



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN
KALALO'S SKATE SHOP DEL CANTÓN LA
LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTORA: INÉS STEFANÍA SILVESTRE GARCÍA
TUTOR: ING. MARCOS GONZÁLEZ IDROVO, MBA.**

LA LIBERTAD – ECUADOR
2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN
KALALO'S SKATE SHOP DEL CANTÓN LA
LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTORA: INÉS STEFANÍA SILVESTRE GARCÍA
TUTOR: ING. MARCOS GONZÁLEZ IDROVO, MBA.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2013**

La Libertad, Octubre de 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación de **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN KALALO’S SKATE SHOP DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA”, AÑO 2013**, elaborado por la Señorita Inés Estefanía Silvestre García, egresada de la Carrera de Desarrollo empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial; me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, apruebo este tema en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Marcos González Idrovo, MBA

TUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado a Dios porque él me brinda el don de la sabiduría para seguir adelante y fortaleciendo mis conocimientos para llegar a la meta propuesta. A mis padres que son las personas que me apoyaron con esfuerzo para llegar a ser una profesional con éxito, y ser los futuros líderes de las nuevas empresas innovadoras del medio y de esta manera contribuir al desarrollo de la Provincia de Santa Elena.

Inés

AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestro señor Jesucristo por brindar el pan de cada día y por la salud que nos regala para llegar a mi objetivo propuesto.

A nuestros docentes de la carrera por brindar sus conocimientos y orientarnos en el desarrollo del presente trabajo, gracias por su paciencia y el esfuerzo que realizaron cada uno para llegar a nuestros objetivos como futuros profesionales de nuestra Provincia; agradezco a la Universidad por trabajar con excelentes docentes y por abrirnos sus puertas a jóvenes que buscan prepararse para un porvenir mejor.

Inés

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Ing. Marcos González Idrovo, MBA.
PROFESOR - TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

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

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN
KALALO’S SKATE SHOP DEL CANTÓN LA
LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

Autora: Inés Silvestre García
Tutor: Ing. Marcos González I., MBA

RESUMEN

La presente tesis de diseño organizacional, tiene la finalidad de establecer tareas y funciones con el fin de lograr una coordinación entre los involucrados; es decir, lograr que todos los empleados y jefes de la empresa trabajen con eficiencia y eficacia en la planificación, organización, dirección, control y evaluación de los procesos comerciales, ayudando de esta manera a cumplir con sus objetivos a través de la implementación de una estructura organizacional considerando la filosofía, misión, visión, políticas y objetivos institucionales, dando a conocer a los empleados sus deberes y obligaciones a través de los manuales de funciones que son herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus actividades. El diseño organizacional se desarrolló con la recolección de información tomando en cuenta el problema principal para el desarrollo de la situación actual del Almacén “Kalalo’s”, aplicando una investigación de tipo descriptiva y aplicada, considerando métodos de trabajo como el deductivo y el analítico, además de los instrumentos de investigación en la parte de la metodología como son: las encuestas, estructurada con preguntas cerradas o dicotómicas y las entrevistas, estructuradas con preguntas abiertas. La encuesta se la aplicó a los empleados y a los clientes para conocer sobre sus expectativas con respecto a la adquisición de los productos y la Entrevista a los Directivos de la empresa, obteniendo información real y eficaz que sustentan la elaboración de un diseño organizacional para conocer las diferentes actividades comerciales que se efectúan a diario en la empresa. La elaboración de esta herramienta se torna importante porque todos los miembros ayudarán a que se cumplan con los objetivos de la empresa, brindando mejores beneficios para sus clientes de la Provincia de Santa Elena, estos procedimiento beneficiarán también de manera paralela a los empleados, jefes y propietarios, aprovechando todos los recursos con que cuenta y las oportunidades que se presentan en la parte operativa de la empresa. El diseño que se plantea se fundamenta con el modelo organizacional del autor Richard Daften en su libro Teoría y Diseño Organizacional el cual fue adaptado a las necesidades del almacén Kalalo’s Skate Shop del cantón La Libertad.

ÍNDICE GENERAL

	Página.
PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 El Diseño organizacional.....	7
1.2.1 Concepto de diseño organizacional.....	7
1.2.2 Importancia del diseño organizacional.....	8
1.2.3 Evolución del diseño organizacional	8
1.2.4 Modelos de diseño organizacional	10
1.2.5 Elementos del diseño organizacional.....	15
1.3 El Almacén Kalalo's Skate Shop	36
1.3.1 Elementos constitutivos	36
1.3.2 Recursos de la organización.....	38
1.3.2.1 Humanos	38
1.3.2.2 Físicos - materiales.....	39
1.3.2.3 Económicos - financieros.....	40
1.3.3 Productos.....	41
1.3.4 Liderazgo.....	42
1.3.5 Financiamiento	43

CAPÍTULO II.....	49
2. METODOLOGÍA	49
2.1 Diseño de la investigación	49
2.2 Modalidad de la investigación.	49
2.3 Tipos de investigación.	51
2.4 Métodos de investigación.....	53
2.5 Técnicas de investigación	55
2.6 Instrumento de la investigación	56
2.7 Población y muestra	59
2.8. Procedimientos y procesamiento de los datos.....	61
CAPÍTULO III.....	65
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS	65
3.1 Análisis e interpretación de las entrevistas	66
3.2 Análisis de los resultados de las encuestas	70
3.3 Hipótesis.....	82
3.4 Conclusiones	89
3.5 Recomendaciones.....	90
CAPÍTULO IV.....	91
4. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN KALALO’S SKATE SHOP DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013	91
4.1 Presentación	91
4.2 Datos de identificación de la empresa.....	93
4.3 Justificación de la propuesta	94
4.4 Elementos del diseño organizacional.	96
4.4.1 Análisis organizacional.	96
4.4.2. Análisis competitivo	99
4.4.3. Proyección estratégica.....	100
4.4.3.1 Filosofía.	100
4.4.3.2 Misión institucional.....	100
4.4.3.3 Visión institucional	100

4.4.3.4 Valores	101
4.4.3.5 Objetivos de la institución	102
Objetivo general	102
Objetivos específicos	102
4.4.4 Estrategias de comercialización	103
4.4.5 Gestión de necesidades.	105
4.4.6 Proyección de la estructura organizacional.....	109
4.4.7 Proyección del diseño organizacional.....	112
Estructura organizacional.....	112
4.4.8 Orgánico funcional del almacén Kalalo's.....	114
Manual de funciones	114
4.4.9 Políticas	125
4.4.10 Sistema de control.....	126
4.4.11 Resultados de efectividad.....	127
Evaluación.....	127
Seguimiento.	128
4.4.12 Presupuesto	129
4.5 CONCLUSIONES:	132
BIBLIOGRAFÍA	133

ÍNDICE DE TABLAS

	Página.
TABLA 1. Departamentos funcionales del almacén Kalalo's.....	72
TABLA 2. Objetivos empresariales que ayudan al buen funcionamiento.....	72
TABLA 3. Objetivos y valores que cumplan los empleados.....	74
TABLA 4. Autoridad de mando.	75
TABLA 5. División de trabajo.....	76
TABLA 6. Desempeño.....	77
TABLA 7. Reglas y procedimientos.....	78
TABLA 8. Tecnología que ayude a ser más competitiva en el mercado.....	79
TABLA 9. Control efectivo.	80
TABLA 10. Diseño organizacional.....	81
TABLA 11. Proceso administrativo.....	82
TABLA 12. Organización.....	82
TABLA 13. Liquidez	82
TABLA 14. Control	82
TABLA 15. Recursos.....	83
TABLA 16. Calidad.....	83
TABLA 17. Resumen de variable dependiente.....	83
TABLA 18. Estructura del diseño organizacional.	84
TABLA 19. Elementos del diseño organizacional.....	84
TABLA 20. Dimensiones	84
TABLA 21. Organigramas.....	84
TABLA 22. Resumen de la variable independiente.....	85
TABLA 23. Resumen de la variable independiente y dependiente	85
TABLA 24. Resumen de resultados de frecuencias esperadas y observadas.	86

ÍNDICE DE CUADROS

	Página.
CUADRO 1 Modelo de diseño de Ailed Labrada Sosa.....	12
CUADRO 2 Modelo de diseño organización de Richard Daft.....	14
CUADRO 3 Matriz foda	19
CUADRO 4 Organigrama funcional.....	30
CUADRO 5 Alternativas en la escala de likert.....	58
CUADRO 6 Población.....	59
CUADRO 7 Muestra.....	60
CUADRO 8 Modelo de diseño organizacional para el almacén Kalalo's	95
CUADRO 9 Matriz foda del almacén.....	98
CUADRO 10 Estructura organizacional del almacén Kalalo's Skate Shop.....	113
CUADRO 11 Matriz de seguimiento.....	128
CUADRO 12 Presupuesto de recursos humanos	130
CUADRO 13 Presupuesto de recursos tecnológicos	130
CUADRO 14 Presupuesto de recursos materiales	131
CUADRO 15 Presupuesto de recursos financieros.....	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

	Página.
GRÁFICO 1. Departamentos funcionales del almacén Kalalo's.....	72
GRÁFICO 2. Objetivos empresariales que ayudan al buen funcionamiento.....	73
GRÁFICO 3. Objetivos y valores que cumplan los empleados.....	74
GRÁFICO 4. Autoridad de mando	75
GRÁFICO 5. División de trabajo	76
GRÁFICO 6. Desempeño	77
GRÁFICO 7. Reglas y procedimientos.....	78
GRÁFICO 8. Tecnología que ayude a ser más competitiva en el mercado.....	79
GRÁFICO 9 Control efectivo	80
GRÁFICO 10. Diseño organizacional	81

ÍNDICE DE ANEXOS.

	Página.
ANEXO 1. Cuestionario	136
ANEXO 2. Guía de entrevista.....	139
ANEXO 3. Carta aval de la empresa kalalo´s skate shop	142
ANEXO 4. Fotos del almacén.....	143
ANEXO 5. Certificado de gramatólogo.....	153
ANEXO 6. Ubicación del almacén	154
ANEXO 7. Tabla de valores críticos chi cuadrada	155
ANEXO 8. Plan de acción	156

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad elaborar un “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN KALALO’S DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA”. El almacén “Kalalo’s” creado en el año 2011, dedicado a la comercialización de patinetas, ropa deportiva de marca para caballeros, ropa casual para damas, zapatos, zapatillas, mochilas y gorras ubicado en el cantón La Libertad en el Barrio Kennedy, puerta No. 4 del Comercial Buenaventura Moreno(esquina). La empresa va mejorando pero de forma empírica, por lo que es necesario que todos los que forman parte de la institución conozcan cada uno de los pasos que deben de seguir para que exista coordinación y lleguen todos al objetivo planteado.

Uno de los problemas comunes por parte de los miembros de la empresa es que no cuentan con una estructura organizacional, pero la dueña de la empresa posee conocimientos empíricos que ayudan a desenvolverse mejor en la empresa, pero desconocen los elementos y los organigramas que deben tener en cuenta en la organización, no tienen establecido la misión, visión, políticas, reglamentos y procedimientos que ayudan a una buena administración en el medio donde se encuentran.

Jefe y empleados deberán de aplicar tácticas que beneficien a la empresa, llevando un buen control de las actividades diarias para obtener resultados favorables, empleador y empleado es necesario que trabajen con un manual de funciones para que conozcan las actividades a realizar. El desarrollo del proyecto consta de cuatro capítulos. El primer capítulo tiene como objetivo presentar una descripción general del estudio realizado; que corresponde al marco teórico, que son los fundamentos y técnicas a utilizar en la presente investigación, además donde se da a conocer los modelos específicos de diseños organizacionales a través de autores que ayudan a cumplir con la investigación y con los objetivos planteados.

La propuesta es considerada como parte de la problemática de la empresa, que se refiere a datos teóricos que forman parte de la empresa y de su importancia del diseño organizacional dando a conocer sus dos variables del problema que se encontró.

En el segundo capítulo se refiere a la metodología, métodos, técnicas, tipo de investigación y los instrumentos que se utilizarán para el desarrollo de la propuesta; es decir, el diseño organizacional.

El tercer capítulo se refiere al diagnóstico situacional de la empresa, considerando como herramienta para la recolección de datos las encuestas y entrevistas aplicada al jefe y empleados de la organización, sirve para realizar el análisis e interpretación gráfica de cada una de los instrumentos que se aplicaron en la investigación.

En el cuarto capítulo se desarrolla la propuesta del diseño organizacional para el almacén “Kalalo’s Skate Shop”, que consiste en realizar un análisis situacional para conocer los fenómenos actuales, para luego trabajar en la proyección estratégica que se considera aspectos importantes para la estructuración como la filosofía, misión, visión, objetivos, estrategias, valores, políticas, estructura organizacional y funcional, las funciones que deben de realizar cada uno de los empleados, además de las dimensiones contextuales y estructurales, una vez que se han terminado la gestión de las necesidades y el diseño de procesos para tener mejor planificación u organización en la parte interna y externa todos estos temas son importante en cuanto a la proyección estratégica.

Por último están los resultados de efectividad, donde se procede a la evaluación que se enfoca en las metas que se había fijado hacer en la empresa, lo que se ha propuesto conseguir y como se consiguió, el cumplimiento de este proceso, permite hacer un seguimiento a la empresa.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Las organizaciones absorben gran parte del tiempo y las relaciones formales o informales que en ellas se establecen, es evidente que los seres humanos pertenecen a una diversidad de grupos y organizaciones. Para sobrevivir en el mercado se necesita de la aplicación de un diseño organizacional comprensible y adaptable para la empresa que ayude tener buena administración en cada una de las empresas con el fin de cumplir sus objetivos.

Deben de indicar cuáles son sus funciones y como se deben relacionar con los demás miembros de la organización. En las empresas, existen reglas que nos permiten el cambio profundo para ser diferenciador de la competencia y lograr las ventajas competitivas que forman parte de los recursos humanos, donde el talento humano debe de actuar de manera diferente para cumplir con el objetivo, sobre todo el jefe debe de actuar con liderazgo para dar el ejemplo a todos su personal.

El diseño organizacional es esencial en las organizaciones desde años atrás, pero muchas empresas no trabajan de manera correcta para ejercer las actividades, entonces se convierte en un elemento principal estratégicamente para empresas actuales que recién se están constituyendo en el entorno.

Permitiendo trabajar con una cultura adecuada donde el personal se caracteriza que es el motor principal de la organización y a la vez es una fortaleza incorporada para que la empresa se mantenga con un buen funcionamiento administrativo en los siguientes años y siga creciendo como debe de ser aprovechando sus oportunidades para un porvenir mejor.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

En el presente trabajo trataremos de dejar claro posible conceptos y sus implicaciones dentro de la administración y de las organizaciones en los actuales momentos.

Con la ejecución de un modelo de diseño organizacional se busca un cambio para las organizaciones para que no sufran problemas dentro de la misma que no puedan resolver en un tiempo determinado así los tiempos sean diferentes y contagien su nueva forma de trabajo y se aprovechen al máximo los recursos de la empresa para cumplir con lo propuesto.

Hay investigadores que dicen que en el siglo XIX el desenvolvimiento del talento humano poseía un papel importante en toda empresa, si hablamos del clima organizacional nos expresa como un trabajador debe ser frente a sus actividades laborales y hacia donde debe de llegar para que su trabajo sea excelente en la organización.

El conocimiento sobre el clima laboral trata que los directivos tengan presente está pregunta: ¿Se siente importante porque forma parte de esta organización? Encontramos algunas respuestas, a veces no saben que se desea conseguir y no existe seguridad en las funciones que realizan.

Pero deben de darse cuenta que hay empresas que necesitan la incorporación de nuevas personas que ayuden a tener nueva administración a través de varias técnicas que se puedan aplicar y no olvidarse que todos deben de llegar a cumplir un solo fin como organización, la empresa siempre debe de trabajar con un equipo de trabajo capacitado para que no exista ningún tipo de problema al momento que realizan sus actividades.

La historia de la humanidad podría trazarse a través del desarrollo de las organizaciones sociales, las primeras organizaciones fueron la familia y pequeñas tribus nómadas; luego se establecieron las villas permanentes y las comunidades tribales, más tarde se crearon el sistema feudal y las naciones.

Esta evolución de las organizaciones se ha acelerado en los últimos años, durante el siglo pasado se produjeron cambios dramáticos en este campo.

La sociedad se ha transformado de una forma predominante agraria, donde la familia, los pequeños grupos informales y las pequeñas comunidades eran importantes, a otra de tipo industrial, caracterizada por grandes organizaciones, las cuales constituyen una parte importante de la existencia humana.

Generalmente, los grupos informales surgen espontáneamente cuando varias personas que tienen intereses comunes concuerdan (con frecuencia en forma implícita) para alcanzar metas comunes: salir al campo o a pescar. “Dentro de las organizaciones está compuesto por un cierto número de personas que son organizadas para alcanzar las metas que se proponen en la empresa” todo esto se trabaja con el fin de llegar a la satisfacción de cada una de las personas cumpliendo con sus necesidades.

El desenvolvimiento organizacional en las empresas se conoce que es una ciencia de conducta aplicada donde se describe de forma detallada los procedimientos de disciplinas que deben tener presente en toda empresa como son: la ciencia política, la antropología, la psicología y la sociología que ayudan a tener un clima organizacional de acuerdo a su empresa.

Al empezar de hablar de las ciencias ante mencionado realizan un análisis a las personas y al grupo de trabajo que es el factor principal de una organización, que está compuesto por dimensiones que ayudan a la configuración global de la institución llegando a un solo fin al comportamiento de las personas y la descripción de las características físicas del personal.

El proceso organizacional se constituye en la excelencia de un cambio profundo satisfaciendo y logrando una eficiencia organizacional en la empresa para cumplir con los objetivos propuestos, señalado en el mundo la intensa competencia que surge a nivel nacional e internacional.

El proceso organizacional siempre busca satisfacer y lograr un cambio en las empresas que muestren ante la sociedad llegando a las necesidades o a las demandas de la organización.

De tal manera que todo esto se concentra en las modalidades de los grupos de trabajo y tener buenas relaciones de comunicación para hacer uso de los recursos de la empresa como el factor económico y su eficiencia para mejorar el talento humano entre los grupos y en el desarrollo del equipo humano, y en la conducción (liderazgo).

Cuando las empresas tienen un buen funcionamiento es porque siguen un proceso, donde los gerentes toman decisiones y ponen en práctica estrategias, muchas de las entidades han ido evolucionando mediante sus propios conocimientos, trabajando con jerarquía y coordinación, además los integrantes de la organización requieren de un marco específico y comprensible para que todos trabajen juntos para alcanzar las metas de la organización.

Además dentro de la globalización siempre se altera el consumo de los clientes y lo tanto es razonable que los mercados empiezan a cambiar, hace énfasis nuevos sistemas de comercialización que ayude a que el producto tenga mayor aceptación en el mercado.

Los proveedores influyen dentro de la empresa para ofrecer un producto de buena calidad, ante estos escenarios deberán saber ser y saber hacer para llegar a la satisfacción del cliente porque la moda en este mundo es cambiante, es importante que la empresa se adapte a todos los cambios para cumplir con sus objetivos siempre y cuando trabajen juntos con sus empleados.

1.2.EL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.2.1. CONCEPTO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Se conoce que es una destreza en el trabajo para que exista coordinación en las labores que se realizan aplicando estrategias que permitan tener un mejor desenvolvimiento en el entorno laboral.

Además es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, obteniendo resultados excelente para que la empresa pueda mantenerse mediante la distribución de los cargos que debe de ejecutar cada empleado.

Gilli Juan José. (2007.) expresa: El concepto de diseño aplicado a las organizaciones tiene su origen en Herbert Simón, quien en ciencias de lo artificial afirma que el mundo en que vivimos es más una creación humana – artificial que existe en un ente natural. (Pág. # 11)

La administración, al igual que la ingeniería y la medicina, no se ocupan de lo necesario, si no de lo contingente; no de cómo son las cosas, sino de cómo podrían ser; en otras palabras, del diseño.

Se define como diseño organizacional, un paso que deben de seguir los propietarios o gerentes de las organizaciones para tomar decisiones que ayuden a poner en práctica las estrategias y lograr que tengan mayor productividad, se describe como la clasificación de las unidades de una organización en razón a las funciones y las líneas de mando, se conoce que es un conjunto de medios que maneja la organización para la división de trabajo. También se conoce que es la descripción y clasificación de las unidades de una organización, en razón de las líneas de mando y departamentos que ejerce cada organización con el fin que exista división de trabajo en las diferentes áreas llegando a lograr coordinación efectiva dentro de la misma y cumpliendo con el objetivo de la empresa para ser mejores cada año.

1.2.2. IMPORTANCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Garzón Castrillón Manuel. (2005). Nos dice: La importancia que se le da al diseño organizacional se deriva de que el talento humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier como consecuencia, su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama). (Pág. # 41)

Se llega a definir que el diseño organizacional es importante porque se encarga de manejar a las organizaciones con el fin de dividir tareas para lograr una coordinación efectiva donde se necesita apoyo y sustentabilidad, es decir que en las estructuras, las partes se relacionan de tal forma que exista un cambio para bien, buscando siempre un grado de eficiencia y eficacia dentro de la empresa.

Hay que tomar en cuenta que en las organizaciones el diseño organizacional es el factor importante para fundar el tipo de empresa que se quiere implantar en el mercado donde se da a conocer los objetivos, metas, la visión y misión, lo que manejamos, como se estructura la empresa y cada una de las partes que la integran.

Mediante la estructura del diseño organizacional se busca satisfacer y trabajar con eficacia y eficiencia dentro de la empresa que es un elemento fundamental donde se desarrollan diferentes actividades para cumplir los objetivos planteados gracias al esfuerzo del personal y de los gerentes de la empresa que están siempre velando por su organización.

Es importante un diseño organizacional en toda empresa cuando se trabaja con un personal idóneo que sabe de las actividades que realizan a diario, conociendo que el talento humano es el éxito dentro de las organizaciones como también puede ser el fracaso que exista cuando no se maneja bien en la empresa.

El talento humano es una fortaleza que poseen las organizaciones para resolver cualquier tipo de inconveniente que se presenten, a la vez buscar estrategias que permitan a la empresa crecer en el entorno administrativo.

1.2.3. EVOLUCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Podemos identificar 4 etapas en la evolución del diseño organizacional:

- a. El enfoque clásico
- b. Enfoque tecnológico de las tareas
- c. Enfoque ambiental
- d. Reducción de tamaño

a) Enfoque clásico

Definen los primeros autores y gerentes que desean que las organizaciones siempre tengan buena administración y que cumplan con los principios fundamentales que deben de tener, observando que cuando el personal cumplen con las funciones y existen cadenas de mando están en la capacidad de seguir adelante, el enfoque para diseñar organizaciones se fundamentaba en el precedente de los servicios civiles del gobierno.

b) Enfoque tecnológico de las tareas

Se conoce que intervienen las variables internas dentro de este enfoque que son los tipos de tecnología que es esencial para que los productos puedan salir con diferentes presentaciones, se entiende que existe un proceso que las empresas deben de seguir para satisfacer las necesidades de los clientes en el mercado. La producción unitaria se refiere a la elaboración de artículos individuales, producidos de acuerdo con las especificaciones del cliente; por ejemplo la ropa hecha a medida, la tecnología usada para la producción unitaria es menos compleja porque los artículos son producidos en gran medida, por artesanos individuales.

La producción de partidas pequeñas se refiere a productos hechos en cantidades pequeñas y en etapas independientes, tal como las partes de máquinas.

La producción de partidas grandes y en masa se refiere a productos fabricados en gran cantidad, en ocasiones en línea de ensamble.

La producción en procesos se refiere a la producción de materiales que se venden por peso o volumen. Estos materiales suelen ser producidos con equipos sumamente complejos que trabajan en forma continua.

c) Enfoque Ambiental

Aquí se habla del ambiente de la organización donde en los diseños se señalan la diferencia con los dos sistemas de la organización como son: el orgánico y el mecanismo. Dentro del sistema orgánico es importante que las personas trabajen en grupo en esta actividad a que se desenvuelvan solas.

Se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados.

En cambio, los miembros se comunican con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría. Mientras que en el mecanismo sus actividades dentro de la organización son las diferentes tareas que se realizan por separados.

d) Reducción de tamaño

El tamaño es importante dentro del entorno de las empresas, las decisiones que se tomen se conoce como reestructuración, ahora se sabe que existe una disminución de la organización con el fin de ser más competitivos en el medio que se desenvuelven. Además los avances tecnológicos obligaron a los gerentes de las diferentes compañías adaptarse a las estructuras menos jerárquicas. Los conceptos más importantes son eficiencia, productividad y calidad que las empresas poseen para trabajar con excelencia siempre y cuando se adapte a los cambios que se realicen.

1.2.4. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

I. Modelo de diseño organizacional por Ailed Labrada Sosa.

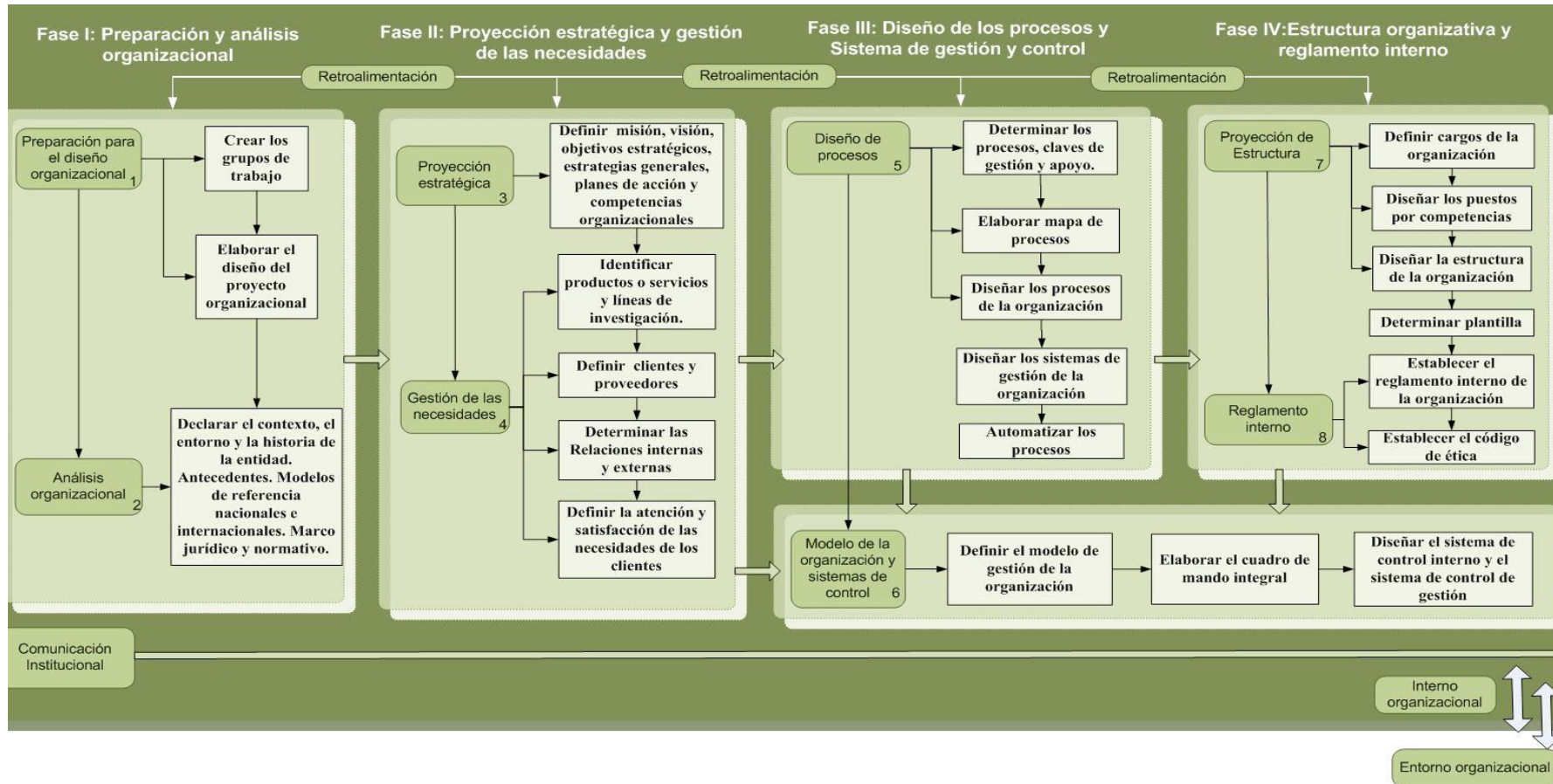
Reflejando este modelo de diseño organizacional para la empresa se define que va cambiando es decir que siempre se actualiza a la realidad del mercado, este modelo es utilizado en las diferentes empresas comerciales porque responde a diferentes necesidades y cuenta con herramientas que ayuden tener presente la estructura organizacional de las organizaciones, hace énfasis al enfoque estratégico, procesos tomando en consideración la metodología y los sistemas tecnológicos.

Es un apoyo para las organizaciones porque permite obtener resultados del análisis organizacional y de la proyección estratégica identificando objetivos institucionales fijando estrategias de comercialización. Los resultados que nos arrojan del análisis permite que la gestión de las necesidades este orientada hacia el cliente; también incluyen los procesos claves con la tecnología, la comunicación, procesos de gestión y de apoyo que estén relacionados con el entorno y entre sí.

En los sistemas de gestión encontramos otra parte de los resultados como: modelo de la organización, sistema de control de gestión, manual de funciones así como el reglamento interno y el código de ética.

El modelo del autor muestra cuatro etapas importantes como: preparación, análisis organizacional, proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos, sistemas de gestión y control que no es otra cosa la elaboración del cuadro de mando integral donde se definen los diseños de los distintos sistemas, así como la estructura organizativa y el reglamento interno de la empresa debe de cumplir y ser respetado por los trabajadores, donde se detallan diferentes etapas en el cuadro que se presenta a continuación.

