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 11 Organigrama estructural



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas en la empresa Fortalab, el 64% mencionó que no conoce el organigrama estructural de la empresa, existe un desconocimiento de la jerarquía en el cual influye en la toma de decisiones en cualquier adversidad que suscite, y el 36% indicó que si conoce el organigrama estructural de la empresa pero solo es el personal administrativo. El desconocimiento del organigrama funcional provoca que las actividades no se lleven a cabo de forma ordenada, por lo cual es necesario que se elabore un organigrama acorde a las necesidades de la empresa.

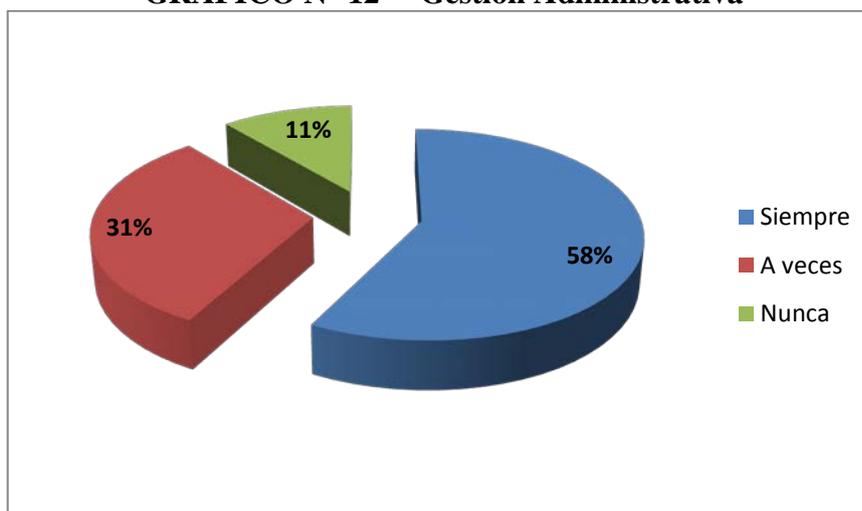
7.- ¿Considera usted que una buena gestión administrativa permite que los equipos de trabajo tengan bien en claro los objetivos de la empresa FORTALAB?

TABLA N° 7 Gestión Administrativa

Gestión administrativa			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Siempre	26	58%
	A veces	14	31%
	Nunca	5	11%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 12 Gestión Administrativa



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FOTALAB, el 58% manifiesta que siempre consideran que una buena gestión administrativa permite que los equipos de trabajo tengan bien claro los objetivos de la empresa, el 31% considera que a veces una buena gestión administrativa permite que los equipos de trabajo, tengan bien claro los objetivos, y finalmente el 11% mencionó que nunca una buena gestión administrativa permite que los equipos de trabajo, tengan bien claro los objetivos de la empresa.

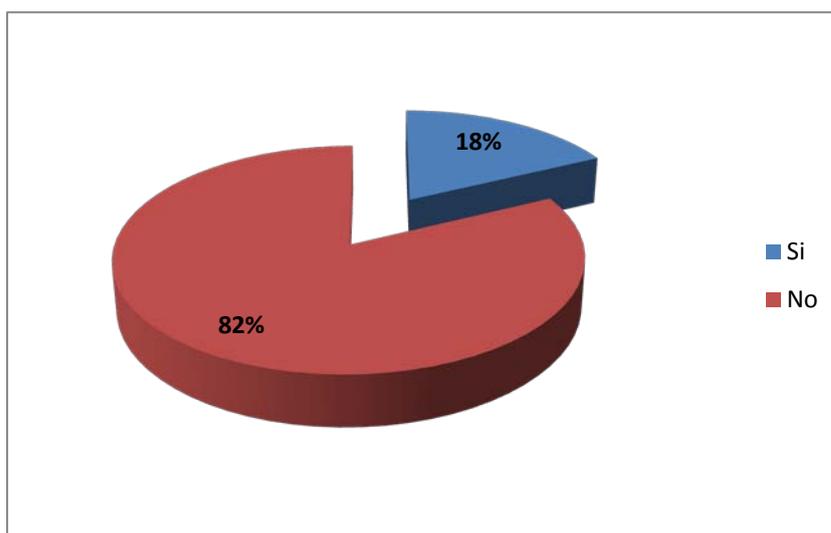
8.- ¿Considera usted que las tareas laborales en la empresa FORTALAB se dividen por medio de la especialización del perfil?

TABLA N° 8 Tareas Laborales

Tareas Laborales			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Sí	8	18%
	No	37	82%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 13 Tareas Laborales



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FOTALAB, el 18% manifiesta que sí considera las tareas laborales y 82% indica que no se toma en cuenta las tareas laborales. Por lo tanto se visualiza que el personal no tiene en forma adecuada su perfil en las labores cotidianas, pueda ser que esto repercute en cierta falencia negativa.

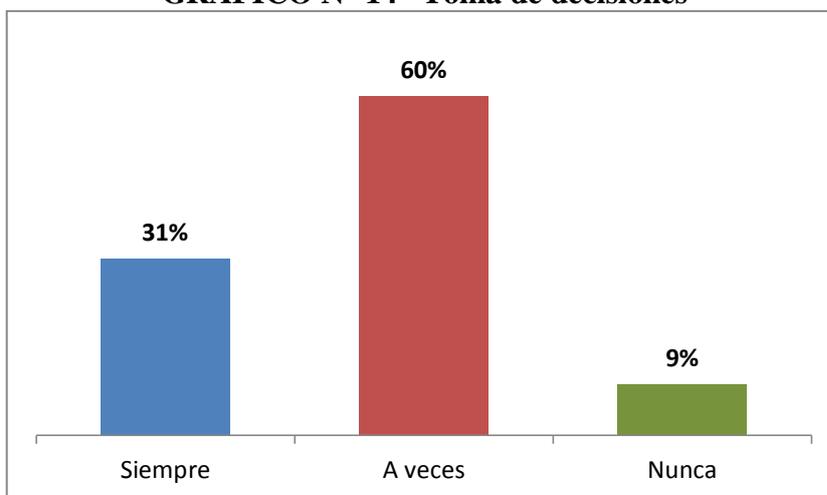
9.- ¿Considera usted que la toma de decisiones y resolución de conflictos en la empresa FORTALAB es la más adecuada?

TABLA N° 9 Toma de decisiones

Toma de decisiones			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Siempre	14	31%
	Casi Siempre	27	60%
	Nunca	4	9%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 14 Toma de decisiones



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB el 60% mencionó que la toma de decisiones y resolución de conflicto a veces no es la adecuada porque en situaciones solo los directivos solucionan el problema pero realizan una investigación a fondo del problema y un 31% siempre la toma de decisiones que es la adecuada, se asume de manera ágil y oportuna para resolver cualquier conflicto, y finalmente el 9% manifestó como parte administrativa de la empresa nunca asume de manera ágil y oportuna las decisiones de la empresa.

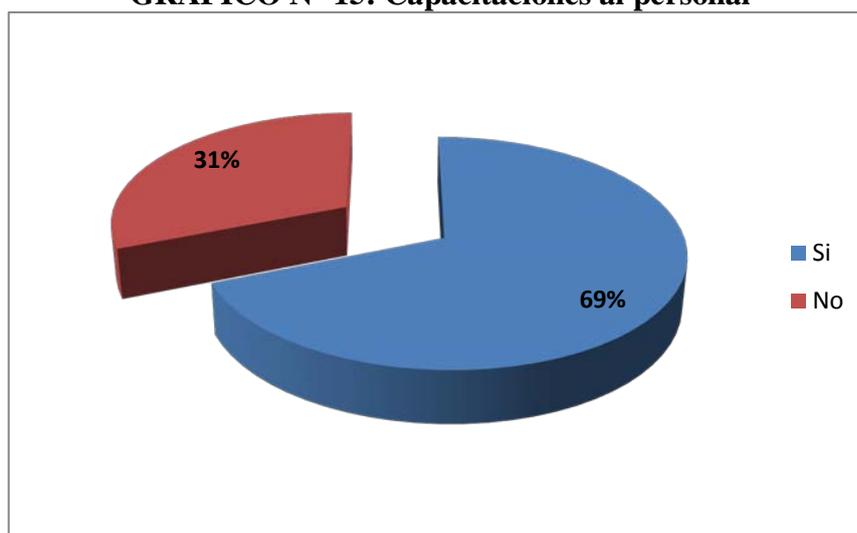
10.- ¿Está de acuerdo que se brinde capacitación al personal de la empresa FORTALAB?

TABLA N° 10 Capacitaciones al personal

Capacitaciones al personal			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Sí	31	69%
	No	14	31%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 15: Capacitaciones al personal



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB, el 69% respondió que si es necesario capacitar al empleado para mejor la atención al cliente y proyectar una imagen institucional y con mayor relevancia al servicio, el 31% manifestó en forma negativa, por motivo que la empresa no realiza reposición de recurso para esta labor. Es necesario e imprescindible que se de capacitación a todo el personal para que realicen las actividades adecuadamente con la mayor efectividad para que se cumplan los objetivos organizacionales.

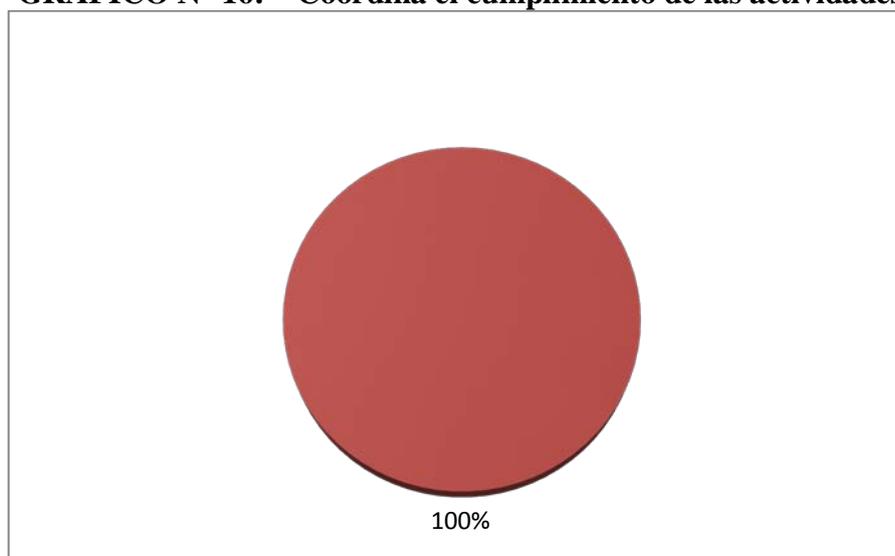
11.- ¿Cree usted que los miembros de la empresa FORTALAB demuestra responsabilidad y coordinación en el cumplimiento de sus actividades?

TABLA N° 11 Coordina el cumplimiento de las actividades

Coordina el cumplimiento de las actividades			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Sí	0	0%
	No	45	100%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 16: Coordina el cumplimiento de las actividades



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB, el 100% manifestó que no existe coordinación para cumplir las actividades que realiza la empresa, no ejecutan programas, proyectos, ni estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales. La falta de una coordinación efectiva provoca desorganización ya que las actividades que deben llevarse a cabo no se ejecutan correctamente.

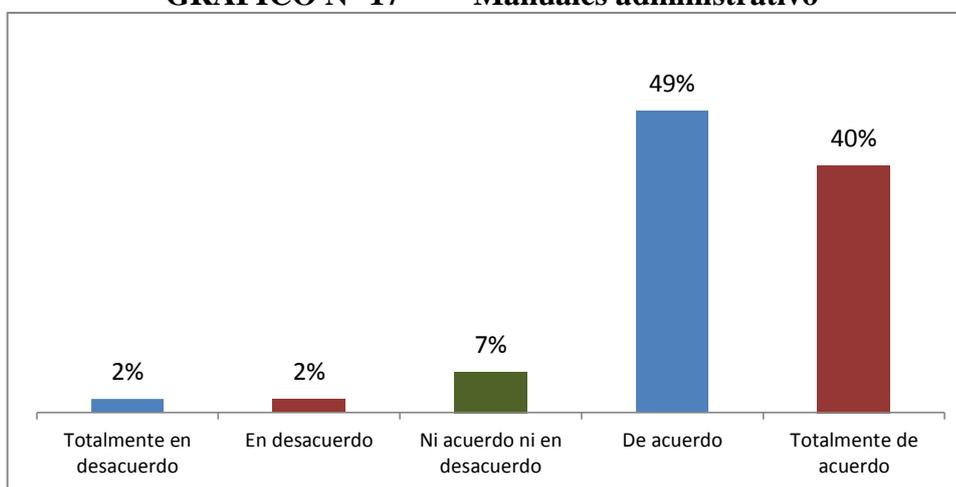
12.- ¿Considera usted la aplicación de manuales administrativos y funciones serían importantes en la empresa FORTALAB?

TABLA N° 12 Manuales administrativos

Manuales administrativo			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Totalmente en desacuerdo	1	2%
	En desacuerdo	1	2%
	Ni acuerdo ni en desacuerdo	3	7%
	De acuerdo	22	49%
	Totalmente de acuerdo	18	40%
	Total	45	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 17 Manuales administrativo



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de personas encuestadas de la empresa, el 49% manifestó que está de acuerdo, el 40% indicó que está totalmente de acuerdo, el 7% respondió que totalmente en desacuerdo y un 2% en desacuerdo que se implemente un Diseño Organizacional para la empresa.

3.3. Encuesta dirigida a los clientes frecuentes de la empresa FORTALAB.

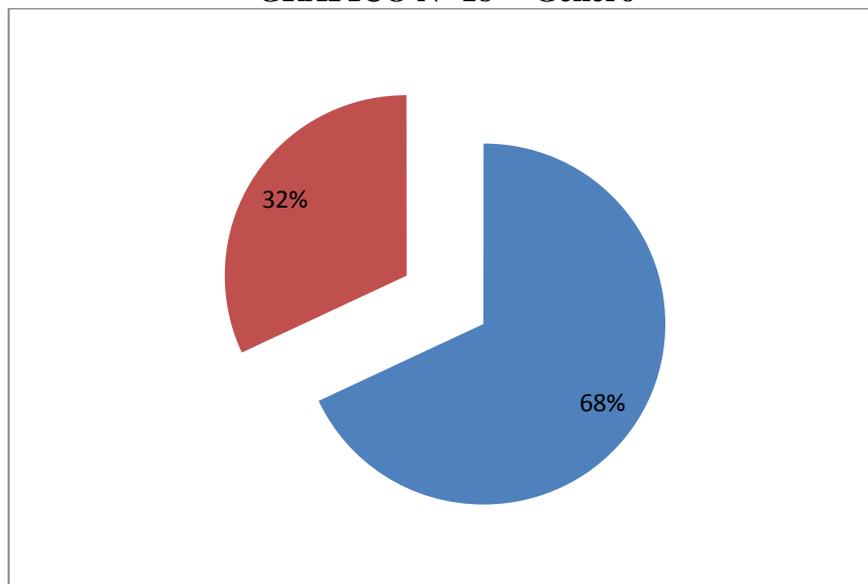
1.- Género

TABLA N° 13 Género

Género			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	68	68%
	Femenino	32	32%
	Total	100	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 18 Género



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa FORTALAB, el 68% ellos pertenece al género masculino, y un 32% corresponde al género femenino. La mayor parte de sus compradores son de género masculino. Esto se debe a que la actividad que se debe llevar a cabo es complicada es por eso que pocas mujeres se dedican al cultivo de larvas de camarón.

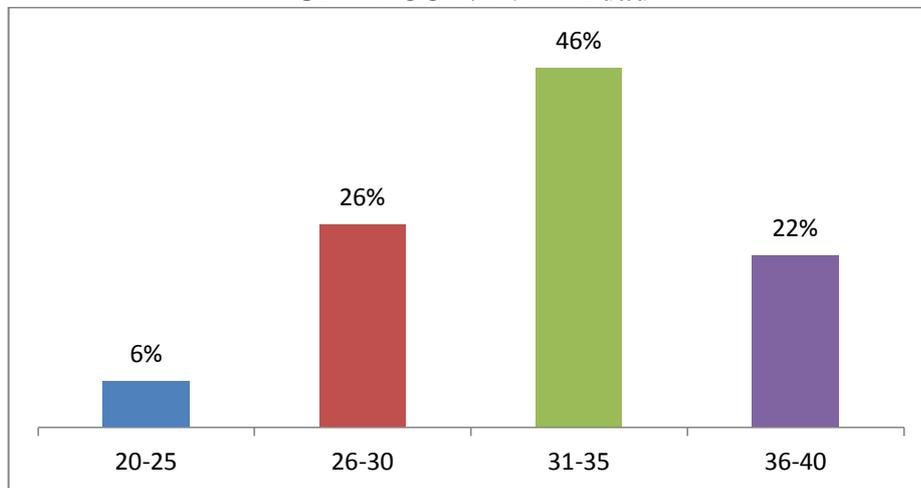
2.- Edad.

TABLA N° 14 Edad

Edad			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	20-25	6	6%
	26-30	26	26%
	31-35	46	46%
	36-40	22	22%
	Total		100

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 19 Edad



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa FORTALAB, el 46% ellos se encuentran entre edades de 31 a 35 años, el 26% entre edades de 26 a 30 años, el 22% entre edades de 36 y 40 años, y el 6% entre edades de 20 a 25 años respectivamente.

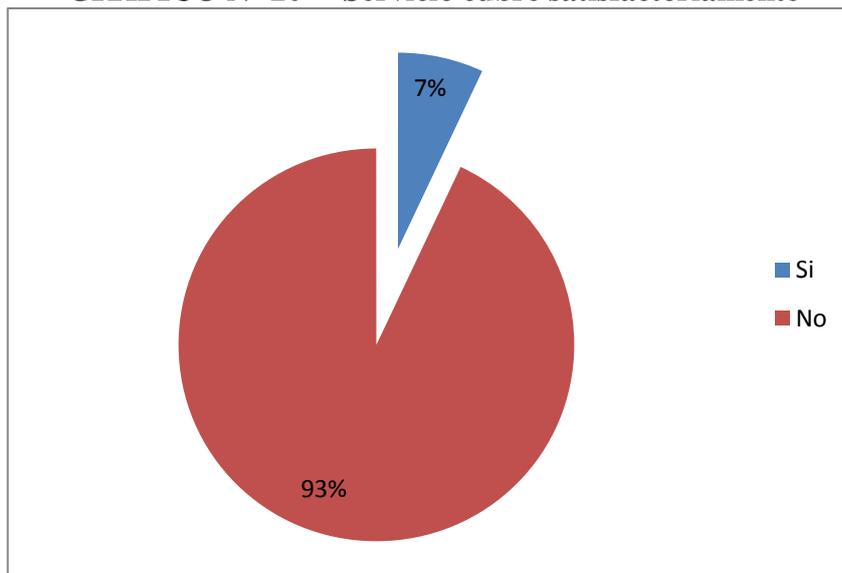
4.- ¿Considera usted que el servicio que ofrece la empresa FORTALAB cubre satisfactoriamente sus necesidades?