CUADRO 1 Modelo de Diseño de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Ailed Labrada Sosa
Elaborado por: Inés Silvestre García

II. Modelo de diseño organizacional de Richard Daft

El diseño organizacional es parte de la vida del hombre para la construcción de sistemas organizacionales que se utiliza para el beneficio propio de la misma además con estos procedimientos permite que los seres humanos desarrollen sus capacidades.

En este sentido, el autor Idalberto Chiavenato (2004) señala que las organizaciones “son instrumentos sociales que sirven para que muchas personas combinen sus esfuerzos y trabajen juntas con el fin de alcanzar objetivos que jamás podrían conseguir si trabajaran en forma aislada.”

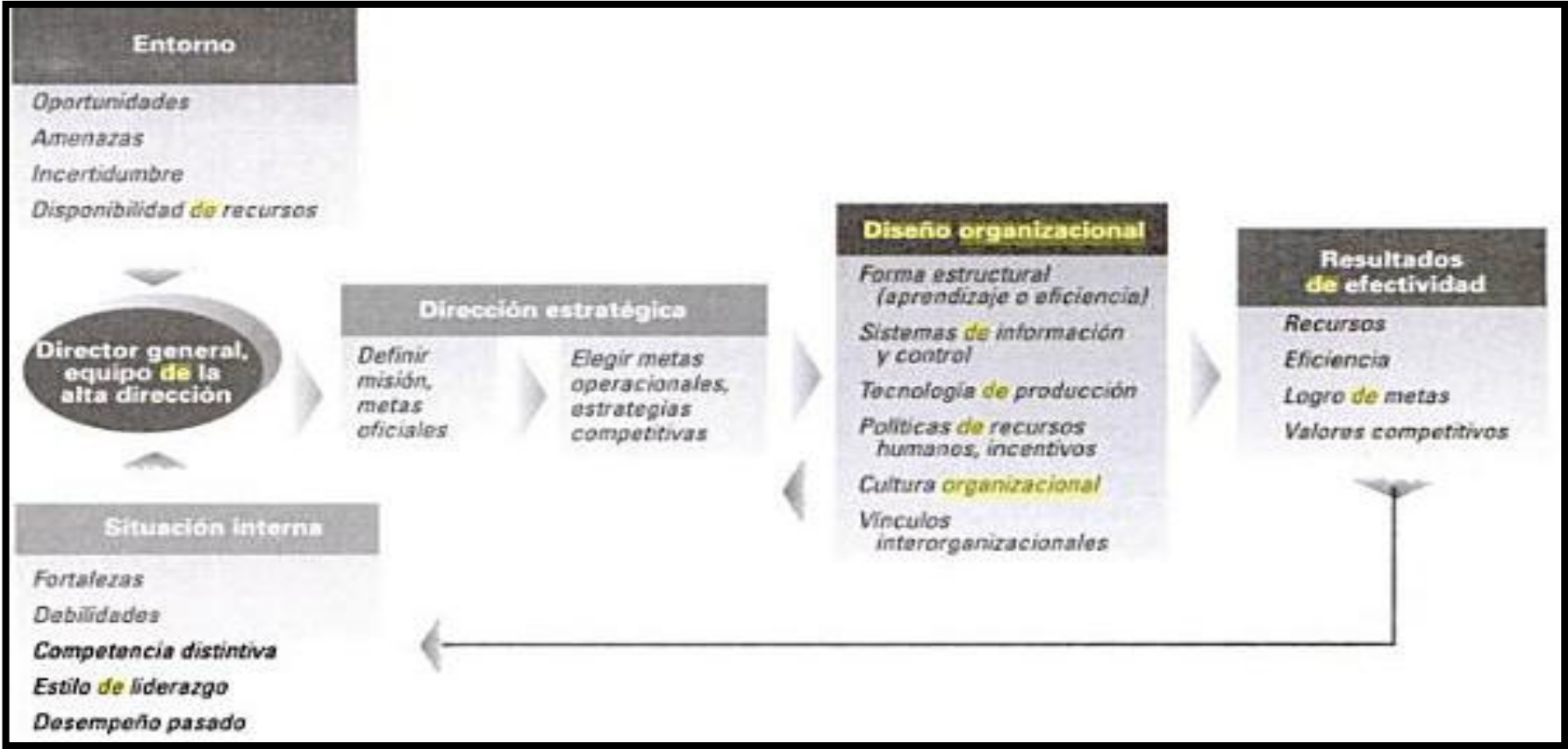
En el mundo organizacional se considera que una organización está constituida por su estructura organizacional en el cual los diferentes procesos que se realizan para cumplir con su objetivo y llegar al propósito principal siempre y cuando se trabaje junto con sus empleados.

El autor Richard L. Daft (2005) define: que las organizaciones como “entes sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y vinculadas con el ambiente externo.”

Las empresas en el mercado siempre están en constante cambio, es necesario que los administradores tomen las decisiones correctas al momento que identifican los problemas y buscar nuevas opciones para resolver la problemática.

Como futuros profesionales siempre deben de buscar las soluciones correctas para cumplir con su meta de la organización, mediante esto se tomarán nuevas alternativas para el funcionamiento de la empresa considerando las decisiones de todos los directivos de la entidad. A continuación presentamos el diseño organizacional que nos muestra el autor Richard Daft quien considera que uno de los mejores para que las empresas puedan aplicar.

CUADRO 2 Modelo de diseño organización de Richard Daft



Fuente: Richard Daft, Teoría y Diseño Organizacional
 Elaborado por: Inés Silvestre García

1.2.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.2.5.1. Análisis situacional.

Dentro de las organizaciones el análisis situacional son los pasos que se estudia en el entorno del mercado y las diferentes posibilidades que posee una empresa. Es el estudio de los dos ambientes, el externo que hace mención a las oportunidades y amenazas del mercado, y el ambiente interno, referente a las fortalezas y debilidades de la empresa.

El análisis del ambiente externo tiene por objeto estudiar las características del mercado cambiante, las cuales son de índole no controlable. El ambiente interno, por su parte, tiene como propósito exponer las características de la empresa que son controlables, aspectos que permitirán optimizar las fortalezas y controlar las debilidades. En virtud de lo expuesto se considera importante la realización de un análisis Foda el cual resulta clave para establecer la posición actual de una empresa en el mercado comercial.

1.2.5.1.1. Análisis F.O.D.A.

Generalmente en las organizaciones de nuestro medio, los directivos ocupan la mayor parte de su tiempo en resolver las operaciones diarias y difícilmente dedican tiempo a la función de planeación, bajo esta perspectiva, los beneficios asociados a la misma, como plantear anticipadamente hacia donde se dirige una organización y tener una idea más clara de las diversas opciones y actividades que deben llevarse a cabo para llegar a los objetivos establecidos.

Este tipo de análisis se realiza con la finalidad de conocer cómo está funcionando la empresa en su parte interna y externa para que pueda competir con las demás empresas que se encuentra al su alrededor, es importante que se realice un análisis Foda para ver sus falencias que existen dentro de la misma para aplicar nuevas estrategias que ayuden a convertir sus debilidades en fortalezas.

Al momento que se efectúa el análisis se enfoca al producto, mercado, líneas de productos, corporación de la empresa y las unidades estratégicas que la empresa aplica en su desenvolvimiento.

Dentro de este análisis no se debe de olvidar de los factores claves que hacen énfasis para el éxito que requiere su negocio o empresa.

Cuando se analizan las fortalezas y las debilidades existen diferencia al comparar de manera objetiva y verdadera con la competencia y con las oportunidades y las amenazas del entorno.

1) Análisis interno

Es el estudio técnico o como se conoce que es el análisis de diversos factores o elementos que existe dentro de la empresa y hay que tener presente lo siguiente:

- Valorar los recursos que poseen las empresas para conocer el estado y en qué capacidad se encuentra la empresa.
- Detectar fortalezas y debilidades, de ese modo, diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que accedan a neutralizar o eliminar las debilidades.

Se entiende que cada empresa tiene una combinación de recursos internos dependiendo del personal que posee, estos elementos permiten saber cuál es la capacidad dentro de la organización para lograr sus objetivos.

Los pasos de la planificación de la empresa es importante tomar en consideración la parte interna, porque se hace énfasis a la empresa para que pueda mejorar y llegando a convertir a sus debilidades en fortalezas de la empresa.

En lo que corresponde en el análisis interno de una organización cuentan las fortalezas y las debilidades donde la empresa debe de tener un control mutuo.

a) Fortalezas

Es la capacidad con que cuenta la empresa frente a la competencia tomando en cuenta que los recursos que poseen que se deben desarrollar positivamente para ser mejores. Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto.

Algunas de las preguntas que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué consistencia tiene la empresa?

¿Qué ventajas hay en la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

b) Debilidades

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede evitar?

¿Qué se debería mejorar?

¿Qué desventajas hay en la empresa?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

2) Análisis externo

Se observan las oportunidades que se encuentran en el mercado para aprovechar y hacer a la empresa mejor cada día y sobre todo las amenazas que presenta la empresa, las organizaciones deben desarrollar sus capacidades y las habilidades valiéndose de las oportunidades y anular las amenazas.

c) Oportunidades

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados, deben de trabajar con eficacia y exactitud. Algunas de las preguntas que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?

¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

d) Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. Algunas de las preguntas que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

1.2.5.1.2. MATRIZ FODA

La matriz Foda es una herramienta necesaria para el análisis organizacional cuando se necesita conocer el motivo porque la empresa no tiene buena administración y si está cumpliendo con las metas también se define que es un análisis profundo que se realiza a las empresas, los resultados de este análisis contribuyen para la toma de decisiones.

Dentro de una empresa se debe de identificar la siguiente matriz:

CUADRO 3 Matriz FODA

MATRIZ FODA		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		Hacer lista de fortalezas	Hacer lista de debilidades
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)	
Hacer lista de oportunidades	Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades	Minimizar debilidades aprovechando oportunidades	
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)	
Hacer lista de amenazas	Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	Minimizar las debilidades y evitar amenazas	

Fuente: Publicado por Julio Carreto, Ing. MBA.
Elaborado por: Inés Silvestre García

1.2.5.1.3. ANÁLISIS COMPETITIVO.

Toda organización comercial debe de contar con un análisis competitivo que no es otra cosa el procedimiento que se relaciona con la empresa en cuanto el entorno, también se identifican los factores importantes como las fortalezas y debilidades de la organización, además las oportunidades y amenazas que afectan en el mercado objetivo.

Esto se basa mediante la estrategia que aplique cada empresa para ser mejor que la competencia y se debe tener presente lo siguiente:

- En la naturaleza existen cambios que deben adaptarse las organizaciones.
- La respuesta que puedan dar los competidores al momento de la aplicación de estrategias que dan otras empresas.
- Los cambios que surgen en el entorno que pueden ocurrir por parte de los diferentes competidores
- La competencia está constituida por empresas que trabajan en el mismo mercado y ejecutan la misma actividad dentro de un mismo grupo de clientes.
- Dan a conocer una idea sobre el análisis competitivo que es el proceso de la planificación de una táctica comercial, el cual responde a tres preguntas clave:

¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos. ¿A dónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarnos. ¿Cómo llegaremos allí?

En este punto es donde debemos señalar el desarrollo de acciones o estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar los objetivos, teniendo claro todo esto cumplimos con nuestros objetivos.

La competitividad es una característica deseable en el mercado, que genera beneficios a los consumidores y a las empresas. Por eso ha permitido mejores niveles de desarrollo económico y social, fortaleciendo la institucionalidad de las empresas y estimulando los niveles de desempeño en el diseño y desarrollo de productos y servicios.

El competidor que existe en un mercado no es solo el que posee el mismo producto sino aquella empresa que brinda un mejor servicio ganando clientes fijos para su empresa.

Aquella organización que conoce que estrategias deberán aplicar para seguir creciendo en el mercado competidor se convierte en un ente motivador para las demás entidades para que no puedan superar sus tácticas que ponen en práctica así dejan a un lado a su competencia.

Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Aquí conocemos cinco fuerzas competitivas que ayudan al empresario ser mejores cada día para llegar al cumplimiento de sus objetivos:

- Amenaza de nuevas personas que se presentan en el entorno.
- Concurrencia entre competidores.
- Negociación entre los proveedores.
- Negociación entre los clientes.
- Amenaza de productos o servicios similares.

Las cinco fuerzas competitivas de Porter es quien va a determinar la concurrencia que existe en un determinado sector. Los beneficios que se obtienen por las diferentes empresas dependen del desenvolvimiento entre las distintas empresas, si existe mayor competencia tendrán menor beneficio, está en que cada empresa debe defenderse para que este a su favor.

1.2.5.2. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

Para realizar la visión y misión, se sugieren las que se proponen a continuación, las cuales fueron elaboradas con base a las aportaciones de los sujetos de estudio y que pueden ser adaptadas a cada una de las empresas.

1.2.5.2.1. Misión

La misión implica desarrollar un enunciado claro del tipo de negocio en el que se halla la empresa o planea estar. Al formular la misión una empresa debe responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué funciones desempeña la organización?
2. ¿Para quién desempeña estas funciones?
3. ¿De qué manera trata de desempeñar las funciones?
4. ¿Por qué existe ésta organización?

1.2.5.2.2. Visión

Es una imagen mental o una intención estratégica creada por la alta gerencia de la organización, acerca del futuro posible y deseado.

Para su redacción es necesario el análisis del ambiente externo o interno, planteándose las siguientes preguntas.

1. ¿Qué y cómo queremos ser?
2. ¿Qué deseamos lograr?
3. ¿Cómo queremos que nos describan?
4. ¿Cuáles son nuestros valores prioritarios?
5. ¿Qué valores queremos que nos distingan?
6. ¿Hacia dónde queremos cambiar?

1.2.5.2.3. Objetivos

Los objetivos organizacionales son las metas que se pretende alcanzar en toda organización y reflejan el propósito de su existencia, representan una de las acciones más importantes que deben realizar los gerentes en las diferentes áreas empresariales. Para éste estudio se sugieren los objetivos siguientes:

- Incrementar las ventas de los productos y materiales de construcción.
- Obtener una mayor rentabilidad en la empresa.
- Lograr el funcionamiento efectivo de la empresa.
- Lograr una mayor cobertura en el mercado.
- Incorporar una mayor variedad de productos de ferretería.
- Contar con el personal idóneo para la realización de las actividades.

1.2.5.2.4. Valores

Es necesario que los propietarios establezcan los valores a fin de ponerlos en práctica en la organización y den a conocer a los empleados, nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos.

Entre los valores que se proponen para que cada empresa implemente lo necesario:

- **Honestidad:** cumplir su deber, obrar correctamente y de acuerdo con la moral, especialmente el respeto a la propiedad ajena, la transparencia en los negocios.
- **Responsabilidad:** es la respuesta que se debe dar a la obligación contraída, actitud que se asume ante los resultados de la labor que se realiza y por lo que tiene que responder ante los demás.
- **Confiability:** es la esperanza firme que se tiene de una persona. Depositar en uno el derecho, el secreto, el cuidado de algún asunto u otra cosa y saber que efectúa su trabajo con excelencia.

1.2.5.2.5. Estrategias

La estrategia competitiva proviene de un conocimiento completo de las reglas de la competencia que rigen el atractivo. En fin principal de estrategia es enfrentar esas reglas y en teoría modificarlas en su favor. En toda industria sin importar si es nacional o internacional, o si se produce un bien o servicio, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia, desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas para lograr objetivos.

A pesar que existan infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas pueden entrar en las industrias mediante productos de calidad superior, precios más bajos y recursos sustanciales para la comercialización. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto. En muchas empresas compiten ferozmente con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias.

La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado. El poder de los proveedores frente a los clientes, reside en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, de reducir la calidad de los productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto. Esta estrategia es especialmente eficaz cuando los proveedores no son confiables.

La rivalidad entre competidores actuales, suele ser la más poderosa, porque la estrategia que sigue una empresa solo tendrá éxito en la medida en que ofrezcan una ventaja competitiva quiere decir que trabajaran de esta manera hasta que sus competidores no busquen nuevas estrategias que puedan superar en comparación con las estrategias que siguen las empresas rivales. Cuando una empresa cambia de estrategia se puede topar con precios bajos y mejoramiento de la calidad.

1.2.5.3. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

1.2.5.3.1. Productos

Se puede considerar al producto como la suma de la tecnología, los materiales, la fabricación, la función, características específicas, los servicios relacionados, la imagen o percepciones finales y elementos similares que son empleados en busca de la satisfacción de los consumidores, además no siempre tiene cualidades físicas, también se pueden incluir servicios. El producto va de la mano con el objetivo que busca satisfacer la empresa, considerando tres elementos básicos: la función realizada, los consumidores satisfechos y las tecnologías empleadas para cubrir las necesidades de los compradores siempre deberán pensar en sus clientes.

1.2.5.3.2. Clientes

Es el conjunto de personas y empresas que conforman el mercado objetivo. Cada organización si bien atiende un mercado específico, algunas siguen sin conocer cuáles son las características y factores que influyen en la compra de sus productos, debe de identificar el tipo de clientes que atiende y entender que es lo que ellos desean, se conoce que es un comprador potencial o real de los productos o servicios.

1.2.5.3.3. Proveedores

Son las empresas o personas que suministran productos o materia prima que forman parte fundamental del proceso productivo y que aparecen al inicio de la cadena de valor. Los tipos de proveedores y los criterios de selección son determinados por el empresario. A mayor número de proveedores, mayores serán las opciones que tendrá un empresario para tener un fuerte poder de negociación, ellos son personas esenciales para que la empresa trabaje con excelencia y brinde un producto bueno porque siempre existirán proveedores que pueda fallar.

1.2.5.4. DIMENSIONES DEL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

En las dimensiones se hablan de sistemas que forman parte de las actividades dinámicas que existe en el interior de las organizaciones.

Para entender a las empresas se debe de seguir el siguiente paso el cual es observar las dimensiones y poder describir las características esenciales que se toman en cuenta en un diseño organizacional, también hablamos de la personalidad de cada individuo de la empresa.

1.2.5.4.1. Dimensiones Estructurales

a) La Formalización: trata de toda la documentación donde consta de instrucciones, descripción de puestos y los manuales de políticas se da a conocer cuál es el comportamiento y las actividades que ejercen. La formalización se va midiendo a través del conteo de las páginas de los documentos que tiene la empresa, así cumplimos con la descripción de los manuales y reglas que tiene la empresa.

b) La especialización: son tareas específicas que están subdivididas en trabajos por separados, en cuanto si la especialización es alta el empleado de la empresa desempeñará solo pequeñas tareas y si es baja los trabajadores desenvolverán todas las tareas que son eficiente para la empresa.

c) La jerarquía de autoridad: se trata a quien reporta y el control que lleva el gerente o la persona principal de la empresa, se conoce que es el tramo de control que se debe de tener a los empleados que trabajan en la empresa.

d) La centralización: no es otra cosa que la jerarquía de una autoridad de una empresa donde se toman decisiones, no hay que olvidarse que cuando el nivel jerárquico es alto la organización de una empresa siempre es centralizada mientras que si son bajas es descentralizada.

e) El profesionalismo: está vigente en el nivel de educación de cada empleado de una empresa sobre todo cuando reciben capacitaciones formales que es para el bienestar de cada uno de ellos, se considera alto cuando los trabajadores han tenido un periodo largo de capacitaciones esto permite que puedan ocupar un puesto de trabajo en la organización.

f) Las razones de personal: no es otra cosa que las relaciones que tienen en las diferentes funciones que realizan con los demás empleados en cada uno de los departamentos de la organización, también forman parte el personal administrativo y las secretarias de las diferentes áreas.

1.2.5.4.2. Dimensiones Contextuales

1.- El tamaño: se considera que es el número de personas que forman parte en la empresa, se mide la organización como un todo o componentes específicos hay que recalcar que toda organización son sistemas sociales y por lo general el tamaño de una empresa siempre se medirá por el número de empleados que conforma la institución.

2.- La tecnología organizacional: como su nombre nos indica que son herramientas, técnicas y acciones que se utilizan para convertir las entradas en salidas. Se considera que son relaciones que están directo con la realidad de los productos o servicios que los proveedores ofrecen a los clientes, que está considerado la manufactura cuando son productos de producción, los sistemas de información como es el internet que permite ampliar conocimientos.

3.- El entorno: son componentes que se encuentran fuera de la organización, pero si existen mecanismos claves que se deben de tomar en cuenta como; el gobierno, los clientes y proveedores. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Induce determinados comportamientos en los individuos es ahí donde se define como es el desenvolvimiento fuera y dentro de la empresa.

4.- Las metas y estrategia: tal como nos indica que son técnicas o es el propósito que se distinguen en las diferentes empresas, al hablar de metas nos referimos que es el plan que describe cada organización para conocer hacia dónde va a llegar su empresa y dar participe a los empleados para que juntos puedan cumplir y sobresalir en el entorno que se encuentran.

Las estrategias es el propósito que se aplican en los diferentes recursos que cuenta la empresa y las actividades que puedan realizarse con el fin de hacer frente al entorno para alcanzar las metas organizacionales que se fijado en la empresa.

5.- La cultura organizacional: se define que son las creencias, valores y normas cruciales que comparten los empleados de una organización, que están considerados como el comportamiento y el compromiso ético que tiene con los empleados, claro está que una cultura organizacional nunca se encuentra escrita en cualquier libro porque esto depende de las diferentes empresas porque se hace patente en su historia, ahí los trabajadores se encuentran comprometidos con la organización para llegar a su meta final.

Las diferentes dimensiones que se han nombrado son importantes porque describen a las empresas tal como es, en cuanto a la personalidad y los rasgos físicos que hacen las personas, las organizaciones jóvenes y pequeñas pueden funcionar con un diseño organizacional relativamente simple e indiferenciada pero cuando se desarrollan y alcanzan un nivel de complejidad de diseño.

Un diseño organizacional es la manera que sirve de orientación para la adecuación del entorno y los procesos que deben de seguir para el crecimiento de la empresa, la división de trabajo en las sub actividades elementales se habla que son dimensiones críticas que se toma en consideración las funciones que se realiza y las que son necesarias para el cumplimiento de su misión de la organización.

Por otro lado proporcionan el análisis y la medición de aquellas características que no es percibida por el observador para relevar una información significativa.

1.2.5.5. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA

1.2.5.5.1. Estructura organizacional

Entendemos que es la distribución, agrupación, división y coordinación formal de las diferentes tareas en cada uno de los puestos al referirnos de la cadena administrativa y operativa de las organizaciones se hace énfasis a las relaciones y roles de cumplimiento de las obligaciones que cada uno debe de efectuar con responsabilidad en las diferentes tareas que se designan a los trabajadores en sus áreas y ser responsables en sus labores. Además se pretende lograr los objetivos que están escritos en la empresa y tener un control interno de las funciones que se realizan, la estructura organizacional se toma en cuenta los siguientes elementos:

- A. **Jerarquización de puestos:** como ya se conoce que son las cadenas de mando en las diferentes áreas de trabajo, por parte del trabajador debe de existir responsabilidad y autoridad en el desarrollo de las actividades.

- B. **División del trabajo:** no es otra cosa las diferentes tareas que se designan a cada uno de los empleados de la empresa para que puedan entregar en un tiempo determinado tal como requiere nuestro jefe de trabajo.

- C. **Definición de puestos:** mediante la descripción de puesto que se realiza dentro de la empresa se considera las actividades específicas en los diferentes departamentos, es importante saber si las tareas de los distintos trabajadores de una organización están acorde a los objetivos de la empresa.

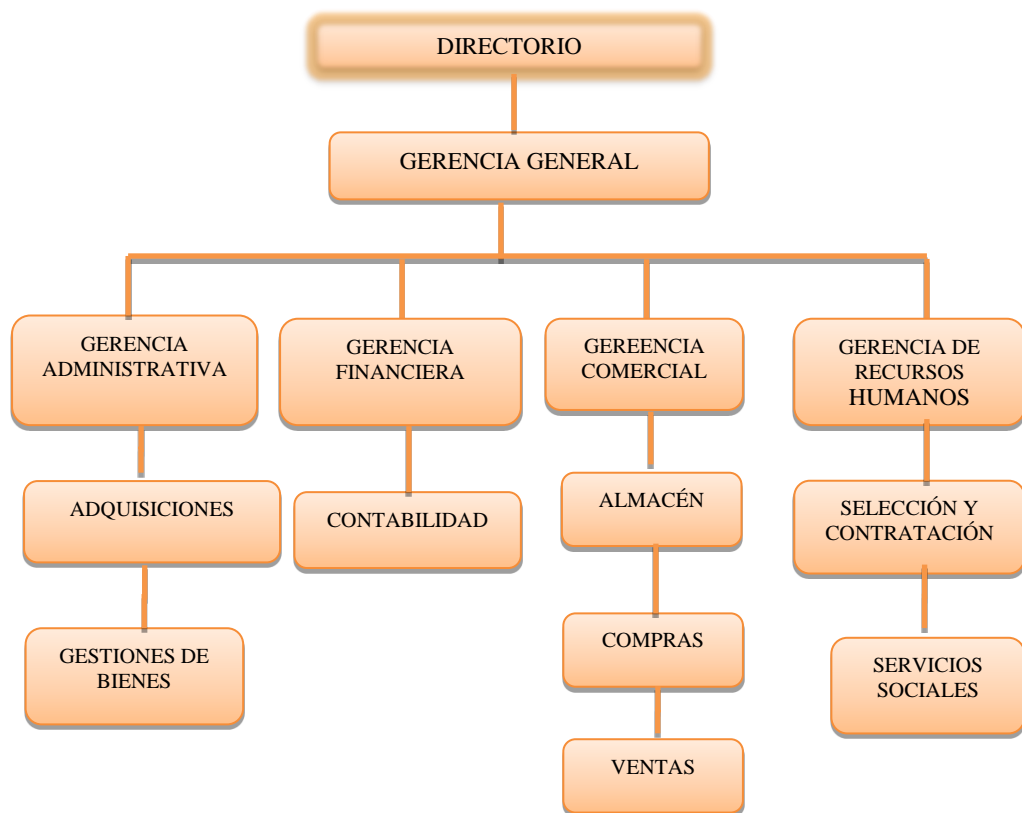
- D. **Asignación de tareas:** dentro de una empresa son las actividades, que es la separación de las diferentes funciones que realiza cada empleado de acuerdo al proceso administrativo que trabaja la empresa para ejercer las actividades diarias que se realiza en los diferentes departamentos.

1.2.5.5.2. Orgánico Funcional.

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional de acuerdo a sus necesidades por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa. El objetivo del organigrama es observar la cantidad total del personal que trabajará en la nueva empresa, ya sean internos o como servicio externo, y esta cantidad de personal, será la que se va a considerar en el análisis económico de la empresa.

La organización por funciones reúne, en un departamento a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones, por ejemplo mercadotecnia o finanzas se agrupan en una unidad.

CUADRO 4 Organigrama Funcional



Fuente: Organigrama funcional
Elaborado por: Inés Silvestre García.

1.2.5.5.3. Políticas

Toda organización debe de contar con las políticas porque son procesos que se usan para hacer operativa las estrategias que la empresa se fija para cumplir con los objetivos, en muchas ocasiones las políticas pueden afectar a diversas áreas al igual que las políticas sirven como orientación para que los trabajadores conozcan que pueden hacer y no respetando cada una de ellas para trabajar de manera correcta para alcanzar los objetivos planteados. En la política organizacional se tiene presente los siguientes pasos donde las personas tienen presente:

- El interés que tienen por la institución.
- Para tomar decisiones deben de analizar y evaluar la información.
- Constituir y reformar la organización.
- Ubicar o reclamar recursos y recompensas.

1.2.5.5.4. Tecnología de información

La tecnología se convierte en una herramienta que coadyuva a cumplir las estrategias empresariales, más aún si estamos en una época de cambios, en el que se exige a las empresas ser más competitivas en el mercado local y global.

La tecnología tiene la propiedad de determinar la naturaleza de la estructura organizacional y el comportamiento organizacional de las empresas. Se habla de imperativo tecnológico cuando se refiere al hecho de que es la tecnología la que determina (y no influencia simplemente) la estructura de la organización y su comportamiento. La tecnología, en nombre del progreso, crea incentivos en todos los tipos de empresas, para llevar a los administradores a mejorar cada vez más su eficiencia y mejorar la calidad que ofrece también ayuda a tener un mejor control en las actividades de la empresa.

La tecnología tiene ciertas características generales, como son: la especialización, la integración, la discontinuidad y el cambio.

- Hay que tomar en cuenta que la tecnología aumenta la especialización y se descubre los nuevos avances que se da en la institución para un cambio profundo para una mejor administración.
- Se requiere de nuevos profesionales idóneos que estén especializado en el departamento que va a desempeñar sus funciones.
- Se genera nuevos requerimientos para las empresas.
- Hacer el uso de la tecnología convierte a la empresa tener un alto nivel en sus habilidades en el trabajo que ejercen y en el servicio que ofrecen al público.
- Con el uso de la tecnología ayuda a emprender nuevos empleos y no destruye empleos si no que mejora a los existentes.

1.2.5.5.5. Sistema de control.

El sistema de control da entender que son sistemas que los directivos de la empresa usan para llevar fijación a la meta propuesta, también es un monitoreo de las actividades que se realizan a diario y por último es la evaluación que se realiza después que se ha terminado de cumplir con las labores en caso que existe alguna falencias se procede a una retroalimentación para conocer en qué departamento existen errores.

Los sistemas prenden el foco a los directivos de la empresa para que cambien las cosas cuando existen errores que se pueden remediar ante las oportunidades y amenazas, muchos empresarios dicen que es el motor principal porque permite controlar la administración en la parte operativa como financieros, presupuestos y los reportes periódicos.

Cuando se registra los ingresos y gastos de las organizaciones se pretende tener claro cuál es la ganancia o pérdida que se determina tener en un tiempo específico.

1.2.5.6. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

1.2.5.6.1. Desempeño.

En el sistema de evaluación del desempeño es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada una de las personas que estén involucradas en dicho sistema, en relación a una serie de factores establecidos y en consecuencia su aportación a la consecución de los objetivos individuales, departamentales y globales de la organización.

Además es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado en la organización.

Son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa, la fijación de metas y objetivos es una manera de garantizar que tu desempeño en el trabajo sea aceptable.

Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal. Hay tres aspectos importantes que se debe de considerar:

1.- Atributos del cargo: son aquellos aspectos que miden el conocimiento del puesto, experiencia y solvencia para ejecutar su trabajo.

2.- Rasgos individuales: son aquellos aspectos que son inherentes a la persona tales como: puntualidad, compromiso, responsabilidad, cooperación, motivación, etc.

3.- Factores de rendimientos: son aquellos que se aplican al logro de las metas del cargo tales como: calidad, ventas, utilidades, oportunidades, etc.

1.2.5.6.2. Evaluación

Consiste evaluar el proyecto y los planes estratégicos que se han planteado para tener conocimiento de lo que había establecido hacer y lo que se ha conseguido hacer y como se ha logrado conseguir. Con esto se pone en práctica como debe de funcionar un proyecto para ejercer buena administración, se aprende también de proyectos que han sido ejemplos para la organización y que están funcionando correctamente se trabaja de esta manera para identificar en que está fallando la empresa.

Se encarga de analizar el entorno de la organización. La valoración del entorno identifica las oportunidades y amenazas de la organización; al pronosticar los cambios, valoran su significado para la organización, y preparan las estrategias para enfrentarlas.

La evaluación organizacional considera la capacidad de la organización para responder a las oportunidades y amenazas. La evaluación organizacional es una revisión y a la vez un control que apunta a determinar la situación de fortaleza de una organización entre ellos están:

- La cultura y los valores de la organización.
- La visión y misión de la organización.
- La implementación de la estrategia en la organización.
- Las políticas, sistemas y procedimientos que guían el proceso de toma de decisiones en la organización
- La forma en que las personas están relacionadas a la organización y la forma en que la organización está relacionada con los diferentes actores involucrados.
- Las habilidades, competencias y capacidades de las personas en la organización y la sustentabilidad de la organización y sus servicios.
- Desarrollo de los empleados en sus áreas de trabajo.

1.2.5.6.3. Seguimiento

Es un análisis y recopilación de la evaluación que se ha realizado a la empresa para implementar nuevas estrategias que ayuden al personal a tomar un nuevo camino para el mejoramiento de la empresa, además al momento que se quiere ejecutar un proyecto deben de dar un seguimiento mutuo porque el objetivo es mejorar la eficiencia y efectividad para que se desarrolle como debe de ser.

Hay que seguir el proceso administrativo para fijar metas y estrategias durante la fase de trabajo que se tiene en una planificación para seguir una línea de trabajo permitiendo a la organización conocer cuando algo está funcionando mal para tomar nuevas alternativas.

Si tenemos una herramienta que nos proporciona la base de una evaluación, permite saber si los recursos son eficiente si estas en la capacidad correcta y adecuada para conocer si lo que estás haciendo es lo que has planificado.

¿Por qué es importante el seguimiento y evaluación en una organización?

En una organización es importante porque comprobamos si el trabajo de desarrollo que se está efectuando estamos obteniendo beneficios y cambios. Mediante el seguimiento y la evaluación se considera que hay que tener presente lo siguiente:

- Examinar el avance del proyecto.
- Identificar problemas en la planificación y en la puesta en práctica.
- Renovar las posibilidades de la empresa mostrando un cambio.

Está considerado como un don importante de las empresas o es una herramienta de la administración que utilizan los gerentes, el seguimiento y la evaluación debe de ser la observación por parte del jefe de su propio trabajo que realiza para conocer el desenvolvimiento en las diferentes actividades.

1.3. EL ALMACÉN KALALO'S SKATE SHOP

1.3.1. Elementos constitutivos

1.3.1.1. Constitución

En el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, en el año 2011, surgió la idea a través de las necesidades que se observaron alrededor surge la creación de una nueva empresa teniendo como propietaria a la señora Daysi Mendoza Mendoza que manifestó que constituirán una microempresa comercial cuyo nombre es Kalalo's – Skate – Shop que se denomina así por el cariño que tienen a su último hijo brindando los mejores servicios en nuestra provincia que tendrá como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes, la cual se registrará por las normas establecidas en el código de comercio y en especial los siguientes estatutos:

Artículo 1: nombre o razón social: “**Almacén Kalalo's – Skate - Shop**”

Artículo 2: domicilio: el domicilio principal será en el cantón La Libertad, Barrio Kennedy, frente a la puerta No.4 del centro comercial Buenaventura Moreno.

Artículo 3: objeto social: el almacén tiene como objeto social la venta de ropa y accesorios para damas y caballeros.

Artículo 4: registro único de contribuyente: para que el Servicio de Rentas Internas le emita un número de RUC.

Artículo 5: IESS: para la emisión del número patronal.

Artículo 6: deberá afiliarse a una de las cámaras dependiendo de la actividad, además también requiere del permiso sanitario si es necesario para la entidad para cumplir con sus requisitos.

1.3.1.2. Propietarios

El almacén Kalalo's – Skate – Shop, preocupado por la necesidad de sus clientes usted encuentra variedad de patinetas para este deporte, ropa deportiva de marca para caballeros, ropa casual para damas también encontramos zapatos y zapatillas solo se trata de dar una mirada a nuestra galería para que encuentres y decidas cual será tu próxima adquisición, siempre trabajando de forma legal con el S.R.I con R.U.C. # 0918174558001 cuenta con una sola propietaria como es la señora Daysi Mendoza Mendoza.

Permisos necesarios para el funcionamiento del local

- Copia de la cédula y certificado de votación del propietario
- Matrícula de comercio: ante el juez de lo civil.- Código de comercio
- Registro único de contribuyentes (ley de RUC- servicio de rentas internas).
- Ley de régimen municipal: registro de patente municipal
- Pago de justicia y vigilancia
- Pago al benemérito cuerpo de bomberos
- Permiso de funcionamiento o tasa de habilitación de locales (ley de régimen municipal–intendencia).
- Ministerio de salud: permiso sanitario y certificado sanitario de los empleados del local.
- Pago anual a ministerio de gobierno y policía y registró al ministerio de turismo para obtener la "licencia única anual del establecimiento".

1.3.2. RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

1.3.2.1. Humanos

Los recursos humanos son el trabajo y conocimiento que aporta el conjunto de personas de una organización. Las personas otorgan tiempo y esfuerzo a las organizaciones, a cambio de un beneficio como puede ser el salario u otras retribuciones. Con el término de recursos humanos también se suele designar a aquella parte de la organización encargada de administrar el personal de la misma.

El objetivo básico que persigue la función de recursos humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de RR.HH. con la estrategia de la organización, permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia.

Hay que resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de creatividad y habilidades intelectuales, además planifican las necesidades de recursos y la capacitación de los mismos; efectúa la atracción y reclutamiento; promueve la motivación y el afianzamiento de la cultura organizacional, el desarrollo profesional, la retención de talentos; efectúa la administración del personal y asiste en la definición de la estructura organizacional.

Para que una empresa sea efectiva en sus actividades, requiere que se establezcan buenas relaciones interpersonales, que colaboren, cooperen y actúen en equipo, generando un alto grado de satisfacción e integración en los objetivos de la empresa, trabajando de esta manera promover la optimización de rendimientos económicos, y que se verán reflejados sus intereses personales y profesionales en los de la empresa.

1.3.2.2. Físicos - Materiales

Los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos y brindar un servicio de calidad. Existen algunos elementos en los recursos materiales como:

- Maquinarias
- Insumos
- Inmuebles
- Elementos de oficina
- Instrumentos y herramientas
- Productos terminados

Hablar de los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones, por lo general se debe encontrar un punto óptimo de recursos materiales, lo que no significa que se deba aumentar la cantidad o la calidad de los recursos materiales en exceso, debido a que esto representaría un elevado costo de oportunidad. Se debe tener en cuenta que los recursos materiales deben ser adecuados para los recursos humanos con los que cuenta la organización.

La ubicación de las plantas productivas y de los puntos de venta también juegan un rol fundamental, ya que determinan los recursos humanos con los que se contarán y los costos de transporte de insumos y productos, como también los servicios disponibles para la organización, no deben de olvidarse que la administración debe velar por la calidad, cantidad y el tipo de recursos físicos de la empresa, las organizaciones deben de aprovechar las oportunidades que se presenten para implementar los recursos materiales.

1.3.2.3. Económicos - Financieros

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez. Es decir, que los recursos financieros pueden estar compuestos por:

- Dinero en efectivo.
- Préstamos a terceros.
- Depósitos en entidades financieras.
- Tenencias de bonos y acciones.
- Tenencias de divisas.

Las fuentes de recursos financieros de las organizaciones pueden ser varias, entre las cuales podemos mencionar:

- La principal actividad de la organización.
- La venta de los productos.
- Servicios que provee la organización al mercado de un flujo de efectivo a la organización.

La administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento, es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo.

1.3.3. PRODUCTOS



1.3.4. LIDERAZGO

1.3.4.1. Participativo

Dentro del estudio del liderazgo el proceso de toma de decisiones es un factor trascendental que resulta más efectivo si cuenta con el apoyo de otras personas y grupos que se involucren en el mismo, este es el elemento clave que se tiene en cuenta en el denominado liderazgo participativo, el cual involucra los esfuerzos de un líder por fomentar y facilitar la participación de otros en la toma de decisiones porque hoy en día se considera la opinión de todos los empleados, para escoger la mejor opción para la empresa que a la vez beneficie con la solución.

1.3.4.2. Democrático

El liderazgo democrático es la participación del personal y otros, no sólo en la toma de decisiones, sino en la configuración de la visión de la organización, permite expresar sus opiniones acerca de cómo se deben hacer las cosas y hacia dónde debe ir la organización, además enriquece las posibilidades de la organización, aun así deja la decisión final sobre qué hacer y deberán escuchar a los miembros de su grupo para ayudar a sus trabajadores en sus problemas personales, mostrar interés por los demás haciendo sentir al empleado que es importante dentro de la empresa que trabaja, promoviendo la participación de todos y ser permisivo.

1.3.4.3. Asertivo

Es un aspecto importante para realizar cualquier acción en la vida ya que por medio de éste, se toman en cuenta las opiniones de los demás, mostrándole respeto por su manera de pensar, se aplica la empatía, es decir, permite que la personas se coloquen en el lugar del otro, entendiendo así la situación que se está presentando, accediendo así a tener una mejor comunicación, manteniendo la cordialidad y el equilibrio, y brindándole aceptación dentro de la sociedad.

1.3.5. FINANCIAMIENTO

1.3.5.1. Vínculos Inter-Organizacionales.

El almacén realiza vínculos con las organizaciones Exavitsa e Importadora Villa Fuerte, pueden asumir diversas formas como subcontrataciones, conexiones con clientes-proveedores. Además se trabaja de manera conjunta con estas empresas para brindar un buen servicio en la provincia y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Por otro lado se conoce también que esto se realiza con el fin de adquirir o complementar conocimiento y recursos, con ello busca obtener competencias variadas y conceder mayor importancia a sus capacidades centrales, pero la decisión de vincularse obliga analizar los riesgos que implica relacionarse con externos aprender a conocer sí conviene realizar los vínculos con otras empresa.

1.3.5.2. Instituciones Financieras

Las instituciones financieras proveen de servicios como intermediarios en los mercados financieros. Son responsables por transferir fondos desde los inversores hasta las empresas que necesitan esos fondos. Las instituciones financieras facilitan el flujo de dinero a través de la economía; haciéndolo, permiten que los ahorros sean utilizados para facilitar fondos para préstamos.

Dentro de las instituciones financieras que apoyan al almacén para que puedan seguir incrementando sus actividades y cumpliendo con sus objetivos está el Banco Guayaquil, Produbanco y Cooperativas financieras instituciones financieras que prestan sus servicios a través de créditos para la adquisición de mercadería para abastecer en el mercado peninsular, por otro lado estas instituciones están trabajando con las personas que incrementan sus ventas en el mercado.

1.3.5.3. Presupuesto.

Es una proyección de los gastos e ingresos que tendrá la empresa, en un lapso que es por lo general en un año, con el fin de cumplir una meta que se ha fijado en un tiempo específico, que se ve reflejada en valores y términos financieros que se conoce en que año se recuperará la inversión por lo tanto la empresa tiene una responsabilidad grande al momento que se aplica este concepto

Para ejercer la ejecución de un proyecto siempre se trazarán por resolver un presupuesto donde se llevan claro los gastos que son importante para el desarrollo del proyecto, además es un camino para conocer si el proyecto es factible o no, para esto se tiene presente los siguientes puntos como:

- 1) Fijar metas que ayuden a la empresa a crecer y cumplir con el fin del proyecto.
- 2) Establecer estrategias que ayuden al cumplimiento de las metas que la empresa tiene para dicho proyecto.
- 3) Comparar los resultados actuales con las metas.

Es necesario fijarse en metas específicas para un futuro tal como nos dice en la planificación que primero deben de existir una planeación conociendo que actividades se van a ejecutar primero para que la administración brille y para llegar a las metas propuestas que es parte de la dirección de la empresa.

La comparación periódica de los resultados actuales con estas metas y tomar las acciones apropiadas es parte de la función de control de la administración, planificar estratégicamente es fundamental en las personas que están a cargo de una empresa u organización, lo cual servirá de herramienta para estar conscientes de los posibles hechos que puedan suceder en el futuro, además es importante para un negocio planificar, coordinar y controlar las operaciones dentro de la organización y así cumplir con los objetivos.

1.4. MARCO LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía de cada hogar.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado que es beneficio para cada persona así realice diferentes actividades.

Capítulo tercero

Personas usuarias y consumidoras

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Se sobreentiende que los clientes de una empresa siempre tienen la potestad de saber elegir en qué lugar debe de adquirir sus productos o bienes para cubrir sus propias necesidades, la empresa deberá de satisfacer las necesidades de sus clientes para que se convierta fijos para su organización.

Plan del Buen Vivir

De acuerdo al volumen de ventas (SRI), se considera que el 99% son mipymes de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresas.

La menor proporción de empresas que se han establecido como sociedades anónimas evidencia que, en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.

Los sectores con mayor absorción de puestos de trabajo son, en orden de importancia: alimentos; textil y confecciones; maquinaria y equipo; productos químicos, que en conjunto concentran el 74%.

Para el 44% de las pymes el mercado es básicamente local, para el 26%, sería de alcance regional, el 8% extiende su radio de acción a las provincias limítrofes, solamente el 6% de pymes estaría sosteniendo un flujo exportable.

En cuanto al grado de automatización de la maquinaria utilizada, el 29.1% del equipamiento es de accionamiento manual; el 43.6%, semiautomático; el 23.6%, automático y el 3.7% computarizado.

La innovación tecnológica se distribuye en forma más o menos homogénea, destacándose rubros como mejoramiento de productos (10.2%), procesos (8.9%), desarrollo de nuevos productos (7.3%), control de la calidad (8.3%) que tienen mayor relevancia.

Sectorialmente se ubica la industria metalmecánica, seguida por alimentos, químicos y cuero y calzado. En el Ecuador toda empresa sea pequeña, mediana o grande debe de acogerse a los reglamentos que implanta el gobierno, obteniendo mejores beneficios para la organización pero cabe recalcar que también ayudan a la empresa, a los usuarios y clientes.

Código de Comercio

De las personas capaces para ejercer el comercio

Art. 6-A.- "Las personas que de acuerdo con lo dispuesto en los Arts. 4 y 6 de la ley de cámaras de comercio deban afiliarse a las cámaras de comercio probarán su condición de comerciantes con la presentación de la matrícula de comercio y la cédula de afiliación a la cámara y si no hubieren cumplido con estos requisitos no podrán ejercer el comercio, considerándose como ilícita cualquier actividad mercantil".

Requisitos para obtener el RUC

Personas Jurídica

- Copia de la cédula del representante legal y copia del nombramiento.
- Copia de planilla de agua, luz y teléfono.
- Copia de constitución de la empresa.
- Carta de autorización firmada por el representante legal.
- Llenar el formulario Ruc 01, y adjuntar firma del representante legal.

Requisitos para obtener la patente municipal

- Copia del RUC
- Cédula de identidad.
- Certificado de los bomberos
- Tasa de trámite para patentes.
- Certificado de salud.

Afiliación a la cámara de comercio península de Santa Elena

La afiliación a esta institución generará ventaja competitiva y beneficios como:

- Seguros de vida para el socio y sus empleados.
- Socio educado, socio desarrollado. (seminarios gratuitos, como los que realiza la cámara de comercio de Santa Elena)
- Asesorías gratuitas (en la parte legal, tributaria, contable en la sede de la Cámara de comercio).

Los requisitos son:

- Copia de cédula de ciudadanía
- Certificado de votación actualizado
- Copia del Ruc.

Afiliación al IESS.

Para la emisión del número patronal se requiere utilizar el sistema de historia laboral que contiene el registro patronal que se realiza a través de la página web del IESS en línea en la opción empleadores podrá:

- Actualización de datos del registro patronal
- Escoger el sector al que pertenece (privado, público y doméstico)
- Digitar el número del RUC y seleccionar el tipo de empleador.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la investigación se basa en las situaciones más relevantes acerca de la propuesta de un diseño organizacional para el mejoramiento de la administración y comercialización de los productos que ofrecen al mercado y cualificar la demanda comercial mediante datos proporcionados por la investigación oportuna a realizarse.

Rodríguez Ernesto A. Mogue dice que: “La investigación es una de las cualidades esenciales del ser humano a comprender y explicar el mundo que le rodea y buscar el sentido de las cosas”. Pág. # 19.

Después de haber trabajado en el marco conceptual, se utilizó el enfoque cuantitativo que permitió captar la realidad para hacer un análisis a través de muestras, establecer los patrones de comportamiento de una investigación, mientras que en el cualitativo sirve para analizar la hipótesis, pero se basó en métodos de recolección de datos.

Es un plan que busca tener la información donde responde a interrogantes obteniendo respuestas exactas, comprobando la hipótesis.

El investigador debe de conocer cuáles son las técnicas que se utilizarán para la recolección de datos, en el contenido de la investigación se aplicó varias metodologías para el almacén Kalalo's Skate Shop, como es la investigación cuantitativa y cualitativa que ayuda a tener información clara para la aplicación del nuevo diseño organizacional para la empresa.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad del trabajo a utilizarse en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención, según Méndez C. (2006) considera que el proyecto factible:

Comprende la ejecución de una propuesta de un modelo específico viable, dando solución a problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones; se entiende que es la formulación de políticas, tecnología, métodos y procedimientos que se debe aplicar para el desarrollo. Debe apoyarse en investigaciones documentales y de campo o de un diseño que tenga ambas modalidades. En la estructura de la propuesta, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento, fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados. (Pág. # 227).

En la investigación que se está realizando, se refiere a solucionar el problema de la mala administración que ejercen los dueños del almacén Kalalo's que se realiza a través de las siguientes técnicas:

Utilización de técnicas cualitativas

- Interpretación del problema o fenómeno de estudio
- Es subjetiva, porque el investigador puede filtrar datos según su criterio.
- Conocimiento orientado a los procesos.

En el desarrollo de esta investigación no solo se estudió cuáles son los factores que limitan el crecimiento de las organizaciones, sino que además se planteó la solución al problema, tomando la investigación documental y de campo las cuales ayudaron a determinar los puntos centrales a tratarse en el diseño organizacional, el tipo con que se trabaja el diseño de la investigación es una estrategia que se adopta para responder al problema planteado para buscar mejoras a la empresa, de esta manera se diseñó un modelo específico para que el almacén obtengan buenos resultados.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Entre los tipos de investigación tenemos lo siguiente:

2.3.1. Según el propósito.

Investigación Aplicada:

Se caracteriza porque los resultados obtenidos pretenden aplicarse o utilizarse en forma inmediata para resolver alguna situación problemática. Busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar. Esto realiza el práctico, el profesional ligado a una institución, empresa u organización.

2.3.2. Según el nivel

Investigación Descriptiva:

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades, sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo. Verificada la ocurrencia de hechos empíricos, se convierte en datos susceptibles haciendo de tal fenómeno ese y no otro.

2.3.3. Según el lugar:

Investigación Bibliográfica.

Consiste en fichas bibliográficas documentales mediante fuentes secundarias que tiene como propósito analizar materiales existentes como: libros, revistas económicas, periódicos, entre otros.

Para el estudio sobre la nueva propuesta del diseño organizacional se han tomado a consideración fuentes como: el internet, libros de investigación actuales, que han proporcionado información relevante para la ejecución de la investigación.

Investigación de Campo.

Mediante la investigación de campo, la estrategia que cumple el investigador se basa en métodos que permite recoger los datos en forma directa de la realidad donde se presenta. Los datos obtenidos son llamados primarios o de primera mano.

La aplicación de este tipo de investigación fue primordial, ya que en la misma empresa se recolectaron los datos de las encuestas y entrevistas realizadas, y con ello analizar la información que nos lleve a conclusiones claves para hacer las correcciones pertinentes y desarrollar el diseño de la empresa que permitirá a cumplir los objetivos que se tienen planteado como empresa.

Estudia una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos.

La Prof. Elena F. de Martínez afirma que la investigación de campo consiste en:

Comprender y resolver la situación que se presenta en un lugar determinado, además el investigador trabaja siempre en un ambiente natural que se toma en consideración las personas y las fuentes consultadas de libros o páginas web, entonces se va a obtener los datos más relevantes para ser analizados y seleccionar la información idónea que se requiere del fenómeno que se está investigando.

Para poder realizar una investigación de campo, se utilizan las siguientes técnicas como: entrevistas, la observación, encuestas, el cual nos permite ampliar la información que se ha obtenido para luego ver las posibilidades de mejoramiento de la búsqueda para la propuesta y así presentar una información adecuada y exacta sobre el objeto de estudio que se está investigando, analizando los resultados que nos muestra las encuestas y entrevistas para que la empresa mejore poco a poco a través de nuevas estrategias que se apliquen para su cumplimiento de los nuevos objetivos.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Se conoce que existen varios métodos, pero para el respectivo análisis del almacén Kalalo's – Skate – Shop se considera el método deductivo para luego llegar a una conclusión y definir cuál es el diseño idóneo para la empresa.

2.4.1. El Método Deductivo.

Se habla de verdades particulares que se encuentran en las universales que se tornan explícitas, además en este método se identifica explicaciones particulares que se encuentran dentro de la situación general, se explican hechos o situaciones particulares, este método parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión clara.

Es importante tener en cuenta algunos aspectos en relación con la inducción y deducción para su empleo en la investigación y en la referencia de los mismos en el diseño.

1. Inducción y deducción son dos métodos de conocimientos que no son incompatibles sino complementarios.
2. Su definición permite al investigador identificar el orden que hay que seguir en la obtención de la información, al igual que las fuentes y la calidad de la misma.
3. Aunque no son los únicos métodos, el conocimiento de realidades económicas, administrativas, contables y empresariales se ha fundamentado en el empleo de dichos métodos.
4. El conocimiento puede ser inductivo – deductivo o deductivo – inductivo es importante que quien formula el estudio tenga claridad al respecto.

2.4.2. Método Analítico.

El análisis es la descomposición de algo en sus elementos. Es la operación intelectual que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes.

Es necesario que se conozca el fenómeno y el objeto que se estudia para comprender y a la vez estar al tanto más del objeto de estudio, con lo cual se puede explicar y hacer comprender su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Cuando existe un análisis y síntesis se define que son procesos que un investigador requiere para conocer la realidad de los hechos que se está investigando, por otro lado el análisis que se realiza es un resultado real.

El análisis se inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, de este modo podrá establecer las relaciones causa - efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación.

En la empresa se procedió a descomponer la organización en sus partes, es decir, por las diversas actividades que efectúan a diario, de esta manera definir funciones y responsabilidades a cada empleado que permitan a todos cumplir con su meta del jefe.

De igual manera cada una de las interrogantes desarrolladas en las técnicas de recolección de información encuestas y entrevistas, debieron ser analizadas en primera instancia por separado, para tener una idea clara de los acontecimientos que pasan dentro de la empresa y fuera de la misma y a la vez que se necesita para cumplir con sus objetivos que se han planteado en el diseño de la organización, así nos damos cuenta que el modelo que se aplicara influirá mucho en la empresa para el buen funcionamiento de las actividades diarias.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Una técnica es un procedimiento que tiene como objetivo la obtención de un resultado determinado, sea en la ciencia, en la tecnología, en el arte o en cualquier otro campo. En otras palabras, una técnica es un conjunto de reglas, normas o protocolos que se utiliza como medio para llegar a un cierto fin. Para el actual estudio que se aplicó en la provincia de Santa Elena y poder analizar la incidencia de la presente propuesta, se tomaron en consideración las siguientes técnicas de investigación:

2.5.1. Las Entrevistas

La entrevista es un procedimiento cómodo para obtener datos referentes a la población que sirven para conocer la realidad social. Estos datos se podrían obtener a través de la observación pero serían subjetivos de los investigadores, se puede decir que los individuos son donantes de una información, que no va a ser tratada de forma individual sino colectiva, para conocer una realidad de toda la población. La entrevista que se realizó fue a la dueña de la empresa, para conocer los hechos que suceden dentro de la organización y mejorar a través de un diseño organizacional que ayude al cumplimiento de nuevos objetivos.

2.5.2. Las Encuestas.

Es una de las técnicas que se aplicó para conocer los sucesos en el mercado y se obtienen datos reales y eficientes para el investigador. Por medio de este método se conoce la opinión de las personas que a la vez nos ayuda a tener claro nuestro objetivo. Se define que es la más utilizada en la investigación de mercados porque permitió obtener amplia información mediante las fuentes primarias.

Por ello, el investigador de mercado debe de conocer cuál es la definición de encuesta, pero a la vez tener distintas perspectivas para observar un panorama completo de la misma.

2.6. INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Entre los instrumentos que se utilizaron para obtener información clara del tema que se estudió, se consideraron la guía de entrevista y el cuestionario.

2.6.1. Guía de Entrevista.

Es un protocolo que ayuda al entrevistador, a recordar los diferentes temas de la entrevista, pero el lenguaje que se requiere en las entrevistas debe de ser cotidiano, claro y propio de las personas que se están entrevistando.

La formalidad que se utiliza debe ser flexible permitiendo dar cabida a las siguientes preguntas que se encuentran a continuación para conocer más del tema que se está investigando, además al momento que se encuentra en este proceso se debe de seleccionar la parte más relevante.

Una guía general de temas, presentados a manera de párrafo, de una conversación entre el entrevistador y el entrevistado.

A cada tema se le puede asignar un tiempo determinado para establecer una duración aproximada de la entrevista, realizarse un listado de preguntas específicas sobre las cuales se espera obtener respuestas, donde el entrevistado puede seleccionar la más adecuada según su opinión para luego explicar el porqué de su decisión.

El protocolo de preguntas de entrevista es una guía que el entrevistador tiene para conducir, a diferencia de un cuestionario en el que el listado de preguntas puede ser entregado o enviado a la persona que se aplica, en las entrevistas es el entrevistador quien permanece con el documento. Al terminar de realizar las preguntas se sugiere dejar un espacio de tiempo para que el entrevistado haga un repaso general de la entrevista con el entrevistado para que éste agregue alguna información que considere necesaria.

2.6.2. El Cuestionario.

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario que no es otra cosa, que un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de las encuestas.

Para el diseño y la presentación del cuestionario se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Portada formal que recoja el título de la investigación con los autores, a quien va dirigido, fecha y versión de la encuesta.
2. Instrucciones, una pequeña explicación y las indicaciones para el correcto llenado.
3. Diseño atractivo de preguntas y respuestas.
4. Letra legible de preferencia Times o Serif y de un solo tipo.
5. Utilizar una fuente pequeña para que aparente ser una encuesta corta.

El protocolo que guía la ejecución del cuestionario se encuentra un listado de preguntas cerradas y limitadas que es una serie de respuestas de selección múltiple, mientras que la entrevista en cuanto a su aplicación solo sirve al investigador como guía, de tal manera que en el cuestionario es un instrumento de registro de información

La aplicación del cuestionario puede hacerse de forma presencial como no presencial, teniendo como diferencia general, en su parte final el cuestionario puede ofrecer a la persona que lo realizó la oportunidad de complementar cualquier pregunta con información adicional que sea necesario para ampliar la información.

Escalas Likert: Es una escala comúnmente utilizada en cuestionarios de uso más amplio en encuestas para la investigación, cuando responden a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se hace específicamente al nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración.

También mide las actitudes y los comportamientos utilizando opciones de respuestas que van de un extremo a otro, a diferencia de las preguntas simples con respuesta sí/no, la escala Likert le permite descubrir distintos niveles de opinión, lo que puede resultar particularmente útil para temas o asuntos delicados o desafiantes.

Para realizar la encuesta se procedió a utilizar la escala de Likert, por ser la más indicada para la realización del cuestionario. Esto consiste en una serie de declaraciones que expresan una actitud favorable o desfavorable hacia el concepto que se está estudiando, donde el participante indica el nivel de aceptación o desacuerdo con cada declaración, asignándole una calificación numérica.

CUADRO 5 Alternativas en la escala de Likert

Muy de acuerdo	Coincido firmemente	Totalmente de acuerdo	Definitivamente si	Completamente verdadero
De acuerdo	Coincido	De a cuerdo	Probablemente si	Verdadero
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Indeciso	Dudoso	Indeciso o indiferente	Ni falso ni verdadero
En desacuerdo	Disiento	En desacuerdo	Probablemente no	Falso
Muy desacuerdo	Disiento firmemente	Totalmente en desacuerdo	Definitivamente no	Completamente falso

Fuente: Alternativas de escala de Likert
Elaborado por: Inés Silvestre García.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

Es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra, es el grupo al que se intenta generalizar los resultados, en el proceso investigativo la población corresponde al conjunto de referencia sobre el cual se va a desarrollar la investigación o estudio.