TABLA N° 15 Servicio cubre satisfactoriamente

Servicio cubre satisfactoriamente			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Sí	7	7%
	No	93	93%
	Total	100	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 20 Servicio cubre satisfactoriamente



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa FORTALAB, el 93% considera que el servicio que ofrece no cubre satisfactoriamente con sus expectativas por la mala atención al cliente, el 7% considera que sí cubre satisfactoriamente con sus expectativas. El porcentaje de insatisfacción es alta debido a esto, es conveniente para la organización que se brinde estrategias para aumentar la satisfacción y crear un vínculo de fidelidad entre la empresa y el cliente.

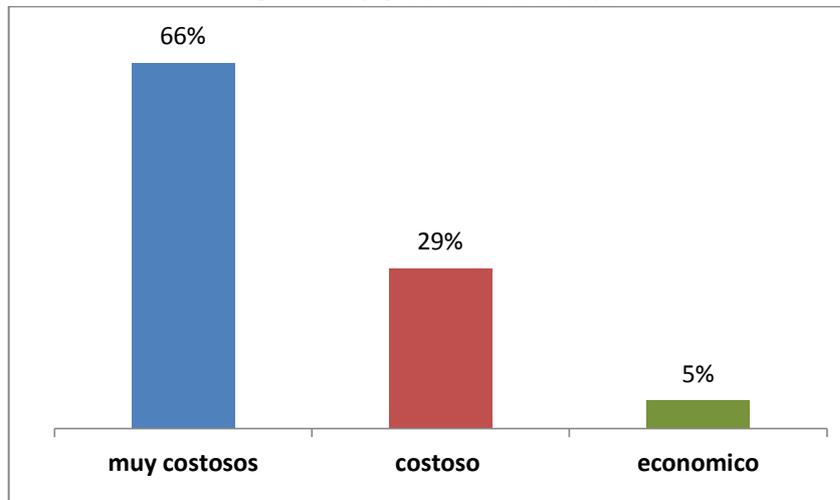
5.- ¿Cómo estima usted los precios que le ofrece la empresa FORTALAB son?

TABLA N° 16 Precios

Precios			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Muy Costoso	66	66%
	Costoso	29	29%
	Económicos	5	5%
	Total	100	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 21 Precios



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa, el 66% mencionó que los precios son muy elevados, 29% manifestó que son costosos lo servicios que ofrecen, el cual no hay diversificación de servicios y el 5% indicó que son económico con respecto a la competencia. En conclusión es necesario que se realice un análisis de costos para poder encontrar mejoras a los clientes y de esta manera buscar adelantos al servicio que se brinda.

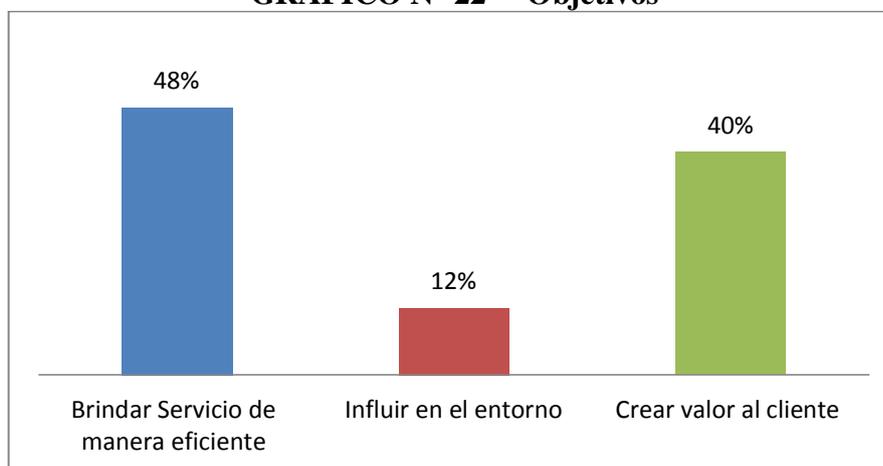
6.- ¿Cuál cree usted que son los objetivos de la empresa FORTALAB?

TABLA N° 17 Objetivos

Objetivos			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Brindar Servicio de manera eficiente	48	48%
	Influir en el entorno	12	12%
	Crear valor al cliente	40	40%
	Total	100	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 22 Objetivos



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa FORTALAB, el 48 % mencionó que los objetivos de la empresa es servicio de manera eficiente, y el 40% indicó crear valor a los cliente con la finalidad de mantenerlo satisfecho con el servicio que presta la empresa y un 12% influir en el entorno, que le ayude a conocer cuáles son las tendencia del mercado.

7.- ¿Según sus expectativas cómo califica usted el nivel de la calidad del servicio que brinda la empresa FORTALAB ?

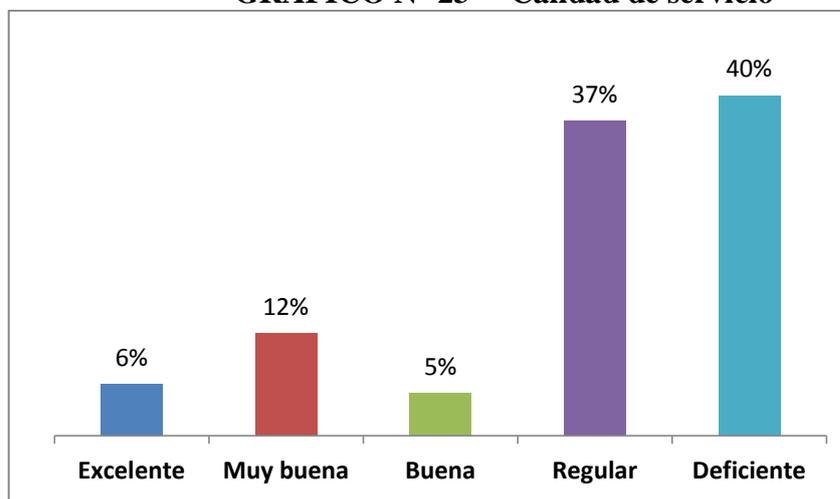
TABLA N° 18 Calidad de servicio

Calidad de servicio			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Excelente	6	6%
	Muy buena	12	12%
	Buena	5	5%
	Regular	37	37%
	Deficiente	40	40%
	Total		100

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.

Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 23 Calidad de servicio



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.

Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa FORTALAB, el 40% lo califica de deficiente, el 37% regular, el 12% de muy buena, un 6% excelente y el 5% califica de buena, es necesario de realizar capacitaciones y corregir el servicio de la empresa para que puedan mejorar la atención que es brindada a los clientes.

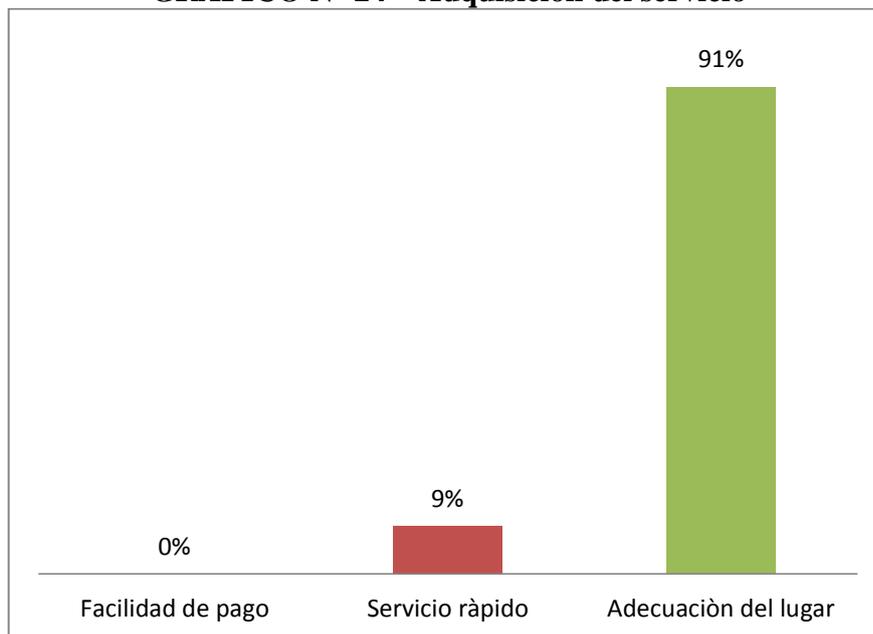
8.- ¿Usted adquiere el servicio de la empresa FORTALAB por?

TABLA N° 19 Adquisición del servicio

Adquisición del servicio			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Facilidad de pago	0	0%
	Servicio rápido	9	9%
	Adecuación del lugar	91	91%
	Total	100	100%

Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

GRÁFICO N° 24 Adquisición del servicio



Fuente: Encuestas al personal de Fortalab.
Elaborado por: Maritza González Granja

Del total de clientes encuestados de la empresa, el 91% por la adecuación del lugar, y el 9% por el servicio rápido, la empresa debe establecer estrategias para captar y retener al cliente. En conclusión se deben crear mejoras en los servicios y brindarles facilidades de pago sin que afecte la economía de la entidad.

3.4.CONCLUSIONES:

Del presente análisis de las encuestas y entrevistas se llega a las siguientes conclusiones que a continuación se describen:

1. Se evidencia en los resultados que del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB, el 62% manifiesta que inexisten un ambiente laboral adecuado por las diferentes tareas que realizan cada uno, solo existe en los altos rangos.
2. La empresa FORTALAB no cuenta con un diseño organizacional, se propone la elaboración de dicha propuesta para mejorar la gestión administrativa y exista control en la división de trabajo para que cada uno realice bien su tarea.
3. Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB, el 64% mencionó que desconoce el organigrama estructural de la empresa, existe un desconocimiento de la jerarquía, el cual influye en la toma de decisiones ante cualquier adversidad que suscite.
4. Del total de personas encuestadas, el 58% manifiesta que siempre consideran una buena gestión administrativa y permiten a los equipos de trabajo que tengan bien en claro los objetivos de la empresa.
5. Del total de personas encuestadas de la empresa FORTALAB, el 100% manifestó que no existe coordinación para cumplir las actividades que se realiza en la empresa.

3.5.RECOMENDACIONES:

De la recolección de información que se realizó en Fortalab, se recomienda lo siguiente con la finalidad de mejorar los servicios y atención al cliente:

1. Se recomienda que la empresa FORTALAB, para mejorar el ambiente laboral en las diferentes tareas que realicen, deben de capacitar al personal en temas relacionado como trabajos en equipo y servicio al cliente, con la finalidad de llevar a cabo todas las actividades y procesos que se deben realizar dentro de la empresa, con la mayor efectividad y dar cumplimiento a los objetivos institucionales.
2. Mediante la implementación de un diseño organizacional, se propone la elaboración de mejorar la gestión administrativa, mediante un sistema de gestión estratégico, sistema de medición de desempeño y herramientas de comunicación.
3. La empresa debe realizar boletines internos para que conozca el organigrama estructural de la empresa; la jerarquía, el cual influye en la toma de decisiones en diferentes áreas y las diferentes actividades que se van a ejecutar.
4. Deben trabajar en equipo, y cumplir con las metas que se traza la empresa y aumentar los ratios de productividad, para la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos.
5. Mediante el plan de acción podrán definir las actividades y estrategias en el cual ayudarían a mejorar la productividad del talento humano para el desarrollo de la empresa. Es por ello imprescindible que se cree un diseño organizacional de acuerdo a la situación actual de la empresa Fortalab para crear beneficios en favor de todos los trabajadores.

CAPÍTULO IV

4. “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB, DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”

4.1. PRESENTACIÓN.

La presente tesis tiene como propósito implementar un diseño organizacional para la empresa FORTALAB del cantón Salina de la provincia de Santa Elena, para diseñar, administrar de manera eficiente la gestión administrativa en la adaptación y supervisión directo de los colaboradores, en la normalización o procesos internos.

Mediante una estructura organizacional se podrá designar la formulación de tareas en cuanta habilidad individual y organizacional, cultura y comportamiento de los colaboradores.

Mediante los factores internos y externo de la organización basado en análisis de la administración estratégica, para la evaluar la eficiencia de objetivos y recursos organizacionales. La empresa tendrá una administración mediante un sistema estratégico implementando la misión, visión objetivos, valores corporativos, el diseño de la estructura su función primordial es desarrollar actividades y definir las funciones de manera que evita un trabajo duplicado, mediante habilidades para la toma de decisiones de la empresa.

El diseño organizacional es un proceso que conlleva al logro de objetivos en eficaz y eficacia, manteniendo un ambiente interno, mejorando la calidad de servicio y minimizar los tiempos de realización, incrementando la satisfacción de los clientes internos y externos, adaptándose a las tendencias del mercado actual.

4.2. DATOS DE LA EMPRESA.

La empresa Fortalab está ubicada en el cantón Salinas provincia de Santa Elena, el cual se dedica a la producción de larvas de camarón, está comprometida con la responsabilidad social, ambiental y de velar por cada uno de sus colaboradores en la empresa, también sé que se caracteriza por brindar una buena atención al cliente.

La empresa mantiene altos estándares de calidad que son monitoreados contantemente el cual ponen bastante énfasis en lo que corresponde a la nutrición proporcionada a las larvas.

GRÁFICO N° 25: Proceso de siembra de larvas de camarón



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja

El laboratorio de larva está compuesto por las siguientes áreas:

- Bombeo.
- Mantenimiento de equipos.
- Producción de bacterias.
- Cultivo de larvas.
- Microscopia.
- Piscinas de larvas.

La empresa mantiene un proceso desde la etapa de desarrollo larvario, que consiste cuando el camarón es adulto y se aparean con las hembras desovan sus huevos, en el cual se hunden de 14 horas, eclosionan pasando por la superficie de fototropismo.

Para la preparación de la siembra se necesita lo siguiente:

1. Agua salada.
2. Sistema de micro algas.
3. Bacterias.
4. medidores de temperatura.
5. Abastecimiento de nauplios.

Para el proceso de desinfección y eliminar la contaminación de larvas se mantiene limpia los tanques quitando los residuos, las piscinas deben estar libres por lo menos 8 días, las tuberías debe desinfectarse con cloro y diluyendo en el agua.

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

Mediante una estructura organizacional la empresa FORTALAB, permitirá mejorar e implementar métodos que logran mantener el funcionamiento en la gestión administrativa, a través de manuales de información profesionalizada, aplicando correctamente las reglas para lograr su desarrollo, conseguir los objetivos deseados y ser más competitiva.

El diseño organizacional ayuda a la empresa FORTALAB proporcionará una buena estructura organizacional, de manera eficiente en la asignación de tareas en los procesos operativos, manteniendo los puestos de trabajo acorde con la habilidades de los trabajadores, es decir, se logra visualizar el desempeño laboral y las unidades de trabajo fortaleciendo la atención al cliente el cual aquello beneficiara a todos los colaboradores empresa.

La estructura organizacional, su propósito es lograr una ventaja competitiva y promover en la cultura organizacional, aumentando su efectividad, cuidando control en la proyección estratégica tanto interno como externo, manteniendo en un grupo de valores y normas dentro de la filosofía corporativa, facilitando la toma de decisiones y así alcanzar los objetivos propuesto.

La empresa FORTALAB desarrolla componentes en forma estructural, tecnologías de información, sistema de control y seguimiento, políticas de recurso humanos, incentivos y vínculos inter - organizacionales. Permite análisis en la proyección estratégica integrados a una buena comunicación interna mediante un cuadro de mando integral, implementando herramientas en los procesos y desarrollando planes.

En la presente propuesta se realizará un análisis interno y externo de la institución con el propósito de conocer las falencias que existen en la institución, a fin de elaborar una estructura adecuada para la organización.

4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA FORTALAB.



Fuente: Empresa FORTALAB.
Elaborado por: Maritza González Granja

4.5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

En el análisis de la empresa se puede identificar el entorno de la empresa, que es proceso, recursos y posibilidades creando valor en las principales actividades de la empresa.

En el proceso administrativo se evidenció que influye métodos operativos, es decir que la empresa debe evaluar los factores internos y externos con la finalidad de conocer las causas y efectos que ocasionaron la ineficiencia de la gestión administrativa.

GRÁFICO N° 26: Diagnóstico de los involucrados



Fuente: Empresa FORTALAB
Elaborado por: Maritza González

4.6.COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.6.1. Análisis Situacional.

4.6.1.1. Análisis FODA.

CUADRO N° 5 Análisis Interno

FORTALEZA	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">➤ Calidad del producto.➤ Capacidad instalada.➤ Personal capacitado en proceso de larva.➤ Equipos tecnológicos.➤ Investigación y desarrollo.	<ul style="list-style-type: none">➤ Disminución de clientes.➤ Ineficiente gestión administrativa.➤ Baja producción.➤ Deficiente asignación de tareas.

Fuente: Empresa FORTALAB

Elaborado por: Maritza González Granja

CUADRO N° 6 Análisis Externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Diversificación a nuevos mercados.➤ Valor agregado al producto.➤ Crecimiento de la demanda➤ Nuevas tecnologías.	<ul style="list-style-type: none">➤ Laboratorios con introducción de precios bajos.➤ Enfermedades virales como mancha blanca contaminación del camarón.➤ Competencia agresiva.