Méndez Carlos E. (2006) nos dice que: La población y el número de personas a las cuales se les puede solicitar información dependen tanto de los objetivos y alcances del estudio como de las características de las personas que la pueden suministrar. (Pág. # 281).

En conclusión se define que la población es el total de los individuos que se va a estudiar, esto significa que se obtiene información exacta que se puede cuantificar y analizarse bajo parámetros estadísticos, además donde las unidades de población poseen una característica común, donde se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Total de la Población: 260 tamaño de la población

CUADRO 6 POBLACIÓN

UNIDADES	NI
Gerente	1
Contador	1
Empleados	28
Clientes	230
Total	260

Fuente: Población

Elaborado por: Inés Silvestre García

2.7.2. La Muestra

Icart, Fuentelzas y Pulpon (2006) indica que: Es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, en un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población. Pág. # 55.

Las muestras que se aplican en una investigación son probabilística y no probabilística, la probabilística se considera aquellos elementos que tienen la misma probabilidad de ser elegido, y en la no probabilístico por la investigación que se efectúa, aquí se aplicará la muestra no probabilística y se trabajará por criterio.

Tipos de muestreo

Muestreo según criterio. Se usa el criterio del investigador para decidir cuál elemento elegir para la muestra, se crea que representa mejor a la población.

Méndez Carlos E. (2006). Se seleccionan los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población. Pág. # 285.

Tamaño de la muestra: n= 260 Tamaño de la muestra.

CUADRO 7 MUESTRA

UNIDADES	NI
Gerente	1
Contador	1
Empleados	28
Clientes	230
Total	260

Fuente: Muestra

Elaborado por: Inés Silvestre García

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1. Procedimientos.

Para trabajar de manera adecuada se obtiene datos reales primero de la observación, que ayuda a conocer las situaciones que sucede con los clientes, empleados para identificar los problemas que existen para dar las posibles soluciones y como es el servicio que brinda la empresa. Además la propietaria expresa que hay clientes que solo pasan observando la mercadería pero después regresan.

Para tener clara esta información fue necesario trabajar con escala de Likert que ayudó a tener datos precisos, para cuantificarlos y cuadros estadísticos que permiten llegar a una conclusión de lo que sucede con el fenómeno de investigación. Entre el proceso tenemos a los siguientes:

1. Búsqueda de información:

No es otra cosa que la exploración, recuperación, reconocimientos y aplicación de información significativa para el investigador, la búsqueda de información posee técnicas metodológicas como: análisis de las necesidades de la información a través de las etapas y las actividades del proceso, para el investigar este paso es necesario para conocer la realidad de los hechos.

2. Selección del problema:

Para la selección del tema a investigar es el momento inicial de toda investigación y se concreta después de un proceso de detección negativas o pocas conocidas en el área, por otro lado se conoce que la experiencia profesional acumulada identifica la variabilidad en los procedimientos, métodos y técnicas que son esenciales para la temática del estudio de un investigador debe de responder todas las interrogantes para después orientar el hecho que se está estudiando.

3. Definición del problema:

Cuando se habla de problemas se hace referencia a elementos que obstaculizan el correcto o normal desempeño de los procesos, situaciones y fenómenos que lo rodean. Además para iniciar una investigación es importante empezar por la selección del tema sobre el cual realizará al terminar este paso, se debe plantear como llevar a cabo la investigación.

4. Justificación el tema:

En la justificación de la investigación, se procede a definir por qué, para qué y que se busca en el tema de estudio, debe de formularse y responder a las interrogantes acerca de la posibilidad que el estudio llene un vacío cognitivo con relación a un determinado problema, se logra profundizar en cuanto a una teoría o problemática para lograr una nueva perspectiva sobre el tema seleccionado como objeto de estudio.

5. Elaboración de objetivos:

Se debe analizar detenidamente todos los elementos que constituyen el problema seleccionar los elementos que serán abarcados en la investigación, los objetivos se construyen en relación a las variables a estudiar y determinan las características que deben tener otros momentos de la investigación.

6. Hipótesis de operacionalización:

La operacionalización se realiza con el fin de disminuir el nivel de las variables, los indicadores a su vez pueden medirse por operaciones o investigarse a través de preguntas que se incluirán en los instrumentos para recabar la información. También permitirá el diseño de instrumentos que puedan recopilar la información que se utilizará en la prueba de la hipótesis.

7. Elaboración de marco teórico:

En todo proceso de investigación, un elemento que direcciona el camino a seguir en todo trabajo científico es el marco teórico, ya que en base a éste se inicia, continúa o hace que ésta fracase cuando se tiene planteado el problema de estudio y se evalúa su factibilidad.

8. Formulación de estrategias:

La formulación de la estrategia es el proceso de establecer la misión, los objetivos, y elegir las estrategias alternativas. La puesta en práctica de la estrategia es la etapa de la acción de la gerencia estratégica. Refiere a las decisiones que se toman para instalar una nueva estrategia o para reforzar una estrategia existente.

9. Diseños de instrumentos:

Un diseño adecuado y suficiente de los instrumentos de recopilación de datos contribuye en gran medida para su validez. Cuando se trata de cuestionarios, es esencial tener en cuenta que la redacción, las preguntas formuladas secuencia en la que éstos aparezcan presentados y su estructura puede influir significativamente en la exactitud y pertinencia de las respuestas.

10. Recolección de información:

Los instrumentos son de gran importancia en un proceso de investigación, es esencial tener los instrumentos apropiados para la recolección de datos para llegar a conclusiones válidas y confiables, se llega a definir que son herramientas que un investigador debe aplicar en un fenómeno de estudio.

Si desea hacer una declaración general dependiendo de la información de la encuesta, entonces es esencial para que usted pueda obtener información sobre una particularidad entre los individuos.

2.8.2. Procesamiento.

A continuación se presentan los siguientes procesos que se utilizó para su debida tabulación y ordenamiento de la información:

Codificación: Tiene como objetivo sistematizar y simplificar información procedente de los cuestionarios. Además significa que a todos los datos se designan números o símbolos para diferenciar con el fin que el análisis que se realiza por cada uno de los cuadros sea cuantitativamente.

Con los códigos de respuesta asignados a cada variable, se construye la base de datos reflejada toda la información obtenida, además identifica todos los datos en base a las variables dependiente e independiente relacionadas con la investigación.

Tabulación: Después que se realizaron todas las entrevistas y encuestas se procede con la tabulación, que son los resultados de la parte interna y externa de la empresa como está funcionando y que se puede mejorar. Se entiende que son los pasos de codificación para obtener los datos reales.

Graficación: Es la presentación gráfica de la información, en donde los resultados de los estudios deben presentarse en forma clara y correcta a fin de que puedan utilizarse adecuadamente. Explicar los procedimientos para la presentación gráfica de la información de acuerdo alineamientos del tema.

Interpretación: El objetivo es interpretar la información arrojada en las encuestas y en base a estos resultados se hace una representación gráfica de los datos que permite presentar mejor y con más eficacia los resultados. Es importante recalcar que cada gráfico va con su respectivo análisis e interpretación que ayuda al investigador a tener claro sus ideas para tomar nuevas decisiones para la empresa.

En su forma más perfecta esta relación tiende a expresarse en términos cuantitativos.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Las entrevistas fueron realizadas a las personas que forman parte de la empresa, primero al jefe de la empresa, después al contador, por ser los principales funcionarios que brindaron información para conocer cuáles son los problemas que se presenta en la organización, porque son las personas indicadas para ampliar la investigación buscando a través de la propuesta nuevas estrategias para un mejoramiento continuo que beneficie a todos las personas que forman parte de la entidad.

En este capítulo se entiende que el proceso es a través el cual se ordena, clasifica y se presenta los resultados de la investigación en cuadros estadísticos, en gráficas elaboradas y sistematizadas a base de técnicas estadísticas con el propósito de hacerlos comprensibles.

El análisis de la información documental, se orienta a probar la hipótesis. En cambio, la interpretación como proceso da un significado general a los referentes empíricos investigados, relacionándolos con los conocimientos considerados en el planteamiento del problema donde se identificaron varios inconvenientes que no permite a la empresa estar en un buen funcionamiento y en el marco teórico y conceptual de referencia, es la información relacionada con el objeto de estudio y los parámetros que se utilizó. Es importante destacar los resultados positivos y negativos para encontrar diferencias y obtener los resultados que se desean.

La investigación se realizó de la siguiente manera detallando la pregunta, tabulando la información aplicando porcentajes para el manejo de los mismos, analizando e interpretando los resultados.

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS.

1.- ¿Es necesario que la empresa Kalalo's empiece a trabajar con un personal idóneo para el cumplimiento de sus actividades?

Un 90% indican que en la empresa es necesario que el personal sea capacitado siempre por sus propios jefes y por personas especializada en el tema que es importante que el empleado conozca muy bien para brindar un buen servicio porque en estos momentos el trabajador carece de pequeñas cosas al momento que atiende al cliente es fundamental también contar con una persona que ayude a la empresa a posesionarse más en el mercado peninsular.

Además en calidad de dueña de la empresa le gusta siempre actualizarse y enseñar a las empleadas como deben de brindar un buen servicio ofertar la mercadería y tener el poder de convencimiento a nuestros clientes, así colaboramos con nuestra empresa.

2.- ¿Cree usted que su empresa cuenta con los recursos físicos y materiales para ejercer bien sus actividades?

Kalalo's cuenta con todos los recursos que son esenciales para su funcionamiento como es una empresa que está incrementando poco a poco, se trabaja especialmente con la parte física ya que tienen vitrinas y otras herramientas que permite tener en exhibición la mercadería, además es el motor importante para que toda empresa pueda manejarse bien.

Además, no se trabaja con la tecnología pero se trata de ejercer las actividades de diferentes maneras que ayuden a mantenerse en el mercado, pero para llevar mejor control a cada uno de los empleados durante todo el año, se implementarán cámaras de seguridad con el propósito de evitar que exista cualquier tipo de robo en la empresa.

3.- ¿Kalalo's cuenta con los recursos económicos para cubrir con todos los gastos necesarios?

La parte económica es el motor principal de una empresa, porque sin capital no podrá incrementarse entonces como propietaria de la empresa trabajo con bancos y cooperativas financieras que facilitan préstamos para la adquisición de nueva mercadería, pero se da a conocer que la empresa siempre se mantiene porque hay meses que existen ingresos buenos que ayudan a convertir en una inversión para cubrir pagos de servicios básicos o del personal.

Así se conoce que sí tiene la capacidad para cubrir con todos los gastos que son necesario para la empresa a la vez observo el riesgo que puede existir cuando se presentan pequeñas dificultades económicas en caso que no se cumple con algún pago.

4.- ¿Es esencial que dentro de la empresa debe de contar con la parte administrativa?

Por conocimientos empírico es recomendable que toda empresa desde que inicia ejerza el proceso administrativo, claro está no a la perfección pero sí llevando a cabo un pequeño control de las actividades que se deben de realizar a diario, ya sean trámites en el banco u otras actividades que se efectúen dentro de la empresa.

Pero depende de la ampliación de la empresa se requiere de una persona especializada que brinde sus servicios como administrador para que el jefe no tenga muchos cargos que ejercer y solo se dedique a llevar un control con los empleados capacitando a diario, porque como propietaria siempre al comienzo de cada día hablo con mis trabajadores para que tengan ese poder de convencimiento que no solo ofrezcan al cliente un solo modelo si no que muestre la variedad de prendas que hay, porque siempre el cliente tiene la razón en su compra, la administración es el motor esencial de las actividades.

5.- ¿Cree usted que el personal posee conocimientos del servicio que deben de ofrecer a sus clientes?

Hoy en día hay pocos jefes que se reúnen con sus empleados para dialogar sobre este tema que es esencial en todo negocio sean pequeños o grandes, pero aquí hay pocos empleados que tienen poco conocimiento que al cliente deben de brindarle buena atención así cumple con el objetivo de la empresa y se siente satisfecho las personas que son dueño de la organización.

Las personas que son encargadas de capacitar al personal no cuentan con los recursos necesarios para que los empleados crezcan en conocimientos, uno mismo debe de trabajar con ellos, porque se da el ejemplo de la manera del trato hacia el cliente.

6.- ¿Qué estrategias aplicaría para que la empresa maneje con eficiencia el control de los recursos llegando al acatamiento de sus objetivos de la misma?

Primero capacitar a los trabajadores para que conozcan que recursos posee la empresa porque el personal es el motor principal así como los materiales físicos, económicos y materiales, es lo esencial que debe de controlarse porque si los empleados no cumplen con sus labores diarias no podrá enfrentar a los problemas que se perciba.

Por parte de la competencia aunque sea poco pero siempre buscan ser mejores cada día y como propietaria del negocio tiene que conocer las cosas que sucedan en el mercado. Además saber a quienes se ofrece la mercadería y cómo van a cobrar para que los clientes no tengan inconveniente al momento de adquirir sus prendas de vestir por eso se trabaja con un descuento desde el 5% hasta el 20% depende de los productos que adquieren así no afectan al cliente ni a la empresa, así trabajan correctamente para satisfacer las necesidades que existan por parte de los clientes llegando al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

7.- ¿Es preciso que la empresa trabaje con instituciones financieras que ayuden a ser más competitiva en el mercado?

Para incrementar la empresa es recomendable trabajar con instituciones financieras no solo con una porque a veces no puede facilitar de manera rápida los préstamos que se puedan realizar, Kalalo's trabaja con el Banco Guayaquil y Produbanco también con la Cooperativa 29 de Octubre por el momento se tiene dos años en el mercado y sus resultados son excelente, están bien posicionados en la mente de los consumidores porque estas entidades brindan un servicio bueno para las empresas que se dedican a la comercialización de prendas de vestir.

Al momento que una persona requiere de los beneficios de las entidades financieras deben de tener listo el proyecto para que se presenten y pueda ser aceptado para cubrir con todos los gastos necesarios y puedan poner en marcha su proyecto y cumplir con sus objetivos.

8.- ¿Es recomendable que la empresa trabaje con organización en sus actividades y funciones diarias?

Es importante que se trabaje con organización, porque donde no hay coordinación en las actividades se pierde el hilo que se sigue a diario el jefe, siempre se debe designar funciones diferentes a cada uno de sus empleados para cumplir con el objetivo diario de la empresa y dando lo mejor diariamente.

Los trabajos que se realicen deben de estar de acuerdo a la entidad y dividir por su grado de especialización que tiene cada funcionario, pero antes debe haber planificación para que todo este de la mano y puedan trabajar con excelencia brindando lo mejor y pensando siempre en los clientes que es la base principal del funcionamiento de la empresa junto con los empleados, tener un buen desenvolvimiento en el mercado ayuda a contar con nuevos clientes y gracias al servicio que brinda tendrá mejor aceptación en el mercado peninsular y se llega a cumplir con su meta fijada.

9.- ¿Llevando un control de la actividad comercial se logra cumplir con sus objetivos de la empresa?

El control es importante en todas las actividades porque como empresa que no aplique este proceso, no tendrá conocimiento de mercadería que ingrese y salga de la empresa, además como propietaria se encarga de chequear la mercadería al momento que ingresa a la empresa.

Si se cumplen con los objetivos, porque los dos años que se tienen en el mercado se han incrementado las ventas y llegando a satisfacer las necesidades de los clientes, es más, han implantado nuevos negocios gracias a las utilidades y al servicio que brinda la empresa.

10.- ¿Es necesario conocer en qué medida se está cumpliendo la efectividad las ventas esperadas en este año?

La efectividad de las ventas en cada año es alta porque siempre en los últimos meses del año existe gran demanda, por eso es imprescindible contratar más personal que colabore con la misma para ofertar toda las prendas de diferentes modelos que llegan para estos tipos de meses que son fiestas importante del año y nuestros clientes siempre busca lo mejor.

Se considera que durante los dos años la empresa ha tenido buen desempeño terminará cumpliendo con su objetivo principal junto con el apoyo de los trabajadores para llegar al propósito final como empresa, porque los consumidores comparan la atención hacia el cliente y la variedad que se ofrece y sobre todo, la imagen que se da ante el público.

Además los conocimientos adquiridos sirven para realizar pequeños estudios de mercado para conocer que realizan otros negocios, así como diferenciar a los competidores que ofrecen a los clientes para analizar nuevas técnicas que ayuden a mejorar la organización.

2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

Las encuestas fueron realizadas a los empleados del almacén para conocer las deficiencias que se pueden mejorar a través de la propuesta que se pondrá en marcha para conseguir nuevos objetivos dentro de la misma, para que luego se conozca el cambio mutuo que se dio a la empresa para ser mejores en el mercado comercial de la provincia de Santa Elena así seguir incrementando otros locales comerciales dentro de la misma.

A todos los encuestados se realizaron una serie de preguntas, que sirvió para realizar la tabulación y a la vez codificar con sus respectivas respuestas, tomando en cuenta los intervalos de más o menos, trabajando con una escala de Likert los resultados permitirán tomar decisiones adecuadas para nuestra propuesta para la empresa para que tenga mejor administración.

Una vez aplicada las encuestas, se procedió a la codificación y tabulaciones de la información recabada. Además permite almacenar gran cantidad de datos a través de las tablas, se puede realizar consultas sobre información específica de forma rápida y precisa.

La metodología aplicada en esta investigación, sirve de guía para realizar la interpretación y el análisis de los resultados obtenidos los cuales se describen en los capítulos de la tesis, tomando en consideración que esto es uno de los capítulos más relevante de la investigación, porque se conoce la realidad de la empresa.

Después de todo este proceso que se ha efectuado se procede a realizar la chi cuadrada, que es la comprobación de la hipótesis de trabajo con los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, cuyos resultados reales sirvieron para dar solución al problema que se encontró en la empresa y como profesionales buscando nuevas alternativas que ayuden a tener mejor administración para los siguientes años.

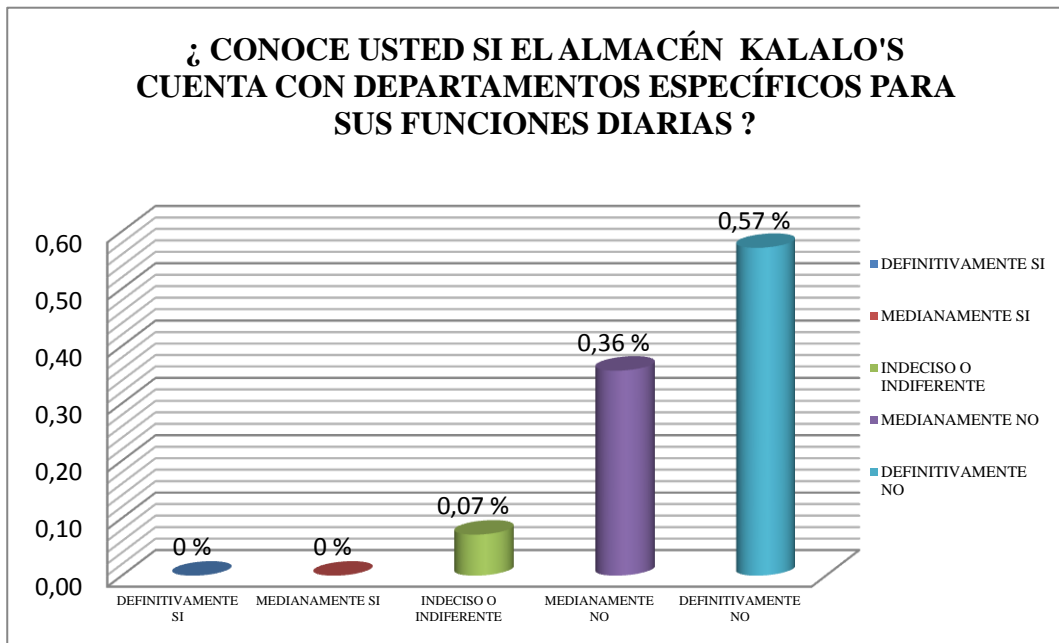
TABLA 1. Departamentos funcionales del almacén Kalalo's.

¿CONOCE USTED SI EL ALMACÉN KALALO'S CUENTA CON DEPARTAMENTOS ESPECÍFICOS PARA SUS FUNCIONES DIARIAS?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	MEDIANAMENTE SI	0	0,00
	INDECISO O INDIFERENTE	2	0,07
	MEDIANAMENTE NO	10	0,36
	DEFINITIVAMENTE NO	16	0,57
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Autora: Inés Silvestre García

GRÁFICO 1. Departamentos funcionales del almacén Kalalo's



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Autora: Inés Silvestre García

Se puede observar que los empleados indican que no hay ningún departamento donde se lleve un control de las actividades que realizan diario en el almacén, solo cuentan con las ordenes que da la propietaria, además cada departamento tendrá un objetivo común para llegar a la meta propuesta. Por lo tanto se cree que es conveniente contar con la división de departamentos que es esencial para el desarrollo de sus actividades, así se trabaja coordinadamente cumpliendo con la satisfacción de los clientes y de la propietaria de la empresa que siempre espera lo mejor de los empleados brindando buena imagen.

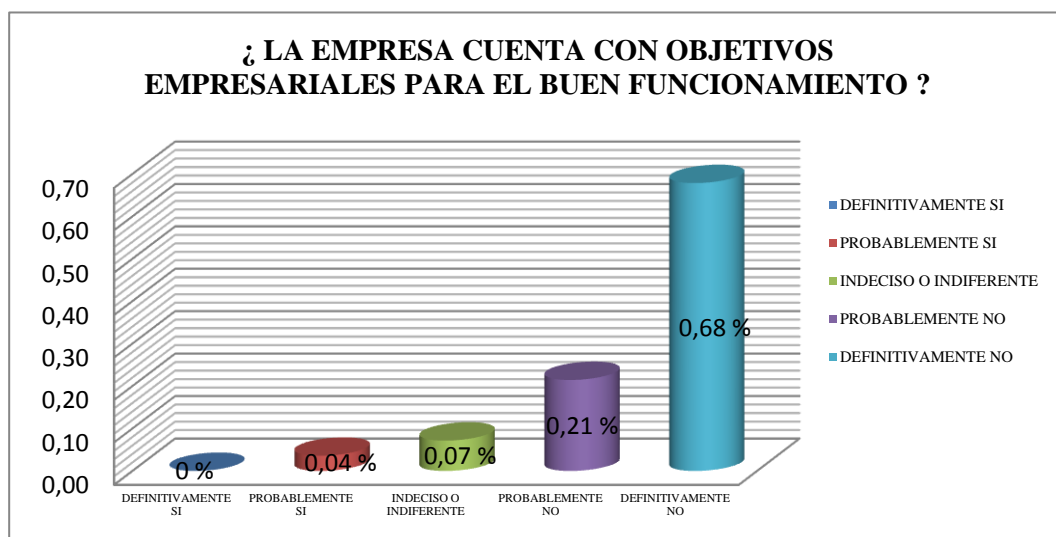
TABLA 2. Objetivos empresariales que ayudan al buen funcionamiento.

¿LA EMPRESA CUENTA CON OBJETIVOS EMPRESARIALES PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
2	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	1	0,04
	INDECISO O INDIFERENTE	2	0,07
	PROBABLEMENTE NO	6	0,21
	DEFINITIVAMENTE NO	19	0,68
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 2. Objetivos Empresariales que ayudan al buen funcionamiento



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

Los resultados definen que no existen objetivos planteados por escrito en el almacén, pero si se cuenta con conocimientos empíricos porque siempre se ha trabajado de esta manera, claro está que como empleados no cuenta con los conocimientos adecuados pero tienen en mente las palabras que dice la propietaria que tienen que brindar buena atención a los clientes y tener el poder de convencimiento para promocionar las prendas que se ofrece. Sería excelente si como empresa lograríamos ser una de las mejores dedicada a la comercialización de prendas de vestir por su variedad que se ofrece y el buen trato.

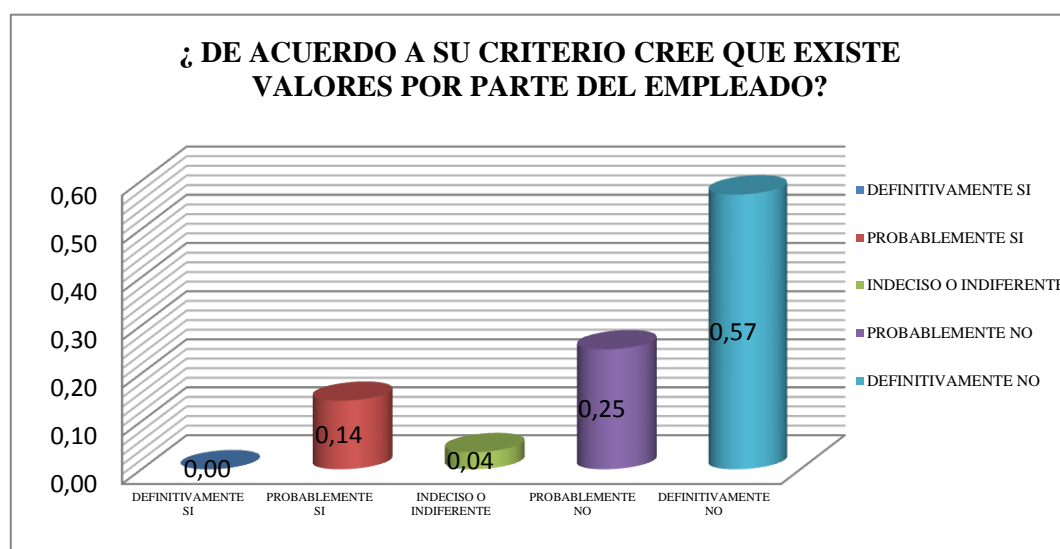
TABLA 3. Objetivos y valores que cumplan los empleados.

¿DE ACUERDO A SU CRITERIO CREE QUE EXISTE VALORES POR PARTE DEL EMPLEADO?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
3	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	4	0,14
	INDECISO O INDIFERENTE	1	0,04
	PROBABLEMENTE NO	7	0,25
	DEFINITIVAMENTE NO	16	0,57
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 3. Objetivos y valores que cumplan los empleados



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

Aquí se refleja que hay empleados que no trabajan eficientemente, quiere decir que solo realiza su función por cumplir con una obligación y no actúan como debe de ser. Es poco el porcentaje que se refleja que realizan sus funciones con ética, pero es necesario rescatar los valores de cada uno a través de capacitaciones que se realicen otorgando el bienestar para la empresa y el empleado así todos trabajan por igual y no existe ningún tipo de problemas dentro de la misma y cumplen con un solo objetivo para la empresa.

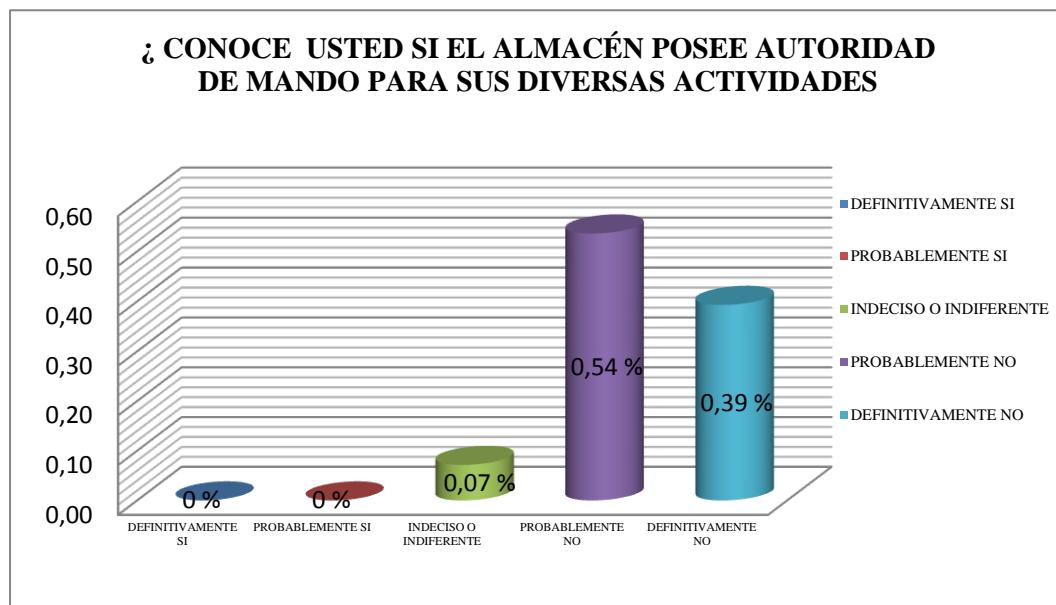
TABLA 4. Autoridad de mando.

¿CONOCE USTED SI EL ALMACÉN POSEE AUTORIDAD DE MANDO PARA SUS DIVERSAS ACTIVIDADES?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
4	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	0	0,00
	INDECISO O INDIFERENTE	2	0,07
	PROBABLEMENTE NO	15	0,54
	DEFINITIVAMENTE NO	11	0,39
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 4. Autoridad de mando



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

Autoridad dentro del almacén no hay, tal como está representado en el gráfico pero se debe al ambiente de trabajo mal organizado y al proceso que se sigue porque a veces se define algo pero no se cumple. Analizando estos resultados indican que es necesario que toda empresa debe de tener una persona encargada de asumir la voz de mando para la realización de las actividades diarias que se efectúen que no solo debe de estar cargo el jefe, también todos deben de colaborar con la empresa para que las actividades salgan bien.