Fuente: Empresa FORTALAB

Elaborado por: Maritza González Granja

4.6.1.2. Matriz FODA.

CUADRO N° 7: Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1.- Calidad del producto. 2.- Capacidad instalada. 3.- Personal capacitado en proceso de larva. 4.- Equipos tecnológicos. 5.- Investigación y desarrollo.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>1.- Disminución de clientes. 2.- Ineficiente gestión administrativa 3.- Baja producción. 4.- Deficiente asignación de tareas.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1.- Diversificación a nuevos mercados. 2.- Valor agregado al producto. 3.- Crecimiento de la demanda. 4.- Nuevas tecnologías.</p>	<p style="text-align: center;">F.O</p> <p>F5-O1: Creación de política de precios. F1-O3: Realización de promociones de producto mediante uso de tecnología.</p>	<p style="text-align: center;">D.O</p> <p>D2-O2: Capacitación personal administrativo de la institución. D4-O4: Implementación de un sistema contable.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>1.- Laboratorios con introducción de precios bajos. 2.- Enfermedades virales como mancha blanca contaminación del camarón. Competencia agresiva.</p>	<p style="text-align: center;">F.A.</p> <p>F5-A1: Campañas publicitarias mediante uso de medios tradicionales.</p>	<p style="text-align: center;">D.A.</p> <p>D3-A1: Utilización de artículos promocionales.</p>

Fuente: Empresa FORTALAB

Elaborado por: Maritza González Granja

4.6.1.3. MEFI (Análisis Interno de la Organización).

Mediante el análisis interno se recolecta información de debilidades y fortaleza en la empresa que permita generar objetivos estratégicos y ventaja competitiva mediante los factores de producción, recursos, investigación y desarrollo. En el siguiente cuadro se resume los factores internos de la empresa dentro del Proyecto, cada una presenta un peso y calificación para posteriormente colocar la ponderación asignada a cada aspecto.

CUADRO N° 8: Análisis interno de la organización

FORTALEZA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Calidad del producto	0,15	4	0,60
Capacidad instalada	0,10	4	0,40
Personal capacitado en proceso de larva	0,10	5	0,50
Equipos tecnológicos	0,10	5	0,50
Investigación y desarrollo	0,15	5	0,75
DEBILIDADES			
Disminución de clientes	0,10	4	0,40
Ineficiente gestión administrativa	0,10	3	0,30
Baja producción	0,10	3	0,30
Deficiente asignación de tareas	0,10	3	0,30
INDICADORES	1,00	23	4,05

Fuente: Empresa FORTALAB
Elaborado por: Maritza González

La empresa FORTALAB tiene una capacidad de respuesta de 4,05 Muy Buena, la fortaleza para poderlo convertir en oportunidad, se debe optimizar procesos del producto y capacitar continuamente al personal. Mediante la tecnología ayudará a la empresa a entregar valor agregado para distinguirse de la competencia, mejorando la gestión administrativa, planificando y controlando las actividades de la empresa.

4.6.1.4. MEFE (Análisis Externo de la Organización).

La empresa FORTALAB tiene una ponderación de 4,15, es decir que tiene oportunidades en el mercado, manteniendo una capacidad instalada, entregando valor agregado, brindar un producto de calidad, creando enfoques estratégicos mediante la alineación de recursos y actividades.

CUADRO N° 9: Análisis Externo Organizacional

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Diversificación a nuevos mercados	0,10	4	0,40
Capacidad instalada	0,10	4	0,40
Valor agregado al producto	0,15	5	0,75
Crecimiento de la demanda	0,10	5	0,50
Nuevas tecnología	0,15	5	0,75
AMENAZAS			
Laboratorio con introducción de precios bajos	0,15	4	0,60
Enfermedades virales como mancha blanca contaminación del camarón	0,10	3	0,30
Competencia agresiva	0,15	3	0,45
INDICADORES	1,00	23	4,15

Fuente: Empresa FORTALAB

Elaborado por: Maritza González Granja

4.6.1.5. Matriz de Competitividad.

Dentro de la matriz de competitividad de la empresa FORTALAB, se encuentra los competidores de la provincia de Santa Elena.

CUADRO N° 10: Análisis Competitivo

FODA	FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	MEGALATINA		L.A.G.		SEMACUA	
			Calif.	Pod.	Calif.	Pod.	Calif.	Pod.
F	Calidad del producto	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
F	Valor agregado al producto	0,15	4	0,60	5	0,75	4	0,60
A	Laboratorio con introducción de precios bajos	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75
A	Enfermedades virales como mancha blanca contaminación del camarón	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,60
O	Diversificación a nuevos mercados	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75
O	Crecimiento de la demanda	0,10	5	0,50	5	0,50	4	0,40
	INDICADORES	1,00		4,15		4,30		3,90

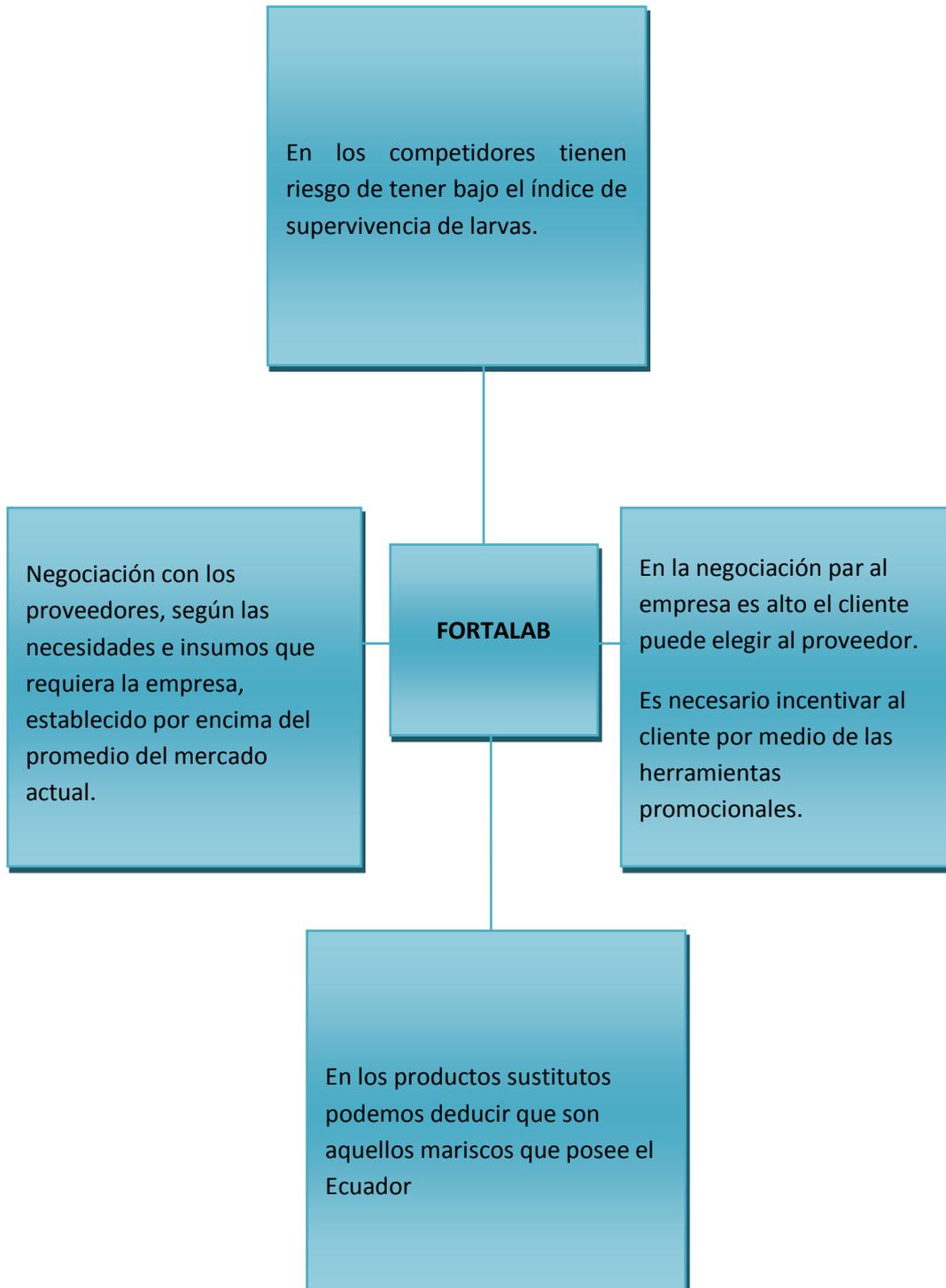
Fuente: Empresa FORTALAB

Elaborado por: Maritza González Granja

Como se puede observar la competencia es muy agresiva la Megalatina tiene una ponderación de 4,15 manteniendo como fortaleza la calidad de los productos, brindando un valor agregado, aprovechando el crecimiento de la demanda. Con la implementación del diseño organizacional la empresa podrá proyectar un sistema de gestión estratégica mejorando niveles de productividad mediante la planificación y ejecución de las actividades.

4.6.1.6. Análisis de la Competencia.

CUADRO N° 11 Análisis de la competencia



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja

4.7. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

4.7.1. Misión.

Somos una empresa dedicada al proceso de camarón, brindando a nuestros clientes procesos certificados, garantizando la satisfacción de sus requerimientos y preservación del medio ambiente.

4.7.2. Visión.

Ser líderes en el mercado mediante una marca reconocida a nivel nacional, sustentados en procesos estandarizados y brindando confianza en el consumo de nuestros productos.