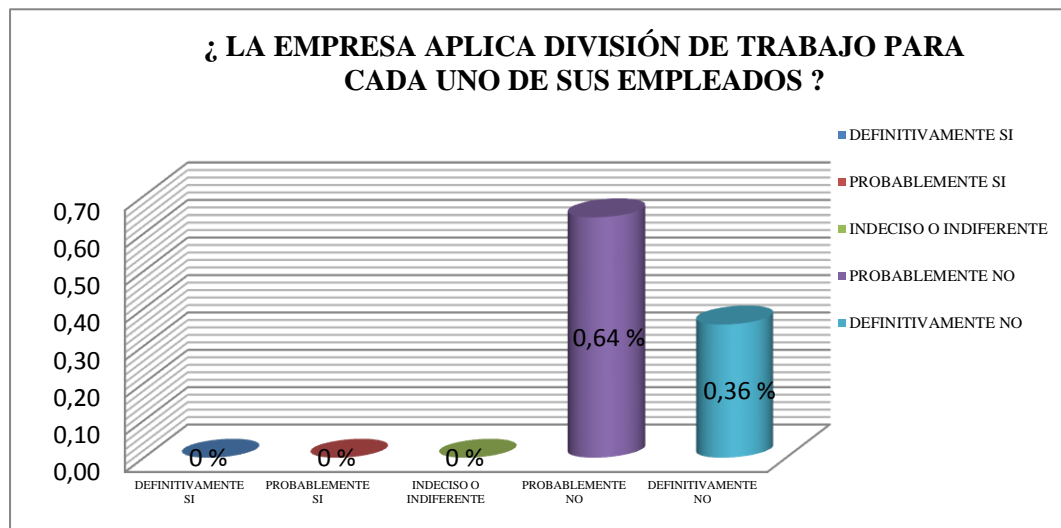
TABLA 5. División de Trabajo.

¿LA EMPRESA APLICA DIVISIÓN DE TRABAJO PARA CADA UNO DE SUS EMPLEADOS?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
5	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	0	0,00
	INDECISO O INDIFERENTE	0	0,00
	PROBABLEMENTE NO	18	0,64
	DEFINITIVAMENTE NO	10	0,36
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 5. División de trabajo



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

El almacén no trabaja de esta manera, porque cada trabajador tiene que saber que actividades realiza diario y al momento que se presente un problema tendrá que tomar las respectivas soluciones que sean necesarias para que no se vuelva a cometer lo mismo otro día. Todos en la empresa deben de ser responsable para que puedan cumplir con sus labores, son las palabra de los dueños de la empresa, porque cada quien debe saber desenvolverse en el área de ventas o en cualquier otra actividad.

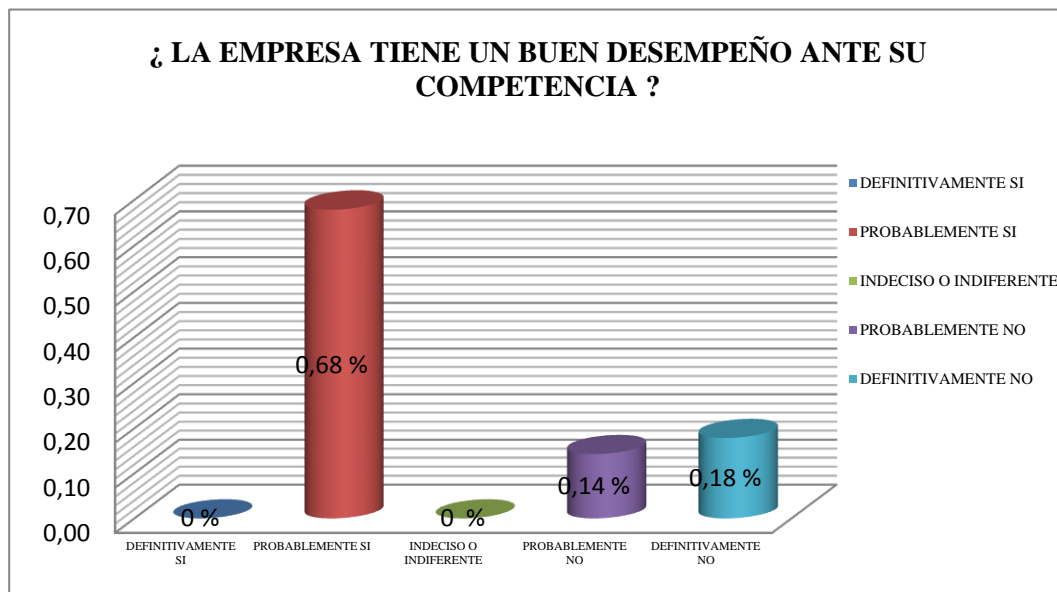
TABLA 6. Desempeño.

¿LA EMPRESA TIENE UN BUEN DESEMPEÑO ANTE SU COMPETENCIA?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
6	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	19	0,68
	INDECISO O INDIFERENTE	0	0,00
	PROBABLEMENTE NO	4	0,14
	DEFINITIVAMENTE NO	5	0,18
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 6. Desempeño



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

Aunque la empresa y los trabajadores no están capacitados para desenvolverse mejor en el ambiente, pero con los consejos que brinda la propietaria a cada uno de los empleados, ellos buscan la manera que sus clientes tengan un buen posicionamiento de la empresa para que las ventas incrementen. Se observa que el desempeño está bien aunque solo tienen dos años en el mercado pero el buen servicio que ofrece es excelente para los clientes, dan a entender que como empresa deben de dar siempre lo mejor para que se sientan satisfecho.

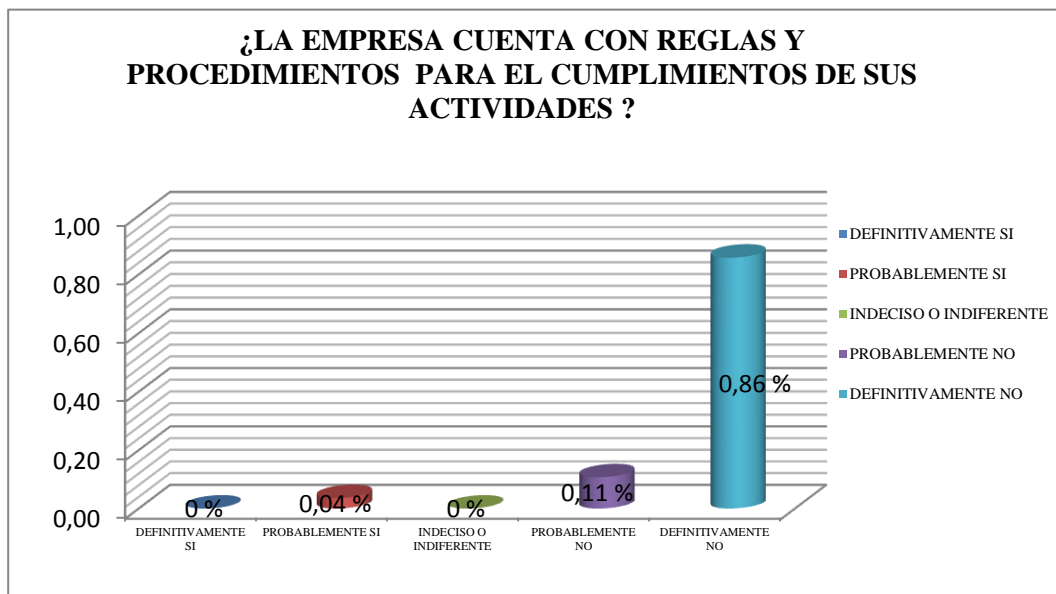
TABLA 7. Reglas y procedimientos.

¿LA EMPRESA CUENTA CON REGLAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CUMPLIMIENTOS DE SUS ACTIVIDADES?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
7	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	1	0,04
	INDECISO O INDIFERENTE	0	0,00
	PROBABLEMENTE NO	3	0,11
	DEFINITIVAMENTE NO	24	0,86
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 7. Reglas y procedimientos



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

Los datos que se obtuvieron sobre esta pregunta se conoce que en la parte reglamentaria por escrito no existe pero si se cuenta con reglas internas que no a todos los empleados dan a conocer al momento que ingresan a trabajar. Es necesario que la empresa se fije en plantear reglas que ayuden a tener un mejor ambiente de trabajo para que no cometan ningún tipo de error dentro de la misma, así se llegará al cumplimiento de los objetivos que se han planteado.

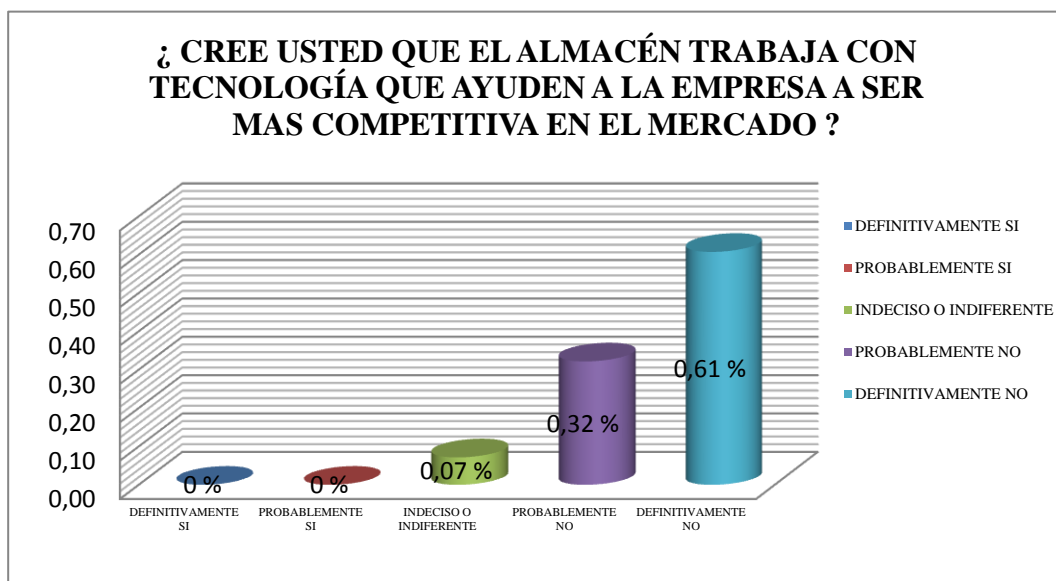
TABLA 8. Tecnología que ayude a ser más competitiva en el mercado.

¿CREE USTED QUE EL ALMACÉN TRABAJA CON TECNOLOGÍA QUE AYUDEN A LA EMPRESA A SER MAS COMPETITIVA EN EL MERCADO?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
8	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	0	0,00
	INDECISO O INDIFERENTE	2	0,07
	PROBABLEMENTE NO	9	0,32
	DEFINITIVAMENTE NO	17	0,61
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 8. Tecnología que ayude a ser más competitiva en el mercado



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García

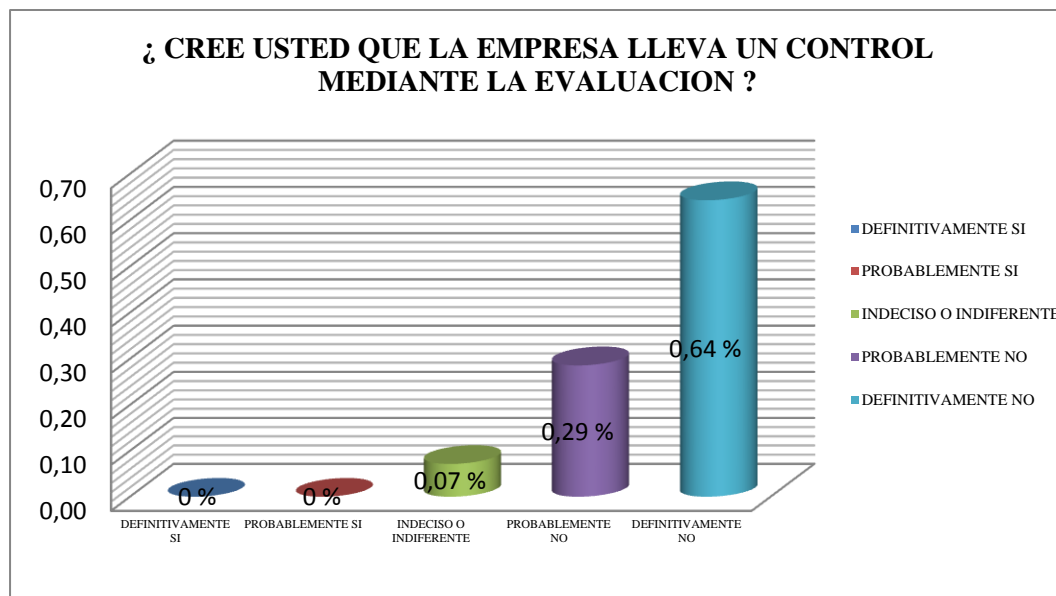
Tenemos personas que se encuentran con respuestas indecisas que no se sienten seguro pero se ve reflejado que hay un porcentaje alto que indica que no existe uso de tecnología. Pero al no trabajar con tecnología avanzada no existe ningún problema, porque como empresa siempre buscará la manera de seguir creciendo, pero para tener otro desenvolvimiento en el mercado que no sea la misma rutina de siempre hay que adaptarse al cambio para posesionarse en la mente de otros consumidores.

TABLA 9. Control efectivo.

¿CREE USTED QUE LA EMPRESA LLEVA UN CONTROL MEDIANTE LA EVALUACIÓN?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
9	DEFINITIVAMENTE SI	0	0,00
	PROBABLEMENTE SI	0	0,00
	INDECISO O INDIFERENTE	2	0,07
	PROBABLEMENTE NO	8	0,29
	DEFINITIVAMENTE NO	18	0,64
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop
 Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 9. Control efectivo



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop
 Elaborado por: Inés Silvestre García

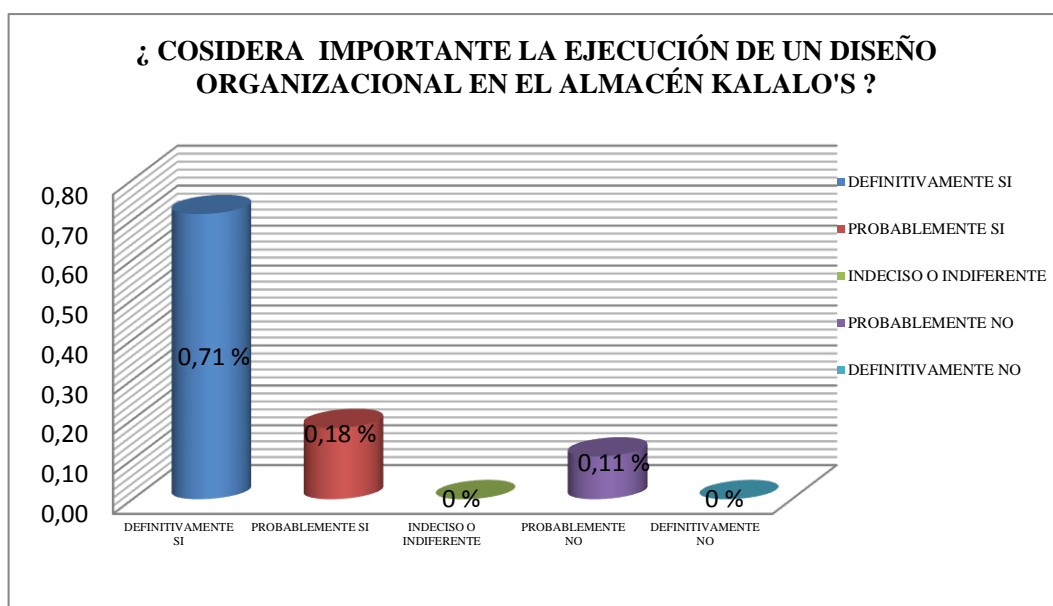
Se manifiesta que no hay un control a través de evaluaciones, porque no existe un buen desenvolvimiento de los trabajadores, pero cabe recalcar que es importante este tipo de control porque se conoce que personal debe seguir prestando sus servicios y quiénes no. Entonces el almacén quedará con personas que son eficientes en sus labores y premiar aquellas que se esmeran cada día para que los dueños puedan poner su confianza en ellos y sentirse orgulloso del personal que forma parte de la misma.

TABLA 10. Diseño organizacional.

¿CONSIDERA IMPORTANTE LA EJECUCIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ALMACÉN KALALO'S?			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
10	DEFINITIVAMENTE SI	20	0,71
	PROBABLEMENTE SI	5	0,18
	INDECISO O INDIFERENTE	0	0,00
	PROBABLEMENTE NO	3	0,11
	DEFINITIVAMENTE NO	0	0,00
	TOTAL		28

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop
Elaborado por: Inés Silvestre García

GRÁFICO 10. Diseño organizacional



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop
Elaborado por: Inés Silvestre García

Como miembros de la empresa es importante desarrollar nuevas funciones que sean de acuerdo a la entidad y que todo esté en orden, porque Kalalo's es una empresa que necesita llevar una administración adecuada para los siguientes años que vienen. Se puede concluir que es necesario la ejecución de la propuesta porque no solo ayuda a los empleados si no también dueños de la empresa y satisface de otra manera a los clientes pero cumpliendo con el gusto de cada uno de ellos.

3.3. HIPÓTESIS.

Comprobación de hipótesis Chi cuadrada.

VARIABLE DEPENDIENTE.

TABLA 11. Proceso Administrativo

PERSONAL IDÓNEO	VALORACIÓN				
	DS	PS	I	PN	DN
PROCESOS	2	0	0	0	0
PROMEDIO	2	1	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 12. Organización

ORGANIZACIÓN	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
ORGANIZAR	1	1	0	0	0
PROMEDIO	1	1	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 13. Liquidez

LIQUIDEZ	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
GASTOS	2	0	0	0	0
PROMEDIO	2	0	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 14. Control

CONTROL	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
EVALUACIÓN	2	0	0	0	0
PROMEDIO	2	0	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 15. Recursos

RECURSOS	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
HUMANOS	2	0	0	0	0
FÍSICOS Y MATERIALES	2	0	0	0	0
ECONÓMICOS Y FINANCIEROS	2	0	0	0	0
TECNOLÓGICO	0	2	0	0	0
PROMEDIO	2	1	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 16. Calidad

CALIDAD	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
EFICIENCIA	2	0	0	0	0
EFICACIA	2	0	0	0	0
EFFECTIVIDAD	2	0	0	0	0
PROMEDIO	2	0	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 17. Resumen de variable dependiente

DIMENSIONES	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
PLANIFICACIÓN	2	0	0	0	0
ORGANIZACIÓN	1	1	0	0	0
DIRECCIÓN	2	0	0	0	0
CONTROL	2	0	0	0	0
RECURSOS	2	1	0	0	0
CALIDAD	2	0	0	0	0
PROMEDIO	2	1	0	0	0

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

VARIABLE INDEPENDIENTE

TABLA 18. Estructura del diseño organizacional.

ESTRUCTURA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
DEPARTAMENTALIZACIÓN	0	0	2	10	16
ESPECIALIZACIÓN	0	1	2	6	19
JERARQUÍA	0	0	4	8	16
CADENA DE MANDO	0	0	2	15	11
PROMEDIO	0	0	3	10	16

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 19. Elementos del diseño organizacional

ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
DIVISIÓN DE TRABAJO	0	0	0	18	10
DESEMPEÑO	0	19	0	4	5
PROMEDIO	0	10	0	11	8

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 20. Dimensiones

DIMENSIONES	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
DIMENSIONES ESTRUCTURALES	0	1	0	3	24
DIMENSIONES CONTEXTUALES	0	0	2	9	17
PROMEDIO	0	1	1	6	21

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 21. Organigramas

ORGANIGRAMAS	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
DESCRIPCIÓN DE PUESTO	0	0	2	8	18
PROMEDIO	0	0	2	8	18

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 22. Resumen de la variable independiente

DIMENSIONES	VALORACIÓN				
	DS	PS	D	PN	DN
ESTRUCTURA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	0	0	3	10	16
ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	0	10	0	11	8
DIMENSIONES	0	1	1	6	21
ORGANIGRAMAS	0	0	2	8	18
PROMEDIO	0	3	1	9	15

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 23. Resumen de la variable independiente y dependiente

VARIABLES	DS	PS	D	PN	DN	TOTALES
INDEPENDIENTE	0	3	1	9	15	28
DEPENDIENTE	2	0	0	0	0	2
TOTALES	2	3	1	9	15	30

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

CÁLCULO FRECUENCIA ESPERADA

$$\frac{F1XC1}{T} = \frac{28 \times 2}{30} = 1,75$$

$$\frac{F2XC1}{T} = \frac{2 \times 2}{30} = 0,13$$

$$\frac{F1XC2}{T} = \frac{28 \times 3}{30} = 2,51$$

$$\frac{F2XC2}{T} = \frac{2 \times 3}{30} = 0,18$$

$$\frac{F1XC3}{T} = \frac{28 \times 1}{30} = 1,28$$

$$\frac{F2XC3}{T} = \frac{2 \times 1}{30} = 0,09$$

$$\frac{F1XC4}{T} = \frac{28 \times 9}{30} = 8,11$$

$$\frac{F2XC4}{T} = \frac{2 \times 9}{30} = 0,58$$

$$\frac{F1XC5}{T} = \frac{28 \times 15}{30} = 14,35$$

$$\frac{F2XC5}{T} = \frac{2 \times 15}{30} = 1,03$$

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

TABLA 24. Resumen de resultados de frecuencias esperadas y observadas.

Variables	DS	PS	D	PN	DN	Totales
INDEPENDIENTE	nio = 0	nio = 0	nio = 1	nio = 9	nio = 15	28
	nie = 1,87	nie = 2,80	nie = 0,03	nie = 8,40	nie = 14	
DEPENDIENTE	nio = 2	nio = 0	nio = 0	nio = 0	nio = 0	2
	nie = 0,13	nie = 0,20	nie = 0,07	nie = 0,60	nie = 1	
Totales	2	3	1	9	15	30

Fuente: Altos Directivos de la Empresa

Elaborado por: Inés Silvestre García

CHI CUADRADA

$$X^2 = \frac{(\text{nio} - \text{nie})^2}{\text{nie}}$$

$$X^2 = \frac{(0 - 1,87)^2}{1,87} = 1,75$$

$$X^2 = \frac{(2 - 0,13)^2}{0,13} = 26,89$$

$X^2 =$	$\frac{(0 - 2,80)^2}{2,80}$	$=$	$2,51$
$X^2 =$	$\frac{(0 - 0,20)^2}{0,20}$	$=$	$0,18$
$X^2 =$	$\frac{(1 - 0,03)^2}{0,03}$	$=$	$0,06$
$X^2 =$	$\frac{(0 - 0,07)^2}{0,07}$	$=$	$0,09$
$X^2 =$	$\frac{(9 - 8,40)^2}{8,40}$	$=$	$0,10$
$X^2 =$	$\frac{(0 - 0,60)^2}{0,60}$	$=$	$0,58$
$X^2 =$	$\frac{(15 - 14)^2}{14}$	$=$	$0,03$
$X^2 =$	$\frac{(0 - 1)^2}{1}$	$=$	$1,03$
	TOTAL	=	33,22

Fuente: Altos Directivos de la Empresa
Elaborado por: Inés Silvestre García

El valor de la **CHI CUADRADA** calculada es de 33,22

Valor **CHI CUADRADA** observada.

La **CHI CUADRADA**, se conoce que es una distribución muestral, que es representada como (X²), y los resultados que muestran se identifican como los grados de libertad.

Para conocer si el valor de (X²) es significativo se debe de calcular los grados de libertad, para esto se realiza la siguiente formula:

$$\begin{array}{l} \text{Filas} \quad 2 - 1 = 1 \\ \text{Columnas} \quad 5 - 1 = \underline{\underline{X \quad 4}} \end{array}$$

4 Grados de libertad

Después que se obtiene este valor se procede revisar los datos en la tabla de la CHI CUADRADA (Anexo 5), aquí se escoge el nivel de confianza, hay que tener claro si el valor de la chi cuadrada es superior al de la tabla, se conoce que la hipótesis de trabajo es aceptada.

Después de haber realizado todos los cálculos para verificación de la hipótesis. Se define si es significativo a través de las encuestas. El margen de error que se utilizó para realizar los cálculos fue del 5%.

Además esto se usa con el fin de analizar las dos variables para determinar si son independientes o no, pero la frecuencia esperada es aquella que debe ocurrir para la comprobación de la hipótesis.

3.4. CONCLUSIONES

- 1) El personal es importante dentro de la empresa para el cumplimiento de los objetivos que se ha planteado y trabajar con personas que saben realizar su función, aumentando las ventas en la empresa para ser competitivos en el mercado y buscar nuevas estrategias que ayuden a crecer como organización para ser mejores cada día.
- 2) El proceso administrativo es fundamental para la empresa porque ayuda y permite orientarse hacia el futuro y hacer frente a las situaciones que se puede presentar, planificando todas las actividades que debe de efectuar a diario cada empleado para lograr lo que se proponen, esto permite tomar buenas decisiones para la empresa.
- 3) Los objetivos son primordiales para la organización para el buen desempeño de los miembros de la organización y conocer hacia dónde quieren llegar, que sirven como guía para la ejecución de nuevos proyectos que desee incorporar la empresa en un determinado plazo según como defina la empresa.
- 4) Dentro de una empresa las reglas son esenciales para el cumplimiento de las actividades porque permite que cada empleado cumpla los reglamentos que posee la empresa evitando situaciones peligrosas que afecten al comportamiento de los trabajadores, el personal debe de captar todas las órdenes que se designen en la empresa.
- 5) Los resultados de las entrevistas y encuestas muestran la necesidad de elaborar un diseño organizacional que permita dividir tareas logrando una coordinación en cada una de las actividades que realiza cada empleado siempre buscando que la empresa sea eficiente para cumplir con los objetivos de la empresa y buscando nuevas estrategias que ayuden al mejoramiento de la misma y que todos trabajen por un solo objetivo.

3.5. RECOMENDACIONES

- 1) Es recomendable que el almacén seleccione bien al personal para evitar complicaciones posteriores y saber qué persona va a formar parte de la empresa trabajando de manera adecuada que permita el incremento de sus ventas brindando buen servicio a sus clientes, es necesario que al momento que se selecciona al personal debe de realizarse buena entrevista para conocer si el personal está apto para sus servicios.
- 2) La empresa debe adaptarse a los cambios al momento que se trabaje con la parte administrativa para que ayude a cumplir con todas sus obligaciones de manera coordinada, llevando un control en todas las actividades que se realizan dentro de la misma, así como hay cambios mutuos deben de buscar la manera que la empresa brinden nuevos productos ante sus clientes.
- 3) Dar a conocer a través de capacitaciones que sean eficaz para los trabajadores, cuáles son las funciones que se realizan en la empresa para que puedan cumplir con los objetivos de la misma ayudando a la organización a ser mejor cada día que su competencia, brindar conocimiento a través de personas que ayuden a los empleados ser eficiente cada día es importante porque conocen que deben de hacer para que la empresa funcione con excelencia.
- 4) Los reglamentos internos que existan en la organización, los empleados deben de estar al tanto de las condiciones negativas que no debe de realizar el trabajador para no dañar la imagen de la empresa y su personalidad como empleado y poner en práctica las reglas cumpliendo con sus funciones que se designan a cada uno.
- 5) Elaborar el diseño organizacional para el almacén Kalalo's para llevar un mejor desempeño para la empresa adaptándose al manual de funciones de la empresa para cumplir con sus objetivos propuestos mediante la ejecución de la propuesta para una buena administración.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN KALALO'S – SKATE – SHOP.

4.1. PRESENTACIÓN

Almacén Kalalo's es una microempresa creada en el año 2011 por la señora Daysi Mendoza Mendoza, con quien se propuso trabajar presentando la propuesta de un "Diseño Organizacional" que ayudará a cumplir con cada una de las tareas que se designen, contribuyendo a determinar lo que los empleados harán en la empresa, además crea y se mantiene las relaciones entre todos los recursos de la empresa.

De esta manera, se procede a trabajar de forma conjunta con todos los colaboradores que lleve a cumplir con los objetivos teniendo presente las relaciones en la empresa, el diseño ayuda a los diferentes departamentos y al personal que trabaja en la empresa a cumplir con las diversas tareas que realizan, aunque cada empleado debe ser responsable de su tarea de trabajo que le asignan, permite aumentar la eficiencia de los empleados de la organización.

Realizando un estudio de la organización es a través de los métodos y técnicas que permitieron diseñar la estructura organizacional mediante el uso efectivo y económico de los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de las funciones de planificación, ejecución y control.

Cuando se presentan problemas dan aviso a la necesidad de un estudio de la organización donde es necesario realizar un estudio profundo para el crecimiento de la misma o dar cambios en el entorno y los resultados de las encuestas y entrevistas permite conocer la situación actual y a la vez buscar soluciones que permita a el almacén Kalalo's salir de cualquier dificultad que se presente.

También se muestra el modelo de diseño que va a trabajar el almacén, identificando la misión, visión, objetivos, valores y reglas que debe de contar toda empresa para que el trabajador cumpla con sus obligaciones y a la vez ayuden a incrementar sus ventas y trabajar de manera correcta para la empresa.

Hay que tomar en cuenta que por parte de las gerencias hay un compromiso y disponibilidad para el cumplimiento de objetivos y metas así como también se evidencia un apoyo por parte de esto con los empleados, el modelo que se escogió va de acuerdo a la empresa para que sea fácil la aplicación de la misma y cumpla correctamente con lo que se desea y se caracteriza por detallar todo los pasos que un trabajador debe de seguir emprendiendo para cumplir con sus labores profesionales.

Para trabajar con el modelo específico que se escogió para el desarrollo de la propuesta es de los autores de Richard Daft y Ailed Labrada Sosa que fueron los libros actualizados y precisos para la idea de la empresa, porque explica a través de ellos, que pasos se debe de realizar primero para conocer los problemas de la empresa como es el análisis FODA.

Una vez que se conoce el análisis situacional seguimos con el proceso dando a conocer los objetivos empresariales y fijando responsabilidades a cada uno de los empleados, tampoco olvidarse de los manuales de la organización que es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información e instrucciones sobre los datos de la entidad, políticas y procedimientos de la misma que se considera necesario para lograr una mejor organización de trabajo. La empresa trabaja de esta manera para mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección porque son las primeras personas que deberán de conocer los cambios debe de poner en prácticas las políticas y procedimientos que define el manual de funciones, también contribuye a formular la empresa como debe de estar para ejercer sus funciones y que debe de hacer al momento que se presente problemas.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Nombre de la Empresa: Almacén Kalalo's

Logotipo:



Slogan: “El mundo de tu moda”

Dirección: Cantón La Libertad, Barrio Kennedy, frente a la puerta No. 4 del Centro Comercial Buenaventura Moreno (esquina).

Provincia: Santa Elena

Localidad: La Libertad

Teléfono: 2 – 784 – 102

Descripción del Negocio.

Productos ofrecidos: te ofrece patinetas de varias marcas, ropa casual para damas, zapatos para caballeros, zapatillas para damas, ropa para caballeros, mochilas y gorras.

Horario de atención: 08:30 hasta 19:30

Actividad de la Empresa: Comercial.

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

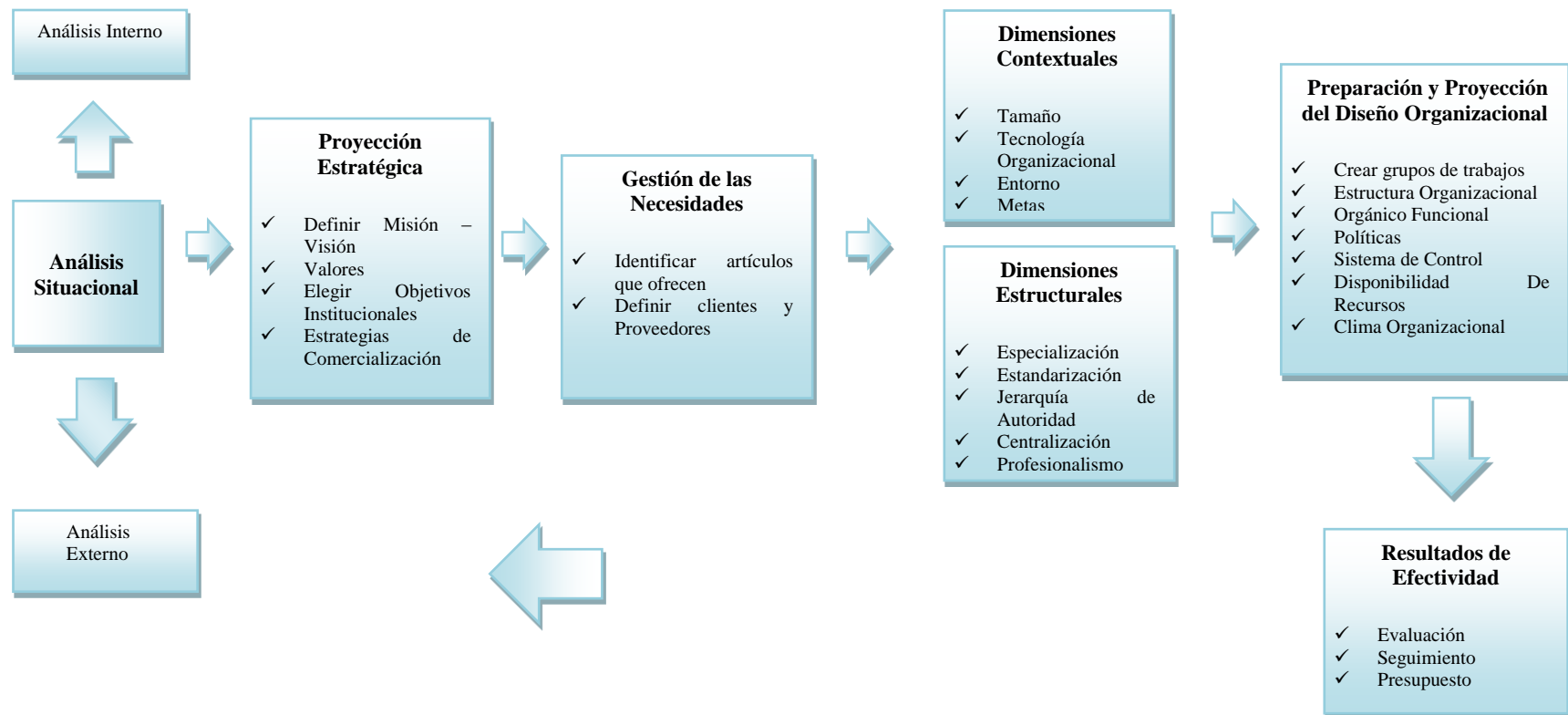
El trabajo de investigación desarrollado para la elaboración del diseño organizacional para el almacén Kalalo's del cantón La Libertad, está elaborado de acuerdo a las necesidades de la empresa tomando en consideración los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas que se efectuaron al dueño y empleados de la organización. A través de esto se toman decisiones que ayuden a la empresa a ser mejor cada día, para que pueda ser reconocida como las mejores entidades que se dedican a la comercialización de ropa de damas y caballeros, sandalias y zapatos para hombre de todas las marcas en la provincia de Santa Elena.

Con respecto al problema observado en la empresa, se elabora un modelo que ayude a guiar los objetivos que tienen planteado, pero todo está de acuerdo al estudio realizado a la empresa para ayudarlo a cumplir con sus objetivos que poseen empíricamente, pero es hora que se realice la administración de otro ámbito como debe de realizarse para llevar mejor control de las labores que se efectúan a diario.

Por otro lado respetando las reglas que se encuentran implantadas en la empresa verbalmente, porque de forma escrita no existe, es un error no trabajar con reglamentos que ayuden a la organización a crecer y seleccionar bien al personal que formará parte de la misma.

Es importante que la propietaria de la empresa conozca si están satisfaciendo las necesidades de los clientes y ganando la confianza de nuevos consumidores. A continuación se presenta un modelo específico de diseño organizacional para el almacén Kalalo's del cantón La Libertad que ayudará a la empresa a cumplir con sus obligaciones y tener una guía para que trabaje de forma coordinada en el mercado y que sus empleados cumplan con todas las obligaciones y pueda sobresalir con los objetivos propuestos que ya no serán empíricos, así la administración será la adecuada para la empresa motivando siempre a sus empleados con bonificaciones para que trabajen con eficiencia y cumplan con el propósito de la empresa.

CUADRO 8 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN KALALO'S



Fuente: Richard Daft y Ailed Labrada Sosa.
Elaborado por: Inés Silvestre García

4.4. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.4.1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

4.4.1.1. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN.

Gerente-propietario: Es responsable del manejo adecuado de la empresa, encargado que los proveedores cumplan con los itinerarios establecidos para la comercialización, es quien contrata al personal para que labore en la empresa y es quien toma todas las decisiones para el buen funcionamiento de la misma. El almacén tiene bases sobre un reglamento interno aunque no físico, que se da a conocer al empleado al momento que ingresa a laborar en la microempresa además selecciona al personal que va a formar parte de la misma comprobando sus referencias personales.

Los empleados de la empresa se dedican a las siguientes actividades:

- ❖ Limpieza y mantenimiento del local.
- ❖ Atención al cliente y llenar facturas.
- ❖ Brindar un buen servicio y ofertar todos los productos.
- ❖ Realizar un listado de mercadería en stock y perchar la mercadería en el respectivo lugar.
- ❖ Si no cuenta con el stock necesario para el local, se procede a realizar un listado de la mercadería que falta para buscar en bodega.
- ❖ Llevar un control dentro y fuera del almacén.
- ❖ Realizar los pedidos necesarios a la propietaria de la empresa.

Los empleados del almacén Kalalo's se rigen a ciertas reglas que a diario deben de cumplirse en sus actividades diarias.

- ❖ Hora de entrada de lunes a sábados 8:30 a 19:30
- ❖ Los días domingos de 9:00 a 17:00

4.4.1.2. ANÁLISIS EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN.

En la parte externa del almacén Kalalo's están los competidores informales que brindan sus productos a un precio bajo, pero con diferencia que la calidad es diferente y a veces el cliente no se fija en eso, sólo en el precio que está para el consumidor.

El Almacén brinda lo siguiente:

- Calidad de producto.
- Buen servicio.
- Comprensión hacia sus clientes.
- Ofertar productos de marca

La entidad se encarga siempre de fijarse que realiza su competencia alrededor para no aplicar lo mismo y buscar nuevas estrategias para ser mejores que ellas, pero son estudios pequeños que se realizan porque no existen microempresas que se dediquen a ofrecer el mismo productos que la empresa comercialice para esto se presentan el análisis FODA.

Se fija en la realidad de la empresa sus debilidades que se deben de mejorar a través de la aplicación de nuevas estrategias que ayuden a la empresa a convertirlas en fortalezas para ganar nuevos clientes brindando un buen servicio, que es un beneficio para la empresa y aprovechando las oportunidades que se presenten para ser mejores cada día.

A través de la observación nos refleja que se sienten satisfecho los clientes por la compra del producto, incluso se escucha decir por parte de ellos que regresarán porque ofrece variedad de prendas de vestir y tiene lo principal que debe de contar toda empresa como es la paciencia y la atención que brinda a los consumidores, se define que posee buena imagen ante el público consumidor además siempre hay que trabajar de manera correcta.

Así se presentarán oportunidades que deberán ser aprovechadas para que la empresa crezca constantemente, superarlas debilidades para que no obstaculicen la labor empresarial y cumpliendo con todas las obligaciones que son necesarias para que no surja ningún problema. Unas de los competidores es “Comercial Buenaventura Moreno”, Almacén Universo del Zapato, Comecsa.

CUADRO 9 MATRÍZ FODA

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poseer de los recursos económicos. 2. Trabajar con ética. 3. Los conocimientos empíricos que ayuda al crecimiento. 4. Contar con valores y principios en la organización. 5. Aplicación de estrategias de ventas. 6. Trabajar con tarjetas de créditos. 7. Brindar descuentos desde el 5% hasta el 20%. 	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con el apoyo de las instituciones financieras. 2. Ofrecer buenos servicios a los clientes. 3. Mutua confianza entre la empresa y cliente. 4. Variedad de presentación en sus prendas de vestir. 5. Implementación de dos nuevo locales comerciales. 6. Adquisición de mercadería de Colombia - Panamá y Perú. 7. Diversidad de productos.
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No trabajar con tecnología. 2. Pocos ingresos en temporadas bajas. 3. Limitada estructura organizacional. 4. Deficiente capacitación a los colaboradores. 5. Insuficiente delegación de funciones. 6. Bajo nivel de preparación académica por los empleados. 7. No contar con una administración adecuada 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ventas bajas. 2. La competencia. 3. Tener pérdida de clientes. 4. Leyes que afecten al comerciante. 5. Aparición de nuevos locales que brindan productos similares. 6. Bajan los precios de los productos, pero brindan un producto de mala calidad. (competencia). 7. Incremento de precio en la compra de mercadería e impuestos.

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Inés Silvestre García

4.4.2. ANÁLISIS COMPETITIVO

Uno de los problemas que tiene el almacén Kalalo's que no trabaja con tecnología sofisticada, pero hay que recalcar que la tecnología no detiene las actividades comerciales porque siempre se buscan la manera como desenvolverse en el mercado. Por otro lado hay meses que bajan rotundamente las ventas y se obtienen pocos ingresos es ahí donde deben aplicar estrategias de marketing y de ventas para que no decaiga la empresa.

No contar con una administración adecuada no conoce el nivel jerárquico que puedan seguir al momento que exista cualquier tipo de problemas con uno de los empleados, por otro lado a veces es error de la empresa trabajar con personas que no tienen un título profesional por lo menos ser una persona bachiller que tiene conocimientos que van de la mano con el trabajo que realicen pero también deben de escoger el personal de la rama que requiere.

Por pocas deficiencias que se posee en ocasiones hay otros locales que identifican este tipo de problema que presenta la empresa entonces ellos aplican tácticas que ayuden a su empresa ganarse los clientes que forman parte de su competencia.

Hay problema con el personal de la empresa porque a veces dejan ir a los clientes y la propietaria tiene que estar pendiente de todo tipo de consumidor que entra a su empresa para ofrecerle otros productos que satisfaga las necesidades del cliente, entonces como dueña siente que hay que capacitar a los empleados o buscar personas especializadas en el área de venta, atención al cliente y el buen servicio que debe de ofrecer cada negocio, porque no todos ofrecen el mismo servicios.

El precio influye en los diferentes locales de ventas, porque las personas a veces adquieren un producto a tal precio que es accesible para el consumidor luego vuelve a requerir del mismo y ya no encuentra al valor que compró, entonces los consumidores deben de adaptarse a los precios de la empresa.

4.4.3. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.

4.4.3.1. FILOSOFÍA.

La empresa se creó mediante las necesidades de los clientes en la provincia, pero analizando su competencia que puede ser el producto diferenciador y conociendo que podían brindar con respecto que las demás no tengan para ofrecer al cliente, desde el análisis que se realizó llegamos a la conclusión que existió la insuficiencia en nuestro alrededor de ofertar prendas de vestir para jóvenes, sandalias, zapatos para damas y caballeros conociendo que en el mercado no existen lugares que comercialicen estos productos.

Las prendas que se ofrecen son de excelente calidad, convirtiéndose en una empresa competente, creativa, innovadora, en la variedad de ropa creando un mejor ambiente comercial, entonces se diseña la filosofía de la empresa que a continuación se presenta:

El almacén Kalalo's siempre pensando en los consumidores trabaja con eficacia y eficiencia con los clientes, contribuyendo en el bienestar de la sociedad peninsular y satisfaciendo las necesidades de la misma.

4.4.3.2. MISIÓN INSTITUCIONAL

“Proporcionar a nuestros clientes y consumidores prendas de vestir y accesorios de marcas a precios accesibles, logrando ser únicos en el mercado de la provincia de Santa Elena ofertando siempre lo mejor”.

4.4.3.3. VISIÓN INSTITUCIONAL

“Liderar el mercado peninsular en la comercialización de prendas de vestir y accesorios de marcas que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, integrados por un equipo humano capacitado y talentoso”.

4.4.3.4. VALORES

El almacén Kalalo's debe de contar con los siguientes valores:

- **Honestidad:**

Todo trabajador de la empresa debe ser honesto de buena conducta, cumpliendo con las normas y mostrando compromiso hacia la empresa reflejada en el desempeño laboral, ellos hacen diferencia a la empresa brindando un servicio nuevo a sus clientes llegando a la satisfacción, y ganándose la confianza del jefe para que pueda seguir formando parte de la organización.

- **Responsabilidad:**

Se muestra responsabilidad cuando el empleado cumple con todas las tareas específicas que se designan a cada uno de ellos, en este caso los trabajadores si poseen este valor profesional, porque cada uno de ellos se preocupa por la labor que tienen que desempeñar a diario, aunque hay algunos que no trabaja con eficiencia.

- **Confiabilidad**

Los dueños de la empresa son las primeras personas que depositan la confianza en los trabajadores de acuerdo a los años que tiene un empleado en la empresa se conoce a la persona como es el ambiente laboral y se identifica si es excelente persona para que siga brindando sus servicios.

- **Calidad de servicio**

El servicio es responsabilidad de todos los miembros de la organización y compromete a todos por igual. Este servicio de calidad debe darse en las relaciones humanas, la gestión administrativa y todos los procesos de trabajo, mediante el ofrecimiento a su cliente, tanto interno como externo, de una excelente calidad de servicio. El servicio al cliente es un compromiso de todos.

4.4.3.5. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN.

Los objetivos del almacén Kalalo's, están reflejados para el mejoramiento continuo de sus actividades llegando al cumplimiento de sus metas junto con todos los colaboradores que forman parte de la misma.

Objetivo General

Brindar un servicio de calidad, mediante la excelencia en sus prendas y accesorios que ofrecen a sus clientes, innovando al mercado con sus nuevas estrategias de ventas, para el desarrollo constante de la empresa y creciendo más en la península.

Objetivos Específicos

- Ofrecer prendas y accesorios de calidad y de marcas, a través de nuevas estrategias de ventas y el buen servicio que ofrezcan al público, llegando a la mente del consumidor así acaparando el mercado peninsular.
- Prestar buen servicio mediante la excelencia de sus prendas, a través de nuevas propuestas y estrategias que sean beneficioso para el desarrollo constante de la empresa.
- Efectuar un proceso organizacional mediante la innovación de sus nuevas propuestas a través de la ejecución del diseño organizacional para el desarrollo constante en la empresa.
- Mejorar la fidelidad de sus clientes ofreciendo una diversidad de prendas para damas y caballeros llegando acaparar el mercado peninsular.
- Aumentar las ventas, ofreciendo planes acumulativos ganando la confianza de nuevos clientes para captar el mercado peninsular llegando a la satisfacción del cliente.

4.4.4. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

- **Productos que se ofrecen son de excelente calidad.**

La empresa siempre busca comercializar productos para que el cliente se sienta satisfecho y regrese otra vez a realizar varias compras, pero siempre trabaja de la mejor manera para no llegar a la misma rutina de siempre, buscando variedad de prendas de vestir para ofrecer a cada uno de los consumidores de la organización y ofreciendo los mejores descuentos.

Para ganarse nuevos clientes la empresa siempre se fija en realizarse las siguientes preguntas:

- 1.- ¿A quién le vendo mis productos?
- 2.- ¿Por qué los clientes prefieren a mi empresa por sobre mis competidores?
- 3.- ¿Qué es lo que los clientes encuentran valioso en lo que mi empresa vende?

El almacén tiene una ventaja contestando estas preguntas, porque sabe hacia dónde quiere llegar tanto el jefe y los empleados que trabajan dentro de la misma siempre unidos para cumplir con su meta que se proponen, llegar a un límite de ventas al finalizar cada año, por eso la empresa ha ganado la confianza de muchas personas que ahora forman parte de la misma.

- **Mejorar el servicio al cliente.**

Siempre busca la empresa mejorar el servicio hacia los clientes, porque deben de pensar en la comodidad de cada uno de los clientes, porque no todos son iguales poseen tendencias diferentes, cada empleado debe dar lo mejor para así obtener un incremento de las ventas y que los clientes no critiquen a la empresa, más bien hablen del buen servicio que se brinda y la manera que los empleados trabajan en el almacén, trabajando coordinadamente se ve un ambiente excelente que da buena imagen para la empresa.

- **Reducir los precios de productos que no sobresalen en el almacén**

Esto se conoce como las ofertas, siempre la máxima autoridad da la orden para que puedan tener otros precios que sean accesibles para los clientes y puedan ser adquiridos. Es buena la estrategia aplicar para que no exista mercadería en stock de prendas y buscar la manera de no quedarse con los productos para que no puedan dañar y empezando a rematar como conocen las personas peninsulares y para los consumidores.

- **Aumento de la variedad de productos.**

En este caso, siempre busca tener nuevos productos que sean al gusto de las personas para sus hijos y no sean lo mismo de siempre para que no puedan aburrirle a las personas como tenemos la venta de patinetas junto con la ropa de caballeros todo dedicado para los jóvenes de nuestra península.

- **Aumentar los servicios ofrecidos.**

Es importante para el almacén que aumenten sus servicios dando prioridad a nuevas cosas que sean necesarios para el cliente, para que se sientan bien con el producto que se ofrece, por otro lado la empresa tiene pocos años en el mercado pero tiene gran demanda y conocen a la perfección como trabaja y cuál es el servicio que se ofrece siempre, tomando en cuenta la opinión de clientes.

- **Mejorar la infraestructura del almacén.**

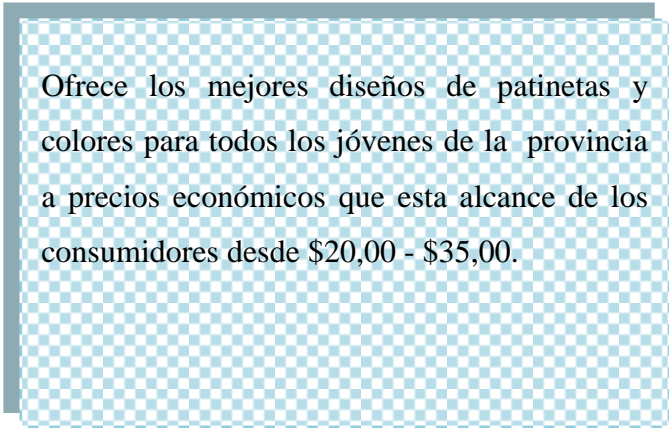
Es una de las estrategias que se encuentra en mente de la propietaria de la empresa, pero por pequeños inconvenientes no se puede realizar este trabajo, en este año que viene se tiene planificado también trabajar con tecnología que ayude a tener mejor control en el desarrollo, ganando posicionamiento en el mercado y ampliar la variedad de prendas de vestir que ofrecemos al público para ser una de las mejores empresas de la provincia.

4.4.5. GESTIÓN DE NECESIDADES.

4.4.5.1. Productos

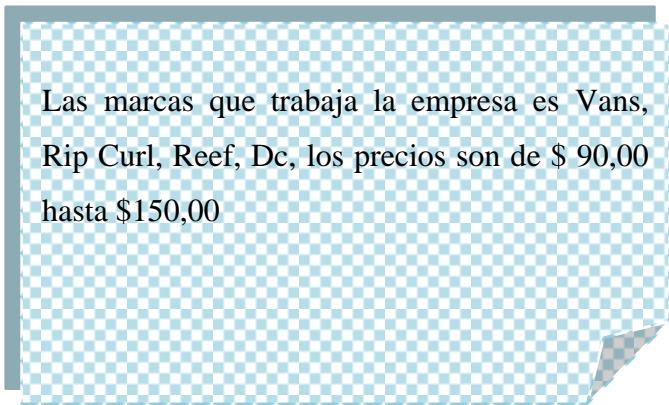
El producto que ofrece la empresa es de excelente calidad y de diferentes marcas, pero siempre preocupado por los clientes para ganarse la confianza también se trabaja con tarjetas de crédito como: Visa, Master Card, American Express y cheques a la fecha esto permite dar la facilidad de pago es recomendable que se empiece a trabajar con planes acumulativos a continuación se presentan los siguientes productos que se ofrecen:

4.4.5.1.1. Skate



Ofrece los mejores diseños de patinetas y colores para todos los jóvenes de la provincia a precios económicos que esta alcance de los consumidores desde \$20,00 - \$35,00.

4.4.5.1.2. Zapatos deportivos para caballeros



Las marcas que trabaja la empresa es Vans, Rip Curl, Reef, Dc, los precios son de \$ 90,00 hasta \$150,00

4.4.5.1.3. Ropa para caballeros

En Kalalo's encontramos:

- Camisetas sport desde \$ 18,00
- Buzos desde \$ 25,00 hasta \$ 40,00
- Jeans desde \$ 22,00, \$ 28,00, \$ 25,00 y \$ 40,00
- Camisa M/L a \$ 24,00
- Camisa M/C a \$ 22,00
- Bermudas playeras desde \$ 25,00, \$ 40,00 y \$ 60,00

4.4.5.1.4. Ropa casual para damas

La variedad de productos que se ofrece es de buena calidad, porque se trabaja con los mejores proveedores para la adquisición de estas prendas entre ellas tenemos:

- Blusas a \$4 20,00, \$ 22,00 y \$ 24,00
- Blusas casuales a \$ 15,00
- Vestidos cortos desde \$ 30,00, \$ 35,00 y \$ 40,00
- Vestidos largos a \$ 45,00
- Jeans tallas 6-14 a \$ 25,00 y \$27,00
- Chompas a \$30,00

4.4.5.2. Clientes.

Los clientes que forman parte de la empresa son personas responsables y fijas que siempre visitan el almacén, por la variedad de prendas, accesorios que brinda la empresa y no es un local que brinda los mismos productos. Analizando a cada uno de los clientes que posee la empresa se encuentran:

a) Clientes fijos.

Los clientes fijos que tiene la empresa siempre buscan comprar sus prendas de vestir en esta empresa ellos dicen que el servicio que ofrece es diferente y los modelos no es lo mismo de siempre, es decir están en constante cambio.

La propietaria indica que hay una aproximación de 30 clientes fijos que están en nuestras empresas y ellos traen a sus amigos o familiares a comprar sus productos, las personas indican que Kalalo's se encuentra varias prendas para damas, caballeros incluso hay almacenes que solo se dedica a esta línea pero en cambio ellos son la diferencia porque incluyen a la venta sandalias para mujer, zapatos y zapatilla playeras para hombre.

b) Cliente Ocasional.

Son las personas que visitan la provincia y que adquieren algunas prendas ya sean zapatillas playeras u otros productos que desean, aunque no sean clientes fijos siempre se trabaja brindando buena atención y preocupada por sus empleados ella siempre anda inculcando a cada uno de ellos que muestren otros modelo no solo el que desea el cliente hay que convencer al consumidor.

c) Clientes indecisos.

Existen personas que solo entran a observar que productos ofrece al mercado y que precio tiene cada prenda, aquí se debe de mostrar paciencia con ellos.

4.4.5.3. Proveedores

- **Exavitsa**

Son empresas que trabajan directamente con Kalalo's ofreciendo jeans para damas y toda prenda esencial para la mujer, esta entidad ofrece sus prendas de vestir de diferentes marcas como: embú y metal que son buenas calidades y son las más adquiridas en el mercado.

- **Imporvitsa**

Con esta empresa se trabaja con la ropa de caballeros así mismo la calidad es excelente porque la empresa se dedica a trabajar con locales que ofrezcan prendas de vestir de marca.

- **Macinegsa**

Esta es una empresa que se dedica a la elaboración de zapatos para caballeros y damas y ofrece sus productos a todo tipo de precio dependiendo de la calidad, pero se trabaja con distintas marcas de zapatos esenciales los hombres.

- **Importadora Villa fuerte**

Trabajan con esta empresa porque ofrecen los mejores jeans para caballeros y damas, las prendas que esta entidad brinda es de buena calidad y a un precio accesible para el alcance de los clientes.

- **Importadora Ibón Salazar**

Son proveedores que ofrecen solo blusas de damas de diferentes modelos de acuerdo a la tendencia de la moda, siempre buscan empresas que brinde lo mejor para satisfacer los gustos de los clientes.

4.4.6 PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Dimensiones

1.- Dimensiones Estructurales

Sirven para tener mejor desempeño y debe de conocer sus características internas, se debe realizar un análisis externo que se tomará en cuenta las siguientes dimensiones:

Formalización: Se conocerá los manuales de procedimientos, políticas, descripciones de puesto para tener un mejor desempeño y a la vez cada uno de los empleados llegue al mismo objetivo, además cada empleado deberá saber cuáles son las reglas que deben de cumplir para que no exista ningún inconveniente entre subordinado y empleador.

La Jerarquía de autoridad: Se aplica el control de los jefes, tomando en consideración el número de empleados para tener mejor control dentro de la misma, y se trabajará con el control de tarjetas, ahí se demostrará que trabajador cumple con sus funciones con responsabilidad.

Además el jefe siempre designa a cada uno de los trabajadores una función y da órdenes que se deben de cumplir en un determinado tiempo a diario la primera autoridad analiza como esta cada empleado.

La especialización: De acuerdo a las actividades que se efectúa se realiza con eficiencia las funciones que desempeña cada empleado como son: las ventas, buena atención al cliente, arreglar la mercadería, realizar pedido de mercadería cada trabajador tiene su función diferente estas actividades se realizan a diario, sobre todo revisar que mercadería hace falta para comunicar a los bodegueros del almacén, así no se acumula las tareas específicas, se aplica la división de trabajo para conocer la actividad de cada uno.

La centralización: El nivel jerárquico nos servirá para que los principales directivos tomen buenas decisiones y mantener centralización dentro de la misma, como jefe de la empresa junto con los empleados se discute que decisión es lo mejor para que la empresa funcione bien y tenga buena imagen ante su competencia.

El profesionalismo: Es el perfil que tienen cada uno de los empleados, primero se realiza una entrevista para ver el conocimiento de las personas y la experiencia que tiene de acuerdo a sus conocimientos y sus capacidades se ve si está apto para que trabaje dentro de la empresa. El personal debe de estar capacitado para todo tipo de problema que se presente dentro de la misma.

2.- Dimensiones Contextuales

El tamaño: Se puede ver reflejada que la magnitud en el número de personas que hay en la organización, además el tamaño de la empresa es mediano, pero a través de la propuesta y cambios en su estructura, el total de trabajadores serán de 35 manteniéndose dentro de la misma ampliando la infraestructura de la empresa para contar con los departamentos que son importantes dentro de la administración.

La tecnología organizacional: Almacén Kalalo's es una organización dedicada al comercio se fundamenta en brindar variedad de prendas de vestir para damas y caballeros, zapatillas y accesorios para jóvenes, mientras más productos se ofrezcan al público mayor aceptación tendrá en el mercado peninsular. Además siempre están en constante cambio y adaptándose a la moda para cumplir con las necesidades de sus consumidores.

El entorno: Los elementos que influyen en el almacén Kalalo's y que pueden afectar a la empresa es: gobierno, el cambio de leyes, los clientes, proveedores y las instituciones financieras que son las entidades externa que no permitirán que la empresa pueda llegar hacia donde desea.

Metas: Para definir las técnicas y estrategias que ayuden a la empresa a cumplir con sus metas, debe de existir control en las actividades y dando a conocer a sus colaboradores cual es la propuesta que tienen para trabajar juntos.

Deberá estar claro que la fijación de una meta al momento que se inicia la empresa es precisa para cumplir con la ayuda de sus colaboradores de la empresa, pero en caso que no exista se define cual es la meta principal para cada año y trabajar sobre ella para su desempeño de la misma, que se conoce y lo primordial en una empresa son sus ventas que sean mayores que las de su competencia a través del desarrollo de sus propias estrategias.