4.7.3. Valores corporativos.

Responsabilidad.- Actuando con principios morales para la buena conducta y proceder en el desempeño de nuestras funciones, nuestro personal ha sido cuidadosamente seleccionada y formada para responder a las necesidades de nuestros clientes a escala mundial.

Honestidad.- La justicia ante todo en cuanto a peso y precio de cada empaque que llegue a los consumidores.

Cumplimiento.- En el proceso y entregas para mantener el stock de cada mercado nacional y que no existan escases.

Cuidado con el entorno.- Todos los procesos que realizan cada una de los establecimientos, están regidos bajo estrictos controles de seguridad ambiental.

Compromiso.- Con nuestros clientes en la búsqueda permanente de la excelencia para el cumplimiento de la normativa y estándares de seguridad, calidad, de nuestros productos.

4.7.4. Objetivos.

4.7.4.1. Objetivos General.

Mejorar el sistema de gestión de la empresa FORTALAB del cantón Salinas, mediante la implementación de un Diseño organizacional, para optimizar los procesos operativos de la empresa.

4.7.4.2. Objetivos Específicos.

- Elaborar una estructura organizacional mediante la realización de un organigrama que definan los cargos y puestos de trabajo para el mejoramiento del desarrollo de las actividades.
- Fomentar el crecimiento de la demanda mediante la creación de política de precios.
- Realizar promociones y campañas publicitarias mediante el uso de los medios tradicionales y no tradicionales para aumentar el número de clientes en la organización.
- Mejorar la imagen de la institución mediante las capacitaciones continuas para incrementar el índice de aprendizaje.
- Adquirir un sistema contable mediante el uso de la tecnología para el control del recurso monetario de la Empresa Fortalab.
- Incrementar el número de cliente mediante la utilización de artículos promocionales para el mejoramiento de la representatividad en el mercado.

4.7.4.3. Estrategias y Cursos de acción.

E1: Creación de política de precios.

- 1.- Socializar con los Directivos la política de precios que se emplearan.
- 2.- Establecer una política precio adecuada para la organización.
- 3.- Aprobación de la nueva política de precios.

TABLA N° 20: Política de precios

PL- GRAMO (MUESTRA LARVA 9 1GR	VALOR POR CADA 1000 LARVAS
500-600	\$1,45
450-500	\$1,50
400-450	\$1,55
350-400	\$1,65
300-350	\$1,75
250-300	\$1,80
200-250	\$1,90
150-200	\$2,00

Fuente: Empresa FORTALAB
Elaborado por: Maritza González

E2: Realización de promociones de producto mediante uso de tecnología.

- 1.- Socializar con los Directivos la implementación de una página web.
- 2.- Registrarse en las redes sociales Facebook y twitter.
- 3.- Seleccionar al personal idóneo para que realice la implementación página web.

E3: Capacitación al personal administrativo de la institución.

- 1.- Socializar con los Directivos la realización de capacitaciones.
- 2.- Gestionar los recursos.
- 3.- Definir las fechas de capacitación.
- 4.- Preparar logística.

E4: Implementación de un sistema contable.

- 1.- Definir los requerimientos necesarios para elaborar el sistema contable.
- 2.- Seleccionar a la persona adecuada para que realice el sistema.
- 3.- Gestionar los recursos para el sistema.
- 4.- Implementación del sistema.

E5: Campañas publicitarias mediante uso de medios tradicionales.

- 1.- Seleccionar el medio en el que se hará publicidad.
- 2.- Emitir boletín radial con la promoción de la Empresa Fortalab.
- 3.- Definir los días en que se pasará el mensaje.

E6: Utilización de artículos promocionales.

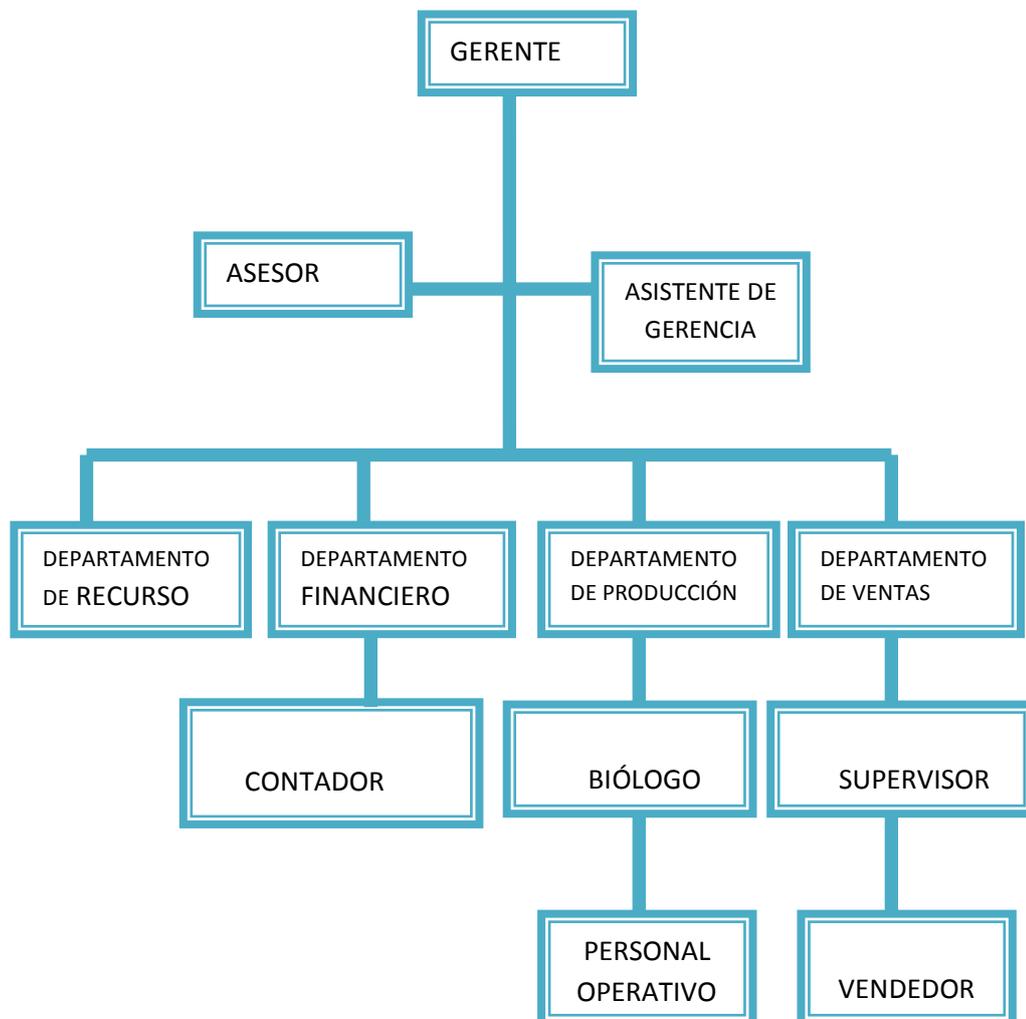
- 1.- Establecer los artículos promocionales que se utilizarán: gorras, camisetas.
- 2.- Gestionar los recursos para los artículos.
- 3.- Definir los periodos en que se realizará la promoción.

4.8.PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.8.1. Estructura Formal.

La empresa Fortalab su estructura organizacional se basará a la agrupación de las actividades es decir empezando desde el alto mando hasta llegar al rango inferior, es decir manteniendo la departamentalización por funciones, manteniendo responsabilidad, autoridad y unidad de mando.

GRAFICO N° 27 Organigrama de la Empresa Fortalab



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González

4.8.2. Orgánico Funcional.

Perfil Gerente

- Poseer la capacidad de dirigir, coordinar y planificar los recursos e implementar proyectos

Funciones:

- Toma de decisiones gerenciales.
- Evaluaciones periódicas para el cumplimiento de los objetivos.
- Planificar y desarrollar los objetivos corporativos y administrativos.
- Coordinar las actividades en las diferentes áreas de trabajo.
- Cumplir con todos los procesos administrativos.
- Optimizar los recursos.

Perfil del asesor jurídico.

- Formación jurídica, humanista, ética para ejercer, cumplir con las leyes y asesorías que comprende en la provincia de Santa Elena.

Funciones:

- Asistencia de asesoría jurídica.
- Elaboración de documentos jurídicos.
- Cumplir con las normativas vigentes para el funcionamiento de la empresa.
- Formular los estatutos de la empresa.
- Actualizar las normativas vigentes.
- Proponer políticas y procedimientos internos.
- Difundir las leyes propuestas por el gobierno.

Perfil del asistente de gerencia.

- Cumplir con las disposiciones gerenciales, mediante las actividades vinculadas.

Funciones:

- Capacidad en procesos administrativos.
- Preparar funciones y actividades interno.
- Supervisar la recepción de documentaciones.
- Archivar los documentos asignados por la gerencia.
- Actualizar los informes y datos de la gerencia.
- Registrar las diversas reuniones administrativas.

Perfil del departamento de recurso humano.

- Seleccionar, contratar, inducir al personal de la empresa, para la eficiencia de las actividades propuesta.

Funciones:

- Describe las responsabilidades de cada puesto laboral.
- Evalúa el desempeño de cada uno de los colaboradores.
- Recluta al personal.
- Capacita al personal para la eficiencia del desempeño laboral.
- Busca solución a los problemas que se presenta en la empresa.
- Control de los beneficios del empleado.

Perfil del Departamento Financiero.

- Seleccionar y ejecuta la información financiera de la empresa, para asignación de recursos disponibles.

Funciones:

- Fija el capital de la empresa.
- Realiza planes de financiamiento.
- Realiza proyecciones de ventas.
- Calcula el VAN y TIR.

Perfil del Contador.

- Realiza los estados financieros de las actividades mediante la implementación de sistemas contables.

Funciones:

- Análisis de estados financieros.
- Determina los costos y presupuesto de la empresa.
- Asesoría financiera.
- Cálculos financieros.
- Realiza provisiones de cuentas incobrables.
- Ejecuta proyectos de inversión.

Perfil del Departamento de producción.

- Planifica, coordina y controla el área de producción para el cumplimiento de los procesos.

Funciones:

- Controla los proceso de maduración.
- Verifica el crecimiento de las larvas.
- Mantiene comunicación con el biólogo.

Perfil del Biólogo:

- Estudios de procesos para la reproducción de los nauplios y larvas en los laboratorios.

Funciones:

- Estudios de impacto ambiental.
- Gestión de espacios naturales.
- Conocer las normativas depuración.
- Promover el tratamiento de los desechos.

Perfil del Departamento de Ventas.

- Planifica y distribuye las ventas de larva de camarón al público objetivo.

Funciones:

- Prepara planes y presupuesto de ventas.
- Establece metas y objetivos de ventas.
- Evalúa el desempeño de la fuerza de ventas.
- Establece una relación con el cliente y empresa.

4.8.3. Vínculos Interorganizacionales.

Existe organismo que controlan y regulan las actividades del sector.

- Ministerio de minería, agricultura, ganadería, acuicultura y pesca (MAGAP).
- Ministerio de medio ambiente.
- Corporación de promoción y Exportaciones e Inversiones (CORPEI)
- Subsecretaria de recursos Pesqueros (SRP).

4.8.4. Sistema de control.

Para el análisis del diseño organizacional es necesario que se lleve a cabo ciertos controles para el desarrollo de la organización, que se describen a continuación:

Sistema contable.- El sistema contable facilitará el ingreso y egreso de la actividad comercial que se realiza en Fortalab, con el propósito llevar correctamente las cuentas de la organización.

Manual de funciones.- Se realizará un manual de funciones, el mismo que describirá las tareas que deberán realizar los colaboradores y la descripción de los niveles jerárquicos dentro de la Empresa Fortalab.

4.8.5. Tecnología de información.

La implementación de las tecnologías de información facilitará el desarrollo de las actividades que deben realizar los colaboradores con el propósito de contribuir en el cumplimiento de los objetivos para ello se creará un sistema contable que facilite el ingreso de las cuentas que se lleven a cabo en la transcurso de la actividad comercial. Este sistema ayudará a organizar la información e integrando a los departamentos que conforman parte de la entidad.

4.8.6. Políticas Institucionales.

La empresa Fortalab se basará en las siguientes políticas, las cuales se describen a continuación:

- ✚ Los colaboradores deberán respetar los horarios de entrada y salida de la organización.
- ✚ Brindar una correcta atención a los clientes de la institución.
- ✚ Realizar reuniones periódicas con el personal para dar a conocer los nuevos procedimientos que se lleven a cabo en la organización.
- ✚ Cumplir con los valores institucionales de Fotalab.
- ✚ Justificar las faltas a la institución caso contrario recibirán una amonestación monetaria.
- ✚ Si el colaborador falta dos días consecutivos sin una justificación será multado económicamente.
- ✚ Las salidas serán controladas por el personal de RR.HH.
- ✚ Fomentar el trabajo en equipo y contribuir con ideas para el desarrollo de la organización.
- ✚ Participar a las actividades realizadas por la organización.
- ✚ Contar con personal competitivo.
- ✚ Cumplir con los estatutos de la empresa Fortalab.
- ✚ Mantener la calidad en el producto.

4.9. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

4.9.1. Eficiencia.

Para evaluar la eficiencia de los recursos materiales, humanos para el correcto desempeño de las actividades, se realiza mediante un plan operativo o cuadro de mando integral para verificar los indicadores, realizando proyecciones estratégicas, para el cumplimiento de los objetivos.

4.9.2. Eficiencia.

La empresa FORTALAB mejorará su gestión administrativa mediante la implementación de un diseño organizacional para aumentar los ratios de productividad en el desempeño laboral, mediante la asignación de tareas, con la finalidad de controlar los procesos de manera eficiente.

- Revisiones de las actividades propuestas.
- Control de los programas y proyectos.
- Alcanzar las metas mediante una investigación de desarrollo.
- Evaluación de las estrategias en el mercado actual.
- Planificación y ejecución de sistema de riegos.

4.9.3. Evaluación.

Se realizará un sistema de control administrativo y supervisión de las actividades, para el mejoramiento de la organización y el desempeño de la gestión administrativa, con el apoyo del talento humano para la toma de decisiones.

- Se comunicará a los socios de los resultados obtenidos.
- Se informa de los avances de producción mediante la investigación en desarrollo.
- Se evalúa la eficiencia de los proceso de la producción.
- Se busca el mejoramiento de la organización, mediante la gestión administrativa.

4.10. PRESUPUESTO.

Los recursos humano, financiero, recursos materiales, planificación de fondos de mediano, corto y largo plazo, para la ejecución de estrategias de Gestión y autogestión de las actividades de la empresa Fortalab.

4.10.1. Recurso Humano.

Se asigna la reposición de presupuestos para el personal que integran en la empresa mediante sus funciones de las diferentes áreas.

TABLA N° 21 Presupuesto de recurso Humano

Cargo	Cantidad	Sueldo
Gerente	1	\$ 2.500
Asistente de gerencia	4	\$ 1.500
Asesor Jurídico	1	\$ 1.200
Jefe de producción	1	\$ 800
Jefe de ventas	1	\$ 800
Jefe financiero	1	\$ 800
Total	9	\$7.600

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja.

4.10.2. Recursos Materiales.

Para las capacitaciones se presenta el presupuesto detallado de la siguiente manera:

TABLA N° 22 Recurso materiales

Descripción	Cantidad	Total
Infocus	1	\$ 800
Suministro de oficina	4	\$ 200
Total	5	\$ 1.000

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja

4.10.3. Capacitación.

TABLA N° 23 Capacitación

Descripción	Cantidad	Total
Atención y servicio al cliente	1	\$350
Técnicas de ventas	1	\$400
Contabilidad y tributación	1	\$550
Total	3	\$1.300

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja

4.10.4. Publicidad.

TABLA N° 24: Publicidad

Descripción	Cantidad	Total
Artículos promocionales	1	\$1.000
Boletín radial	6	\$50
Página Web	1	\$800
Total	3	\$1.850

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja

4.10.5. Recursos tecnológicos.

TABLA N° 25 Recursos tecnológicos

Descripción	Cantidad	Total
Sistema contable	1	\$900
Total	1	\$900

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Maritza González Granja

4.10.6. Recurso financiero.

El presupuesto total para la asignación de recurso de las diferentes áreas se detalla a continuación:

TABLA N° 26 Recurso financiero

Descripción	Sueldo
Recurso Humanos	\$ 7.600
Recurso Materiales	\$1.000
Capacitación	\$1.300
Recursos tecnológicos	\$900
Publicidad	\$1.850
Total	\$12.650

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Maritza González Granja

4.10.7. Plan de Acción

CUADRO N° 12: PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN				
DENOMINACIÓN DE PROGRAMA	Diseño organizacional para la Empresa Fortalab de la Provincia de Santa Elena.			
FINALIDAD	Mejorar la gestión administrativa en la Empresa			
PROPÓSITO	Mejorar la representatividad en el mercado			
INDICADOR GENERAL	Incrementar el número de clientes.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Fomentar el crecimiento de la demanda mediante la creación de política de precios	Incrementar demanda de clientes en un 60%	Creación de política de precios.	Administrador	1.- Socializar con los Directivos la política de precios que se emplearan.
				2.- Establecer una política precio adecuada para la organización
				3.- Aprobación de la nueva política de precios.
Realizar promociones y campañas publicitarias mediante el uso de los medios tradicionales y no tradicionales para aumentar el número de clientes en la organización	Aumentar la cuota de mercado en un 70%	Realización de promociones de producto mediante uso de tecnología.	Administrador	1.- Socializar con los Directivos la implementación de una página web.
				2.- Registrarse en las redes sociales Facebook y twitter.
				3.- Seleccionar al personal idóneo para que realice la implementación página w
		Campañas publicitarias mediante uso de medios tradicionales.	Administrador	1.- Seleccionar el medio en el que se hará publicidad.
				2.- Emitir boletín radial con la promoción de la Empresa Fortalab.
				3.- Definir los días en que se pasará el mensaje.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Maritza González Granja