Metas:

- Conseguir que la empresa, se mantenga en el mercado y sea reconocido por su variedad de prendas que ofrece a la comunidad.
- Brindar un buen servicio a toda la provincia de Santa Elena.
- Disponer con el personal idóneo y capacitado para la empresa.
- Llegar a obtener las ventas por años a un 90% de sus utilidades.
- La comunicación con los empleados para contribuir con la empresa y hagan suyos los objetivos y todos trabajen para cumplirlos.

Cultura: Se conforma mediante los valores que cultiva la empresa para llegar al cumplimiento de los objetivos empresariales como: honestidad, responsabilidad, compromiso, respeto, calidad de sus productos para que sus clientes se sientan satisfecho del producto que adquiere en la empresa. Además mediante el cumplimiento de sus valores muestra obligación y cumplimiento en las tareas asignadas de cada uno de los empleados porque se esmeran en efectuar las actividades que debe de realizar a diario, sobre todo el compromiso que tienen con la empresa cuando los empleados muestran resultados positivos, los jefes recompensan por la labor que ellos desempeña es una motivación para los empleados para que se esfuercen por tener un mejor desenvolvimiento.

4.4.7. PROYECCION DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Estructura Organizacional.

La estructura que tendrá el almacén para dividir, agrupar y coordinar las actividades que se realizan a diario en la empresa, ya sean entre jefes y empleados.

La empresa debe de tener en cuenta los siguientes puntos:

Jerarquización de puestos: la cadena de mando que debe poseer es asignar responsabilidad y autoridad en el desarrollo de las actividades el jefe es el principal que debe de encargarse de designar a cada uno de los empleados que deben de realizar en el puesto que se le designa.

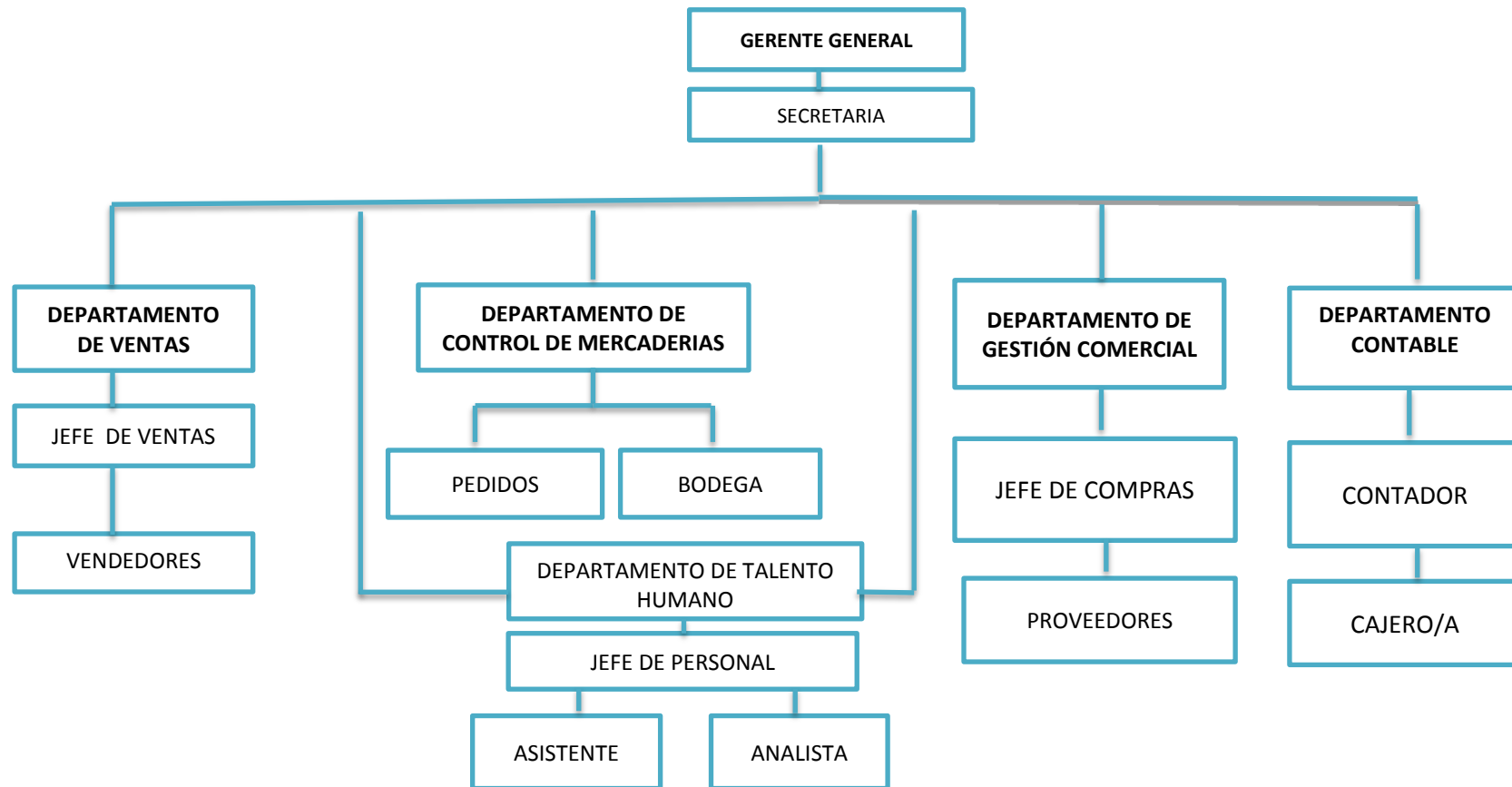
División del trabajo: como su nombre nos indica que es la agrupación de puestos, por medio de las divisiones operativas necesaria en una organización.

Definición de puestos: mediante la descripción de puesto que se realiza se toma en cuenta las actividades específicas en los diferentes departamentos o secciones de la empresa para esto la persona de talento humano debe de saber seleccionar al personal idóneo para un determinado puesto.

Asignación de tareas: a través del proceso administrativo que se aplique se realizará la separación de las funciones con sus respectivos empleados que estén de acuerdo al perfil de cada puesto, debe de contar con un líder a seguir los pasos para cumplir con sus objetivos.

El almacén Kalalo's Skate Shop para lograr con eficiencia sus objetivos planteados debe de tomar en consideración el estilo de liderazgo que es esencial para la empresa, sobre todo un líder es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos de trabajos que lucha por sus principios que posee para que cada colaborador cumplan con las funciones que se designan en un determinado tiempo.

CUADRO 10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ALMACÉN KALALO'S SKATE SHOP



Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop
Elaborado por: Inés Silvestre García

4.4.8. ORGÁNICO FUNCIONAL DEL ALMÁCEN KALALO'S

Manual de funciones

A través de la estructura organizacional que es una ayuda para la ejecución de las actividades que realiza cada empleado, y se toma en cuenta que debe de presentar en la descripción de las funciones de puesto que se requiere para la misma a continuación:

Funciones y responsabilidades específicas

- Dar a conocer las políticas al personal.
- Controlar el cumplimiento de los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en cuanto a contratación de personal.
- Aprobar la estructura orgánica de la empresa, considerando sus requisitos importantes para el cumplimiento de sus metas.
- Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial.
- Ofrecer facilidades adecuadas para capacitación del personal, tanto de empleados y funcionarios dentro del rango superior de la empresa.
- Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.
- Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores y ofrecer a los trabajadores todos los beneficios salariales.
- Dar a conocer las políticas al personal.

Gerente General

El gerente general actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas fijándose en los parámetros de la matriz. Es el responsable ante las demás personas, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con las demás autoridades de los diferentes departamentos que son las personas que planean, dirige y controla a la empresa.

El gerente de una organización siempre ejerce autoridad funcional ante los cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la empresa. Está al frente como soporte a nivel gerencial, a nivel conceptual y en el manejo de cada área funcional, destacando el conocimiento del área técnica y la aplicación de nuevos productos o servicios cuando la empresa requiera.

Se define que es la imagen corporal de la empresa en el ámbito externo e internacional, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el fin de establecer negocios a largo plazo, teniendo como objetivo crear un valor agregado en cuanto los productos y servicios que ofrecen las empresas maximizando el valor de la empresa.

Sus principales funciones:

- Establecer un proceso de planeación estratégica de la empresa, conociendo los factores críticos de éxito, fijando los objetivos y metas específicas.
- Ampliar nuevas estrategias generales alcanzando objetivos y metas propuestas.

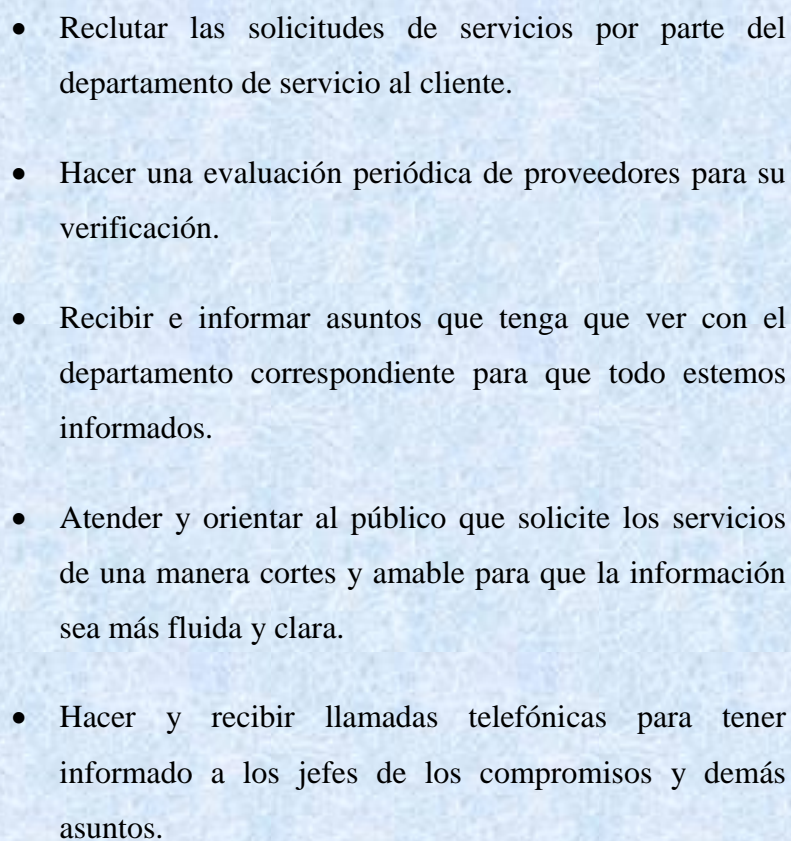
- A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Lograr que las personas quieran hacer lo que tienen que hacer y no hacer lo que ellas quieren hacer.

Secretarias

Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza, y que cumpla con las siguientes características:

- Excelente redacción y ortografía.
- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- Desempeñarse eficientemente en cualquier área administrativa.
- Buenas relaciones interpersonales.

Sus principales Funciones:

- 
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.
 - Hacer una evaluación periódica de proveedores para su verificación.
 - Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente para que todo estemos informados.
 - Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
 - Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.

Jefe de ventas

El trabajo del jefe de ventas es organizar los recursos de ventas junto con los objetivos de la empresa, mejorando los recursos económicos bajo su responsabilidad. Así como en tiempos atrás el vendedor de la empresa ascendía a jefe de ventas.

Entonces en algunas ocasiones se perdía un buen vendedor y por lo general se ganaba un directivo menos competente. Se comprueba que ser un excelente vendedor no significa saber mandar al personal, contar con los recursos, tampoco tener una visión estratégica de la venta. Esto no significa que un buen vendedor no pueda ser un buen directivo, pero al momento que se nombra a una persona para el puesto de jefe de ventas se debe considerar aspectos como la capacidad de liderazgo, capacidad analítica y visión estratégica.

Sus principales funciones:

- Establecer el perfil de las personas que formarán su equipo de ventas.
- Determinar el número de vendedores.
- Determinar su estructura y organigrama.
- Establecer los pronósticos de venta y crecimiento.
- Conocer las estrategias de ventas y comercialización de productos de la competencia.
- Establecer los estándares de servicio a ofrecer a la clientela.

Bodegueros

Es la persona que se encarga que exista un adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacén según normas actuales, llevando el control de mercadería que se tiene en bodega.

Sus principales funciones:

- Archivar en orden los pedidos del día.
- Control completo de la bodega.
- Monitoreo y arqueos que aseguren que no exista faltante de mercadería.
- Control de inventario.
- Debe de hacer aprobar las facturas emitidas por el jefe administrativo.
- Entregar a contabilidad las facturas emitidas y aprobadas.
- Verificar que la mercadería se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura.
- Realizar el ingreso de mercadería cuando no lo ocupen.

Jefe de compras

Son los encargados de comprar todos aquellos bienes que la empresa necesita para la venta de los mismos. Es importante tomar en cuenta que en esta cadena de suministros también se da la compra de servicios como el transporte o mercadeo y no solo la compra de insumos o materia prima.

De esta forma se encargan de la compra de productos y servicios que es más crítica o importante en la empresa y además supervisan las otras compras realizadas por los agentes de compra. El campo laboral para estos profesionales es muy amplio y abarca cada área de los sectores público y privado.

Sus principales funciones:

- Identificar las necesidades de cada uno de sus clientes.
- Realizar otras actividades asignadas por su jefe y que permitan cumplir con los objetivos del puesto.
- Mantener a gerencia comunicado acerca de las variaciones en los precios de cada uno de los artículos.
- Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de la mercadería adquirida.
- Cuidar la realización de inventarios y control de los mismos.
- Participar en las pruebas y control de muestras.
- Mantener actualizado el registro de proveedores y las condiciones de venta de cada uno.
- Búsqueda de proveedores alternativos que puedan suministrar las mismas prendas en mejores condiciones de plazo, calidad y precio que los actuales.

Contador

El deber del contador es recopilar todos los registros y luego presentar una interpretación a fin de mostrar con eficacia si la empresa sufre algún defecto o debe mejorar en otros aspectos.

Sus principales funciones:

- Velar por la adecuada conservación y archivo de los soportes de la información contable y los libros auxiliares y oficiales conforme a las normas legales vigentes.
- Llevar el control de las cuentas por pagar y anticipos a proveedores, para estar pendiente de sus fechas de pago y evitar que se tenga que registrar como deuda.
- Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la empresa.
- Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.
- Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
- Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización.
- Realizar las declaraciones de impuestos.

Cajero/a

Responsable por la recepción, manejo y custodia del dinero o documentos relacionados, tales como: efectivo, etc.), resultantes de la transacciones diarias de venta de la sección. Adicionalmente es responsable del registro de las operaciones en el sistema y de la conciliación de valores asignados a su caja.

Realiza además una importante gestión comercial pues se trata del puesto que cierra el proceso de venta, el cargo se ubica a un nivel operativo en las organizaciones ejecutando gestiones comerciales de importancia en los resultados de la empresa, esta persona debe de cumplir con todas las obligaciones que realiza el cajero y llevar un control de los inventarios de la empresa para que no exista ningún inconveniente.

Sus principales funciones:

- Recibir los pagos de los clientes.
- Mantener un registro de estos pagos.
- Realizar depósitos bancarios.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Hacer conocer a los clientes las especialidades y las promociones.
- Cuidar el funcionamiento de las cajas y el buen estado de los activos de la empresa.
- Controla los montos de recibo de ingresos por caja y depósitos bancarios.

Jefe de Talento humano

El jefe de talento humano se encarga, como lo dice el nombre del área, del personal con que cuenta la empresa. Comprende todo el recorrido que los trabajadores hacen en la empresa, es decir, desde su ingreso a la organización hasta el momento de su renuncia o despido. Además debe de mantener un grupo humano con las competencias necesarias para que la empresa cumpla con sus objetivos diseñando y proponiendo directrices y programas.

Sus principales funciones:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describir las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.

Analista Talento humano.

Permite determinar la posición de cada uno de los ocupantes de los puestos en la empresa según la importancia que se dé a la tarea. La valoración de puestos ayuda a distribuir de forma equitativa las remuneraciones entre los diferentes puestos de la empresa de acuerdo a las diferencias significativas que den valor al puesto.

Sus principales funciones:

- Desarrollar las funciones y procedimientos para la planificación, organización, ejecución y control del capital humano en la empresa.
- Analiza solicitudes de aumento de sueldos y salarios.
- Realiza análisis y descripciones de cargos.
- Realiza los trámites de nombramiento.
- Aplicación de instrumentos para la evaluación de desempeño.
- Capacitar a todos los empleados que forman parte de la institución.
- Seleccionar a la persona idónea para hacer crecer a la empresa.
- Controla y evalúa constantemente el desempeño de cada trabajador.

4.4.9. POLÍTICAS

- Ofrecer un servicio bien seleccionado, preparado, procesado y presentado y servido a un cliente cada vez más específico.
- Alcanzar un servicio rápido y eficiente, siempre cuidando cada paso del proceso, los modales y comportamiento para con el cliente.
- Manejamos precios accesibles para todo tipo de cliente, es importante siempre dar la opción para cada necesidad, brindar trato justo y esmerado a todos los clientes.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Se procurará establecer un sistema de remuneración variable en función de cumplimientos de objetivos y metas.

4.4.10. SISTEMA DE CONTROL.

La empresa implementará el reloj biométrico que permitirá llevar un control de los empleados para manejar la asistencia y los horarios, a razón de que con estos relojes se registran varios aspectos de importancia que están estrictamente relacionados con el rendimiento del trabajador.

Así las cosas, mediante estos relojes ha sido posible manejar con la precisión que se requiere cuestiones como permisos, ausencias, retrasos, incapacidades, vacaciones, horas extras y otras cosas que siempre se presentan cuando se maneja una nómina, mediante el uso de la biometría es posible implementar sistemas, ya sea para el control de acceso o de asistencia, que son altamente precisos y confiables.

Con estos registros, la empresa puede tener material confiable, para los desembolsos de nómina. Es por ello que los relojes biométricos se han convertido en algo necesario, en cualquier empresa que quiera mejorar sus utilidades, ya que solo permite la entrada a los usuarios registrados evitando de esta manera el acceso de personas ajenas.

Con la aplicación de esta técnica ayudará a la empresa a tener mayor control en cada uno de los trabajadores y conocer la responsabilidad de ellos, además la empresa trabajará con cámaras de seguridad para analizar qué situación pasa a diario en la empresa y como es el servicio que ofrece cada uno de sus empleados a los diferentes clientes que forman parte de la empresa.

Además se implementará para mayor seguridad de la empresa para conocer en el momento si llegan a tener algún inconveniente, esto puede ser por robo de dinero y de mercadería que se encuentra en la empresa, porque se conoce que deben de tener cuidado con las personas que ingresan así se identifica de forma rápida que sucede en ese momento además existirá mayor control en los empleados para que no exista ningún tipo de inconveniente en la empresa.

4.4.11. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

Evaluación.

Mediante los datos que se han obtenido a través del análisis de la empresa se puede conocer que debe de dividir las tareas específicas de acuerdo al perfil de cada empleado, además los jefe de cada departamento debe de realizar los informe de las actividades efectuadas durante los seis meses y el desempeño del personal en el área específica si es la persona idónea para su puesto de trabajo o a la vez realizar reclutamiento de personal.

Es recomendable que siempre estén al contacto de los clientes, para que la empresa conozca en que está fallando y pueda cambiar y para llegar a este punto deberá aplicarse pequeñas encuestas que permitan conocer la realidad de los hechos y poseer un cambio extremo para ganarse la confianza de los peninsulares, los clientes son las personas indicada para conocer en que está fallando la empresa para buscar técnicas de estrategias que ayuden a cambiar a la entidad.

Además se plantea realizar evaluaciones de desempeño, para comprobar que todas las tareas de la empresa se cumple de manera idónea si se aprovecha las oportunidades que se presentan en el entorno para crear un ambiente de labor eficaz, si la empresa cumple con todas sus funciones están desempeñando un buen trabajo.

Una vez que se efectúa la evaluación dentro de la empresa se designa al personal que trabaja con eficiencia para que siga brindando sus servicio en la organización, en caso que exista un trabajador que no rinda los resultados que se espera obtener debe ser capacitado con el propósito de mejorar el rendimiento laboral.

Para cumplir con los objetivos de la empresa, también deben de dar a conocer las políticas y normas que debe de cumplir cada trabajador y socializar si está de acuerdo con todas las pruebas que realiza la empresa.

Seguimiento.

Los seguimientos que se realizarán al almacén van de acuerdo a la función que desempeña cada uno de los departamentos y sobre todo al servicio que brinda la empresa, para esto se tomará en cuenta la opinión de cada uno de los clientes para tener un mejor desempeño y a la vez puedan superar más que la competencia.

El control que se aplique a la empresa no debe ser mensual si no diario para conocer en que están fallando para aplicar unas estrategias que ayuden a ser mejores cada día, deberán trabajar con planes de acciones que ayuden a buscar nuevas alternativas para cumplir con sus objetivos y no se vuelvan a presentar problemas.

CUADRO 11 MATRÍZ DE SEGUIMIENTO

DIAGNÓSTICO DE DIRECCIONAMIENTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES	IMPACTO
Reseña histórica			X
Misión		X	
Visión		X	
Propósitos	X		
Objetivos		X	

Fuente: Matriz de Seguimiento

Elaborado por: Inés Silvestre García

4.4.12. PRESUPUESTO

El almacén Kalalo's Skate Shop cuando empezó su funcionamiento de sus actividades en la provincia de Santa Elena hace dos años, no contaba con la suficiente disponibilidad de los recursos para hacer frente a todas sus obligaciones que requiere una empresa comercial. Analizando la situación de la empresa siempre debe de contar con un presupuesto alto para que pueda ir incrementando poco a poco, de esta manera presenta variedad de productos que va al gusto de los clientes y tienen aceptación en el mercado para incrementar sus ingresos.

Pero la propietaria de la empresa siempre buscan la manera de seguir adelante incrementando sus ventas cada año, por eso es necesario incorporar los siguientes recursos que sean esenciales para trabajar adecuadamente para el beneficio propio y de sus clientes, entre ellos están: Recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros.

Presupuesto de Recursos Humanos

En el área de recursos humanos debe de estar formado por personas especializadas que tengan conocimiento de las actividades que se efectúan a diario en este departamento de esta manera se lleva a efecto una actividad dentro de la empresa, porque si cuenta con lo requerido para la empresa se procede implantar estrategias organizacional que ayude a la empresa a crecer más en un determinado tiempo.

Para lograr una estrategia organizacional los jefes y los empleados de la empresa deben de ser capaces de cumplir con los objetivos para llevar el éxito organizacional que debe de contar toda empresa comercial para su buen desarrollo y estar capacitado para enfrentar cualquier tipo de problemas que se presenten dentro de la misma que se conoce que es importante dentro de la estructura interna.

El almacén cuenta con un solo jefe, una persona que ayuda a llevar el control financiero y vendedores haciendo falta el siguiente personal como: una secretaria que lleve los apuntes de las actividades que se realizan a diario, un administrador.

CUADRO 12 Presupuesto de Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Secretaria	1	318,00	318,00
Administrador	1	318,00	318,00
TOTAL			636,00

Fuente: Matriz de Seguimiento

Elaborado por: Inés Silvestre García

Presupuesto de Recursos Tecnológicos

Las empresas deben trabajar con tecnología, para que puedan cumplir con los propósitos, este recurso es necesario para el almacén en la ejecución de sus actividades, es importante como empresa comercial debe de contar con los siguientes recursos para que se lleve a efecto sus actividades diarias.

CUADRO 13 Presupuesto de Recursos Tecnológicos

RECURSOS TECNOLÓGICOS	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Computadoras	3	320,00	960,00
Impresoras	3	100,00	300,00
Reloj Biométrico	1	200,00	200,00
Cámaras de seguridad	1	550,00	550,00
TOTAL			2.010,00

Fuente: Matriz de Seguimiento

Elaborado por: Inés Silvestre García

Presupuesto de Recursos Materiales

Son medios con que cuenta la empresa para trabajar en el cumplimiento de sus objetivos, se deben adquirir materiales físicos para que la empresa desarrolle la propuesta. Los recursos utilizados para la implementación del desarrollo del diseño organizacional en la empresa son:

CUADRO 14 Presupuesto de Recursos Materiales

RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Escritorio	2	60,00	120,00
Suministros de oficina	10	15,00	150,00
Muebles	3	60,00	180,00
Instrumentos y herramientas	10	12,00	120,00
TOTAL			570,00

Fuente: Matriz de Seguimiento

Elaborado por: Inés Silvestre García

Presupuesto de Recursos Financieros

Por medio de este recurso la empresa demuestra si cuenta con capital suficiente para cubrir con todo el gasto y a la vez se obtienen los recursos gracias a las ventas que se realizan a diario para obtener ingresos.

CUADRO 15 Presupuesto de Recursos Financieros

RECURSOS FINANCIEROS	V.TOTAL
Recursos Humanos	636,00
Recursos Tecnológicos	2.010,00
Recursos Materiales	570,00
TOTAL	3.216,00

Fuente: Matriz de Seguimiento

Elaborado por: Inés Silvestre García

4.5. CONCLUSIONES:

- El almacén Kalalo's, carece de dirección estratégica, dimensiones estructurales, es decir tienen que hacer uso del proceso administrativo por lo que se debe considerar las necesidades de la empresa para que pueda adaptarse a los cambios que se realicen y cumplan con lo planteado capacitando a los empleados que es el motor de la organización.
- El diagnóstico permitió conocer la realidad de la empresa, determinando la carencia de una misión, visión, objetivos, valores y políticas institucionales para que cada empleado realice su actividad laboral de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
- La organización carece de un orgánico funcional para los miembros de la empresa, tanto para la parte ejecutiva como operativa, es necesario que la empresa trabaje con un organigrama que conozcan los empleados a quienes tienen que acudir en orden jerárquico cuando existe algún problema dentro de la empresa.
- El almacén no cuenta con un control, evaluación y seguimiento, es necesario que se efectúe con el fin de conocer como está rindiendo la empresa ante el mercado, debe de realizarse evaluaciones cada tres meses para conocer el rendimiento del personal se tomará las decisiones de seleccionar a otra persona.
- La empresa carece de los medios tecnológicos básicos que le permitan realizar sus actividades comerciales con eficiencia y eficacia, con el propósito de que sus procesos comerciales y su posicionamiento en el mercado se mantengan pero buscando la manera de sobresalir en sus actividades cumpliendo con sus objetivos.

4.6. RECOMENDACIONES

- Es recomendable que el almacén Kalalo's seleccione bien al personal para evitar complicaciones posteriores y saber qué persona va a formar parte de la empresa trabajando de manera adecuada que permita la incrementación de sus ventas brindando buen servicio a sus clientes, es necesario que al momento que se selecciona al personal debe de realizarse los procedimientos correspondientes para conocer si el personal está apto para sus servicios.
- La empresa debe adaptarse a los cambios al momento que se trabaje con la parte administrativa porque ayudará a cumplir con todas sus obligaciones de manera coordinada llevando un control en todas las actividades que se realizan dentro de la misma, así como hay cambios mutuos se debe de buscar la manera que la empresa brinden nuevos productos ante sus clientes.
- Dar a conocer a través de capacitaciones cuales son las funciones que se realizan en la empresa para que puedan cumplir con los objetivos de la misma ayudando a la organización a ser mejor cada día, brindar conocimientos a través de personas que ayuden a los empleados a ser eficientes, es importante porque conocen que deben de hacer para que la empresa funcione con excelencia.
- Aplicar los reglamentos internos que existan en la organización para que los empleados estén al tanto de los procedimientos como herramienta de las actividades laborales para una buena imagen organizacional y puedan cumplir con el objetivo empresarial.
- Considerar el diseño organizacional para el almacén Kalalo's Skate Shop con el propósito de que sus actividades comerciales y administrativas se desarrollen de manera coherente y se vuelva competitiva en el mercado local y provincial mediante la aplicación de estrategias que ayuden al cumplimiento de sus objetivos y satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

ABASCAL Rojas Francisco (2006). Diseño estratégico.

ALFONSO, Garzón Manuel (2005), El desarrollo organizacional y el cambio planeado.

ÁLVAREZ, Torres (2006), Manual de diseños estratégicos.

AMAYA, Amaya Jairo (2006), Diseño estratégica. Fundamentos y modelos.

BERNARDEZ, Mariano (2007), Desempeño organizacional. Conceptos y herramientas para la mejora, creación e incubación de nuevas organizaciones.

BORDA, Pérez Mariela (2009), Métodos cuantitativos.

CEDEÑO, G. Álvaro (2005), Administración de la empresa.

CHILENA, Rev (2009), La Escuela de Ingeniería Métodos de la Investigación.

DAFT, Richard L (2007), Teoría y diseño organizacional.

ENRIQUE, Ana María (2008), Gestión de la comunicación empresarial.

FERNÁNDEZ, Güell José Miguel (2006), Gestión estratégica. Dirección y gestión estratégicas en las empresas y organizaciones.

GIMBERT, Xavier (2010), Pensar estratégicamente. Modelos, conceptos y reflexiones.

IDELFONSO, Grande Esteban (2009), Fundamentos y técnicas de investigación.

JOSÉ, Gilli Juan (2007), Diseño organizativo. Estructura y procesos.

LONGENECKER, Justin C. (2009), Administración de pequeñas empresas.

MARCHANT, Loreto (2006), Lanzamientos y crecimientos de iniciativas emprendedoras. Actualizaciones para el desarrollo organizacional.

MÉNDEZ, Álvarez Carlos Eduardo (2006), Metodología. Diseño y desarrollo de investigación.

MONTAÑÉS, Serrano Manuel (2009), Metodología y técnica participativa. Teoría y práctica de una estrategia de investigación participativa.

NAVARRO, Eduardo (2009), Guías para gestionar el éxito.

PUCHOL, Moreno Luis (2009), Libro de negociación.

RUÍZ, Katherine (2010), Instrumento de investigación. Gestión social.

SÁNCHEZ, Fernández Esteban (2010), Administración de empresas.

THOMAS, G. Cummings, Desarrollo organizacional.

VÁSQUEZ, Blúmer Beatriz (2009), Empresa e iniciativa emprendedora.

VELITA, Montemayor María (2008), Guía para la investigación.

PÁGINAS WEB

www.AITE.com.ec

<http://yazmin-diseoorganizacional.blogspot.com/>

[http://es.scribd.com/doc/7449104/importancia de Las-Organizaciones](http://es.scribd.com/doc/7449104/importancia-de-Las-Organizaciones)

ANEXO 1. CUESTIONARIO

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

CUESTIONARIO

Encuesta dirigido a los empleados del Almacén para obtener información adecuada para nuestra propuesta de tesis.

El objetivo de esta encuesta es obtener información para el direccionamiento del Almacén, estableciendo criterios que ayuden a la elaboración de un diseño organizacional para la entidad.

1.- ¿Conoce usted si el almacén Kalalo's cuenta con departamentos específicos para sus funciones diarias?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

2.- ¿La empresa cuenta con objetivos empresariales para el buen funcionamiento?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

3.- ¿De acuerdo a su criterio cree usted que existe valores por parte del empleado?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

4.- ¿Conoce usted si el almacén posee autoridad de mando para sus diversas actividades?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

5.- ¿La empresa aplica división de trabajo para cada uno de los empleados?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

6.- ¿La empresa tiene un buen desempeño ante su competencia?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

7.- ¿La empresa cuenta con reglas y procedimientos para el cumplimiento de sus actividades?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

8.- ¿Cree usted que el almacén trabaja con tecnología que ayuden a la empresa a ser más competitiva en el mercado?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

9.- ¿ Cree usted que la empresa lleva un control mediante la evaluación?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

10.- ¿Considera importante la ejecución de un diseño organizacional en el almacén Kalalo's?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

ANEXO 2. GUÍA DE ENTREVISTA

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

GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevista estructurada con el fin de conocer opiniones respecto a la elaboración del diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa en el Almacén Kalalo's Skate Shop.

1.- ¿Es necesario que la empresa Kalalo's empiece a trabajar con un personal idóneo para el cumplimiento de sus actividades?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

¿Por qué? _____

2.- ¿Cree usted que su empresa cuenta con los recursos físicos y materiales para ejercer bien sus actividades?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

¿Por qué? _____

3.- ¿Kalalo's cuenta con los recursos económicos para cubrir con todos los gastos necesarios?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

¿Por qué? _____

4.- ¿Es esencial que dentro de la empresa debe de contar con la parte administrativa?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

¿Por qué? _____

5.- ¿Cree usted que el personal posee conocimientos del servicio que deben de ofrecer a sus clientes?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

¿Por qué? _____

6.- ¿Qué estrategias aplicaría para que la empresa maneje con eficiencia el control de los recursos llegando al acatamiento de sus objetivos de la misma?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

¿Por qué? _____

7.- ¿Es preciso que la empresa trabaje con instituciones financieras que ayuden a ser más competitiva en el mercado?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

8.- ¿Es recomendable que la empresa trabaje con organización en sus actividades y funciones diarias?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

¿Por qué? _____

9.- ¿Llevando un control de la actividad comercial se logra cumplir con sus objetivos de la empresa?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

¿Por qué? _____

10.- ¿Es necesario conocer en qué medida se está cumpliendo la efectividad las ventas esperadas en este año?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

¿Por qué? _____

ANEXO 3. CARTA AVAL DE LA EMPRESA KALALO'S SKATE SHOP



La Libertad, 22 de Octubre del 2013.

Señora Ingeniera.
MERCEDES FREIRE RENDÓN,
Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas.
Universidad Estatal Península de Santa Elena.
En su despacho.

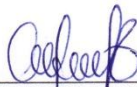
De mi consideración:

Yo, **MENDOZA MENDOZA DAYSI**, Jefe del Almacén "**Kalalo's**" del Cantón La Libertad, me dirijo a Ud. con la finalidad de darle a conocer lo siguiente.

Que a la señorita, **SILVESTRE GARCÍA INÉS STEFANÍA**, con cédula de ciudadanía No. **092625318-8**, se le concede la respectiva autorización para que realice su trabajo de investigación de tesis titulado "**DISEÑO ORGANIZACIONAL** en el Almacén Kalalo's", ya que la empresa no cuenta en la actualidad con un diseño que permita el correcto desarrollo administrativo, por lo que nos comprometemos a otorgarle toda la información que sea necesaria para que el trabajo de tesis llegue a su objetivo final.

Por su amable atención, me suscribo.

Atentamente



DAYSI MENDOZA MENDOZA
GERENTE GENERAL
CI. # 091817455-8

ANEXO 4. FOTOS DEL ALMACÉN

FOTOS DEL ALMACÉN KALALO'S

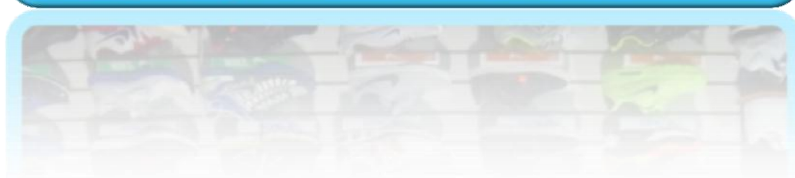


ARTÍCULOS QUE OFRECE EL ALMACÉN KALAO'S SKATE SHOP

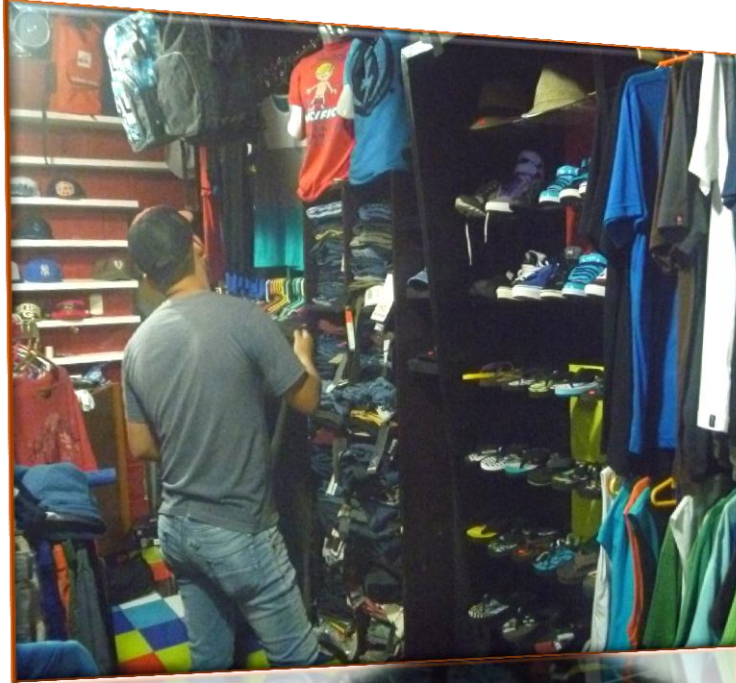
SKATE



ZAPATOS DE CABALLEROS



ROPA PARA CABALLEROS



ROPA PARA DAMAS

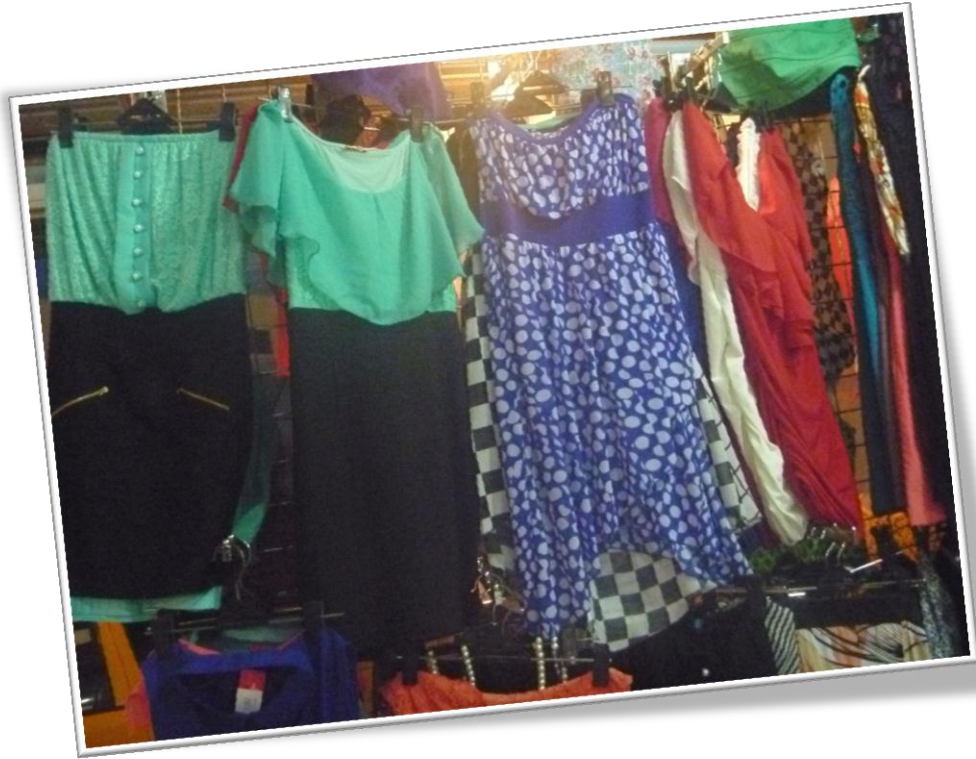
BLUSAS



BLUSAS CASUALES



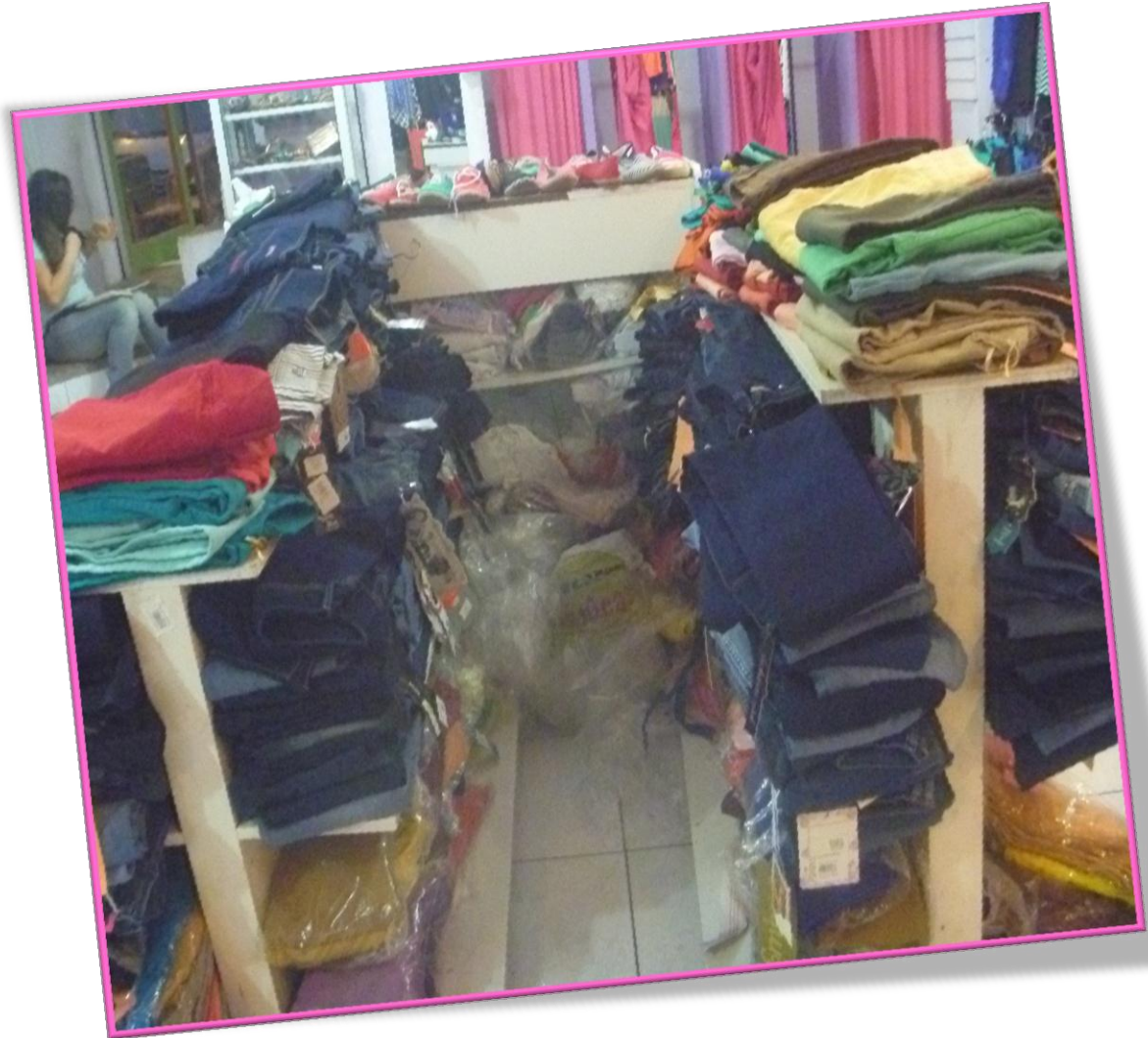
VESTIDOS CORTOS



VESTIDOS CASUALES



PANTALONES JEANS PARA DAMAS



ZAPATILLAS DE MUJER



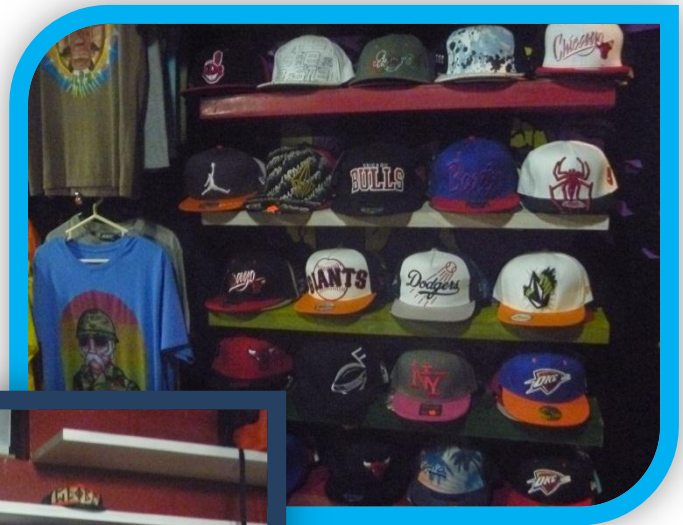
SANDALIAS



MOCHILLAS



GORRAS



ANEXO 5. CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Cel.0994649678

CERTIFICO

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del trabajo de la Srta. INÉS STEFANÍA SILVESTRE GARCÍA, con Cédula de Identidad # 092625318-8 cuyo tema de tesis es “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA KALALO’S SKATE SHOP DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**”.

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del trabajo de tesis, por lo que la interesada puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

La Libertad, Octubre de 2013

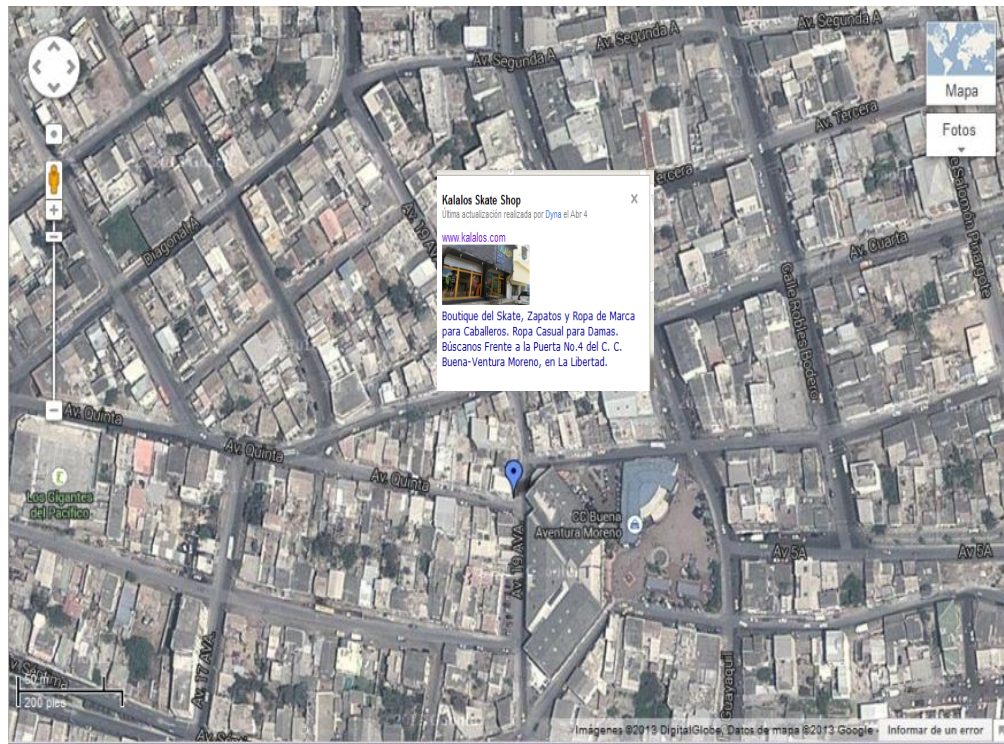
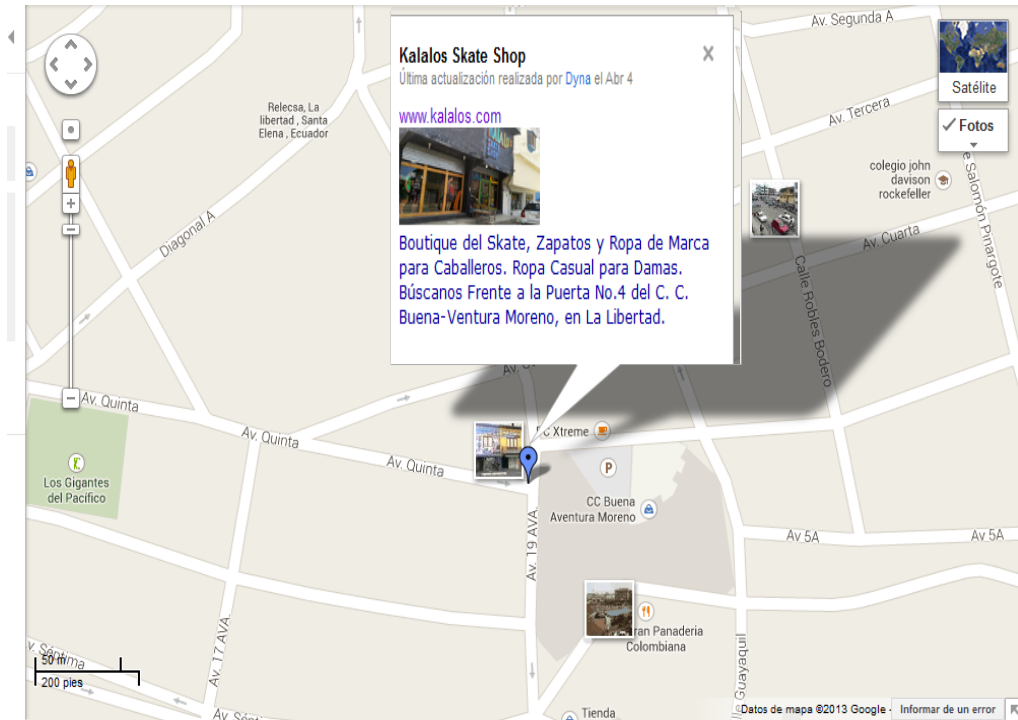
Atentamente



Ing. Com. Washington Perero Vera, M.Sc.
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
REGISTRO NÚMERO 1006-06-669797
C.I. 0914299250

ANEXO 6. UBICACIÓN DEL ALMACÉN

UBICACIÓN DEL ALMACÉN KALALO'S SKATE SHOP



ANEXO 7. TABLA DE VALORES CRÍTICOS CHI CUADRADA

TABLA 5
Valores críticos
de chi-cuadrada

χ^2_{100}	χ^2_{90}	χ^2_{85}	χ^2_{80}	χ^2_{75}	gl
2.70554	3.84146	5.02389	6.63490	7.87944	1
4.60517	5.99147	7.37776	9.21034	10.5966	2
6.25139	7.81473	9.34840	11.3449	12.8381	3
7.77944	9.48773	11.1433	13.2767	14.8602	4
9.23635	11.0705	12.8325	15.0863	16.7496	5
10.6446	12.5916	14.4494	16.8119	18.5476	6
12.0170	14.0671	16.0128	18.4753	20.2777	7
13.3616	15.5073	17.5346	20.0902	21.9550	8
14.6837	16.9190	19.0228	21.6660	23.5893	9
15.9871	18.3070	20.4831	23.2093	25.1882	10
17.2750	19.6751	21.9200	24.7250	26.7569	11
18.5494	21.0261	23.3367	26.2170	28.2995	12
19.8119	22.3621	24.7356	27.6883	29.8194	13
21.0642	23.6848	26.1190	29.1413	31.3193	14
22.3072	24.9958	27.4884	30.5779	32.8013	15
23.5418	26.2962	28.8485	31.9999	34.2672	16
24.7690	27.5912	30.1910	33.4087	35.7185	17
25.9894	28.8693	31.5264	34.8053	37.1564	18
27.2036	30.1435	32.8523	36.1908	38.5822	19
28.4120	31.4104	34.1696	37.5662	39.9968	20
29.6151	32.6705	35.4789	38.9321	41.4010	21
30.8133	33.9244	36.7807	40.2894	42.7956	22
32.0069	35.1725	38.0757	41.6384	44.1813	23
33.1963	36.4151	39.3641	42.9798	45.5585	24
34.3816	37.6525	40.6465	44.3141	46.9278	25
35.5631	38.8852	41.9232	45.6417	48.2899	26
36.7412	40.1133	43.1944	46.9630	49.6449	27
37.9159	41.3372	44.4607	48.2782	50.9933	28
39.0875	42.5569	45.7222	49.5879	52.3356	29
40.2560	43.7729	46.9792	50.8922	53.6720	30
51.8050	55.7585	59.3417	63.6907	66.7659	40
63.1671	67.5048	71.4202	76.1539	79.4900	50
74.3970	79.0819	83.2976	88.3794	91.9517	60
85.5271	90.5312	95.0231	100.425	104.215	70
96.5782	101.879	106.629	112.329	116.321	80
107.565	113.145	118.136	124.116	128.299	90
118.498	124.342	129.561	135.807	140.169	100

ANEXO 8. PLAN DE ACCIÓN

Problema Principal: Insuficiencia de un diseño organizacional para el Almacén Kalalo's Skate Shop			
Fin del Proyecto: Elaborar un diseño organizacional para el Almacén Kalalo's Skate Shop, trabajando con los recursos de la empresa para un mejor desenvolvimiento.			Indicador: 1.- Encuestas a los empleados de la empresa. 2.- Entrevistas al jefe.
Propósito del Proyecto: Mejorar la administración del almacén Kalalo's Skate Shop, ofreciendo un servicio de calidad a través de nuevas estrategias competitivas para el buen desarrollo constante de la empresa.			Indicador: 1.- Directivos de la empresa para llevar un control en las actividades que efectúan los empleados.
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades
Integrar a los directivos de la empresa, para ejecución del diseño organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas a los propietarios, empleados y clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Realización de reuniones con los empleados y propietarios. Selección de clientes para que conozcan el nuevo desempeño 	1.1.- Elaboración del modelo del diseño organizacional para la empresa.
			1.2.- Elección de un líder para las diferentes comunicaciones en la empresa.
			1.3.- Ejecución de la actividad.
Capacitar a los empleados para llevar una buena administración en los siguientes años.	<ul style="list-style-type: none"> Investigación de temas específicos para una buena administración (Proceso administrativo). 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación del desempeño. Control de las actividades diarias. 	2.1.- Observación del nivel de desempeño.
			2.2.- Logro de niveles de cumplimiento.
			2.3.- Ejecución del estudio.
Identificar si existe departamentalización de acuerdo a una correcta agrupación de los puestos de trabajos al interior de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas a los propietarios y empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Reclutamiento del personal. Selección de nuevos empleados para la empresa. 	3.1.- Definición de los departamentos que son esenciales para la empresa.
			3.2.- Capacitación a nuevos empleados.
			3.3.- Evaluación a los empleados.
Establecer un manual de funciones para el cumplimiento de las actividades, políticas y normas.	<ul style="list-style-type: none"> Investigación de las funciones que realizan los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de las reglas y normas de la empresa. Determinación de las actividades diarias para cada área de trabajo. 	4.1.- Establecer reglamentos y socializar con los empleados.
			4.2.- Capacitación en las diferentes áreas seleccionada.
			4.3.- Reunión con cada jefe de los departamentos.

Fuente: Almacén Kalalo's Skate Shop

Elaborado por: Inés Silvestre García.

GLOSARIO

Benchmarking: Se refiere a la acción de comparar nuestra empresa con la competencia en términos de calidad, procesos y la actividad que se dedican.

Calidad: Es la referencia y el objetivo de cualquier actividad desarrollada en la empresa.

Claudique: Dejar de seguir los propios principios o normas por flaqueza, o ceder, transigir rendirse ante las presiones externas o ante los inconvenientes

Coadyuvar: Contribuir o ayudar en la realización de algo o en el logro de alguna cosa.

Comunicación: Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra

Cultura: Es lo que identifica la forma de ser de una empresa enfrentándose ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior y enseñan a los nuevos miembros como deben de pensar, vivir y actuar en una empresa.

Departamentalización: Se conoce que es un proceso que se agrupan con la finalidad que las organizaciones en cada departamento tengan bien definidos sus actividades y sus funciones para repartir el trabajo por tareas logrando especialización.

Diseño organizacional: Se define que los gerentes son las personas que toman decisiones, mientras que los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias, además los gerentes de las organizaciones debe de conocer perfectamente la parte interna y externa de la empresa para cumplir con los objetivos de misma y no quedar enfrascado en los problemas.

Efectividad organizacional: Está relacionado en mejorar la competitividad que requieren las organizaciones, a través de unos ajustes en sus estructuras organizacionales.

Eficacia: Se conoce que es el grado o virtud de poder lograr una actividad, teniendo un resultado provechoso de las funciones que se realizan, así se muestra a los directivos de la empresa que se cumple con el propósito de la empresa.

Eficiencia: Es la expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado

Empowerment: Es un sistema que consiste en potenciar la motivación y los resultados de todos los colaboradores de una empresa, a través de la delegación y de la transmisión de poder.

Especialización del Trabajo: Permite obtener ganancias de productividad. El objetivo es que cada persona realice actividades diferentes, porque se empieza a trabajar con etapas diferentes llegando a su meta empresarial.

Estándar: Que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia.

Estrategia: Arte de dirigir las operaciones, es un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, se conoce también que es un proceso regulable un conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento de sus funciones que se efectúan.

Estructura organizacional: Se conoce que son las relaciones entre personas y funciones diseñadas para conseguir los objetivos organizacionales, también existe coordinación de actividades en los diferentes departamentos además dentro de una estructura existen procedimientos y se caracteriza por el grado de complejidad y grado de centralización para que los empresarios puedan tomar las decisiones.

Filosofía: Identifica la forma de ser de una empresa, también de la cultura empresarial, tiene que ver con los principios y valores empresariales.

Innovación: Acción y efecto de innovar. Creación o modificación de un producto y su introducción en un mercado, con el propósito que en las empresas se brinde un producto nuevo o un servicio que es beneficioso para la organización y clientes.

Jerarquía: Se considera que en toda organización cuando existe jerarquía, está por categorías o grados de importancia entre las diversas personas, además son los niveles o grados que existe dentro de la empresa porque es la posición de un individuo que forma parte de la misma.

Liderazgo: Es la capacidad que tienen para influir en un grupo con la finalidad de alcanzar las metas de la empresa, el liderazgo puede ser formal o informal en dependencia si se presenta dentro o fuera de una estructura formal de la organización.

Mercado: Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio, que es necesario para su consumo satisfaciendo sus propias necesidades que existen.

Misión: Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen de la empresa.

Monitoreo: Es una acción que sirve para ejecutarla con interés y diligencia cuando es necesario en las diferentes actividades que se ejecuten.

Organización: Es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos, es un grupo social formado por personas, tareas y administración. Es una función que se encarga de determinar qué actividades se realizan a diario.

Paradigmas: Es el resultado de los usos y costumbres, creencias establecidas de verdades a medias, nos define y nos delimita todo lo que percibimos.

Política: Es una de las vías para hacer operativa la estrategia, es un compromiso de la empresa a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal. También se conoce que es un conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización que su objetivo es que los directivos puedan alcanzar sus metas en un plazo determinado.

Principios: Es la idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta, además unen las razones de ser o de existir de una empresa con la forma en que esta desempeña su función en la sociedad, son fines que ayuda a la organización a cumplir con sus objetivos empresariales con el apoyo de sus colaboradores.

Procesos: Conjunto de las diferentes fases o etapas sucesivas que tiene una acción o un fenómeno complejo. Se define que son sucesiones, actividades o fases que se requiere para completar una actividad de la organización, de esta manera todas las operaciones están en caminadas para el cumplimiento de un solo fin.

Recursos: Procedimiento o medio del que se dispone satisfacer una necesidad, llevar a cabo una tarea o conseguir algo. Se entiende que son medios que se utilizan para realizar las actividades tales como: humanos, financieros, económicos y tecnológicos.

Valores: Son principios que nos permiten orientarnos nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en el lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro, en las empresas los trabajadores debe tener ética para sus funciones.

Visión: No es otra cosa que la imagen que se quiere a futuro para la empresa o como queremos ser en el futuro como individuos, además son los valores y anhelos que la organización desea.