PLAN DE ACCIÓN				
PROGRAMA	Diseño organizacional para la Empresa Fortalab de la Provincia de Santa Elena.			
FINALIDAD	Mejorar la gestión administrativa en la Empresa			
PROPÓSITO	Mejorar la representatividad en el mercado			
INDICADOR GENERAL	Incrementar el número de clientes.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ES TRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Mejorar la imagen de la institución mediante las capacitaciones continuas para incrementar el índice de aprendizaje	Posicionar a la empresa en 70% de en el mercado	Capacitación al personal administrativo de la institución.	Administrador	1.- Socializar con los Directivos la realización de capacitaciones.
				2.- Gestionar los recursos.
				3.- Definir las fechas de capacitación.
				4.- Preparar logística.
Adquirir un sistema contable mediante el uso de la tecnología para el control del recurso monetario de la Empresa Fortalab	Mejorar los procesos dentro de la empresa en un 90%	Implementación de un sistema contable.	Administrador	1.- Definir los requerimientos necesarios para elaborar el sistema contable.
				2.- Seleccionar a la persona adecuada para que realice el sistema.
				3.- Gestionar los recursos para el sistema.
				4.- Implementación del sistema.
Incrementar el número de cliente mediante la utilización de artículos promocionales para el mejoramiento de la representatividad en el mercado	Incremento del 80% de clientes nuevos	Utilización de artículos promocionales.	Administrador	1.- Establecer los artículos promocionales que se utilizarán: Gorras, camisetas.
				2.- Gestionar los recursos para los artículos.
				3.- Definir los periodos en que se realizará la promoción.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Maritza González Granja

4.11. CONCLUSIONES.

1. Mediante el diseño organizacional se ayudará a la empresa a implementar metas y estrategias mediante la planificación estratégica, para mejorar el funcionamiento interno de manera eficiente y eficaz.
2. Con la división de trabajo la empresa puede desarrollar actividades para cada área y así podrá incrementar el índice de productividad, fidelizando a los clientes, es decir mediante la estructura organizacional, mantendrá una unidad de mando, autoridad y responsabilidad.
3. Mediante la matriz competitiva permite determinar la posición estratégica de la empresa mediante un crecimiento productivo aprovechando los recursos de la organización.
4. La proyección estratégica bien definida ayuda a la empresa a mantener su filosofía corporativa que fomenta el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y valores corporativos que orientan el desarrollo institucional y garantizan una gestión administrativa efectiva.
5. Con las estrategias la empresa puede identificar quienes son sus competidores, evaluando las oportunidades de mercado para poder sostenerse en el tiempo, de manera rentable, con las estrategias de marketing puede diferenciarse de otras empresas y lograr una posición en la mente del cliente.
6. La elaboración del diseño organizacional facilitará el desarrollo de estrategias que permitan minimizar las falencias existentes en la Empresa Fortalab del Cantón Salinas, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales y la representatividad en el mercado de la comercialización de larvas de camarón.

4.12. RECOMENDACIONES.

1. Se recomienda que la empresa realice análisis situacional mediante la planificación estratégica, para el funcionamiento interno y mantener un buen desempeño en la gestión administrativa de manera eficiente y eficaz.
2. La empresa debe desarrollar actividades para mejorar la productividad de tal manera que sea más competitiva en el mercado, proyectándose objetivos factibles, coordinando las diferentes áreas funcionales y operativas, fomentando el trabajo en equipo.
3. Se recomienda implementar estrategia competitiva que permita determinar la posición actual del mercado y aprovechar los recursos de la empresa, maximizando los niveles de producción y ventas.
4. Cumplir con la filosofía corporativa como la misión, visión y valores corporativos, centrándose en la distribución y comercialización del producto, buscando la máxima calidad y eficiencia.
5. Se recomienda seguir incorporando estrategias para evaluar las oportunidades de mercado siendo una empresa más reconocidas de la provincia, buscando el desarrollo del talento humano calificado, controlando los procesos de le producto y ajustarse a las tendencias del mercado.
6. Finalmente se recomienda la implementación inmediata del diseño organizacional para establecer una estructura adecuada a la situación actual de la empresa Fortalab, definiendo las funciones de cada uno de los puestos, las relaciones jerárquicas y líneas de comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

- ✚ Anaya, J. J., Martín, S. P., Tejero, J. J., & Martín, S. P. (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos*. Madrid: ESIC.
- ✚ Ancín, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: ESIC.
- ✚ Antón, J. M. (2012). *Influencia de los principios organizativos*. México: Visión Libros .
- ✚ Baraybar, F. A. (2011). *El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard»*. Madrid: ESIC.
- ✚ Chiavenato, I. (2009). *Diseño organizacional*. Segunda edición .
- ✚ Editorial Vértice. (2007). *Estructuras organizativas*. Málaga: Vértice.
- ✚ Editorial Vértice. (2007). *Estructuras organizativas*. Málaga: Vértice.
- ✚ Einspruch, A. (2008). *¿Que Son los Presupuestos*. Teacher Created Materials.
- ✚ Estallo, M. Á. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.
- ✚ García, A. (2013). *Estrategias empresariales*. Bogotá: Bilineata Publishing.
- ✚ Griffin, R. W., Rosales, M. E., & Miranda, M. A. (2011). *Administración*. Learning.
- ✚ Guillén, M. d. (2013). *La gestión empresarial*. Madrid: Díaz De Santos.
- ✚ Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2007). *Contabilidad administrativa*. México: Pearson educación .
- ✚ Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2007). *Contabilidad administrativa*. México: Pearson educación.

- ✚ Hurtado, D. (2008). *Principio de administración* . Medellín: ITM.
- ✚ Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *DIRECCION DE MARKETING*. México: Pearson educación .
- ✚ Ordóñez, R. U., & Obando, J. G. (2007). *DIRECCION EMPRESARIAL* . Madrid: Visión .
- ✚ Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Metas estratégicas*. Madrid: Díaz de Santos.
- ✚ Robbins, S. P., & Cenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de Administración : Conceptos ESENCIALES Y APLICACIONES*. México: Pearson Educación.
- ✚ Trujillo, M. L. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Manizales: Universidad de Caldas.

OTRAS REFERENCIAS

- ✚ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008
- ✚ LEY DE COMPAÑÍAS
- ✚ PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017

ANEXOS

ANEXO N° 1: Análisis de los Resultados de la Entrevista Aplicada a los Directivos de la Empresa Fortalab.

- 1.- ¿Considera usted que la empresa FOTALAB ha cumplido con sus propósitos?
- 2.- ¿Cuentan con un plan de trabajo o guías permanentes que colaboren con el buen funcionamiento de la empresa?
- 3.- ¿Cree Ud. Que es necesario que la organización utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?
- 4.- ¿Existe en la empresa FORTALAB una eficiente comunicación que asegura la realización de un buen desempeño laboral?
- 5.- ¿Se comunica los valores corporativos al personal administrativo de la empresa FORTALAB?
- 6.- ¿La gestión administrativa de la empresa FORTALAB, está dirigida a las diferentes áreas?
- 7.- ¿Es necesario la implementación de un diseño organizacional ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades de la empresa FORTALAB?

ANEXO N° 2: Encuesta dirigida al personal Administrativo de la empresa FORTALAB.

1.- Género

Masculino	
Femenino	

Edad

15 - 20 años	
21 - 35 años	
36 - 45 años	
46 años y más	

3.- Nivel de Instrucción:

Básica	
Bachiller	
Técnico	
Profesional	

4.- ¿Conoce usted, que existe un ambiente organizacional adecuado en la empresa FORTALAB?

Sí	
No	

5.- ¿Conoce usted si la empresa FORTALAB cuenta con un diseño organizacional?

Sí	
No	

6.- ¿Conoce usted el organigrama estructural de la empresa FORTALAB?

Sí	
No	

7.- ¿Considera usted que una buena gestión administrativa permite que los equipos de trabajo, tengan bien en claro los objetivos de la empresa FORTALAB?

Siempre	
A veces	
Nunca	

8.- ¿Considera usted que las tareas laborales en la empresa FORTALAB se dividen por medio de la especialización del perfil?

Sí	
No	

9.- ¿Considera usted que la toma de decisiones y resolución de conflictos en la empresa FORTALAB es la más adecuada?

Siempre	
Casi Siempre	
Nunca	

10.- ¿Está de acuerdo que se brinde capacitación al personal de la empresa FORTALAB?

Sí	
No	

11.- ¿Cree usted que los miembros de la empresa FORTALAB demuestra responsabilidad y coordinación en el cumplimiento de sus actividades?

Sí	
No	

12.- ¿Considera usted la aplicación de manuales administrativos y funciones serían importantes en la empresa FORTALAB?

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Ni acuerdo ni en desacuerdo	
De acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

ANEXO N° 3: Encuesta dirigida a los clientes frecuentes de la empresa FORTALAB.

1.- Género

Masculino	
Femenino	

2.- Edad

20-25	
26-30	
31-35	
36-40	

4.- ¿Considera usted que el servicio que ofrece la empresa FOTALAB cubre satisfactoriamente sus necesidades?

Sí	
No	

5.- ¿Cómo estima usted los precios que le ofrece la empresa FORTALAB son?

Muy Costoso	
Costoso	
Económicos	

6.- ¿Cuál cree usted que son los objetivos de la empresa FORTALAB?

Brindar Servicio de manera eficiente	
Influir en el entorno	
Crear valor al cliente	

7.- ¿Según sus expectativas cómo califica usted el nivel de la calidad del servicio que brinda la empresa FORTALAB es?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Deficiente	

8.- ¿Usted adquiere el servicio de la empresa FORTALAB por?

Facilidad de pago	
Servicio rápido	
Adecuación del lugar	