



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR
S.A. EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: MANUEL ANGEL ARÉVALO RAMOS

TUTORA: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – SANTA ELENA

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR
S.A. EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: MANUEL ANGEL ARÉVALO RAMOS

TUTORA: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA

LA LIBERTAD – SANTA ELENA

2013

La Libertad, 4 de Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR S.A. EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**”, elaborado por el Sr. Manuel Angel Arévalo Ramos, egresado de la Escuela Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

TUTORA

DEDICATORIA.

La culminación de la tesis, se la dedico a Dios por permitir que cada día siga llenándome de nuevos conocimientos y habilidades en el medio vivir, a mis padres que son el pilar fundamental para seguir luchando por mi crecimiento individual, a mis catedráticos, a mis instructores, que fueron los promotores principales para cumplir con todo lo planificado, garantizando el beneficio de lograr la excelencia profesional.

Manuel.

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a Dios por darme salud y la posibilidad de terminar esta etapa de mi vida, a mi familia, a todos los directivos y catedráticos que conforman LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, y demás personas que contribuyeron al logro de haber cumplido con éxito los objetivos propuestos y a todas las personas que hicieron posible esto.

Manuel.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
DIRECTOR DE ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESOR - TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR S.A. EN
EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”.**

Autor: Manuel Angel Arévalo Ramos.

Tutora: Ing. Margarita Palma Samaniego. MBA.

RESUMEN.

El presente estudio se realizó en la Empresa Vinyar S.A, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, en el cual se presentaron problemas administrativos concernientes a los procesos organizacionales puesto que no cuenta con un diseño organizativo definido y específico, donde sus tareas y procedimientos dentro de cada área son desarrolladas de forma empírica o por la cotidiana repetición de actividades, provocando que existan conflictos laborales y descoordinación dentro de la institución; por consiguiente nunca se implementaron las adecuadas estrategias que le permitan captar más clientes y nuevas líneas de comercialización en el actual mercado competitivo, originadas por el desconocimiento de la administración efectiva generando el exceso de la duplicidad de funciones y la ineficiencia de las mismas. Además es importante mencionar que el objetivo del presente trabajo de investigación consiste en desarrollar un Diseño Organizacional mediante la indagación bibliográfica y de campo, apoyados con la aplicación de métodos inductivos y analíticos con las respectivas técnicas de investigación como la entrevista y encuestas que permitieron delinear la estrategia para la recolección e información de los miembros, proveedores y clientes de la empresa, y que previa elaboración y análisis del diagnóstico se propone diseñar e implementar un Diseño Organizacional idóneo para la Empresa Vinyar S.A, estableciendo dentro la estructura los lineamientos claros y objetivos basado en la misión, visión, valores, con la debida descripción de funciones en el organigrama, detallando los respectivos procedimientos que le corresponden a cada departamento para mejorar los canales y niveles jerárquicos dentro de los procesos administrativos, satisfaciendo las necesidades internas como las externas de la empresa, donde el futuro de subsistir depende de la correcta implementación del diseño organizacional, en el cumplimiento de los propósitos establecidos que garanticen el crecimiento económico y competitivo dentro del mercado peninsular.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.	iii
AGRADECIMIENTO.	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
1. TEMA.....	3
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
2.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	7
3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	8
3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	9
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10

4.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
5. HIPÓTESIS.....	11
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
1.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14
1.1.1 Concepto de Organización.....	14
1.1.2 Importancia de la Organización.....	15
1.1.3 Elementos de las Organizaciones.....	15
1.1.4 Concepto del Diseño Organizacional.....	16
1.1.5 Importancia del Diseño Organizacional.....	17
1.1.6 Modelos de Diseños Organizacionales.....	17
1.1.7 Elementos del Diseño Organizacional.....	23
1.1.7.1 Análisis Organizacional.....	23
1.1.7.2 Dirección Estratégica.....	25
1.1.7.3 Gestión de Necesidades.....	27
1.1.7.4 Proyección del Diseño Organizacional.....	29
1.1.7.5 Resultados de Efectividad.....	31
1.2 EMPRESA COMERCIAL “VINYAR S.A”.....	32
1.2.1 Estructura Jurídica.....	32
1.2.2 Administración Efectiva.....	35
1.2.3 Recursos.....	36
1.2.4 Productos.....	37
1.3 MARCO LEGAL.....	39

CAPÍTULO II	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	42
2.3.1 Investigación Bibliográfica.....	43
2.3.2 Investigación de Campo.	43
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.4.1 Método Inductivo.....	43
2.4.2 Método Analítico.	44
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	44
2.5.1 La Entrevista.....	44
2.5.2 La Encuesta.....	45
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
2.7.1 Población.	45
2.7.2 Muestra	46
2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
2.8.1 Procedimientos de la Investigación.	50
2.8.2 Procesamiento de la Investigación.....	50
CAPÍTULO III.....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	52
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	55
3.2.1 Encuesta a los Miembros y Proveedores de Vinyar S.A.	55

3.2.2 Encuesta Realizada a los Clientes de Vinyar S.A.....	66
3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	75
3.3.1 Conclusiones.....	75
3.3.2 Recomendaciones.	76
CAPÍTULO IV.....	77
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR S.A., EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”	77
4.1 PRESENTACIÓN.....	77
4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE VINYAR S.A.....	78
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	80
4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA VINYAR S.A.	81
4.5 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	82
1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	82
1.1 Análisis Interno de la Organización.....	82
1.2 Análisis Externo de la Organización.....	83
1.3 Matriz Foda.....	85
2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	86
2.1 Misión de la Empresa.....	86
2.2 Visión de la Empresa.	86
2.3 Los Objetivos Organizacionales.	86
2.3.1 Objetivo General.....	86
2.3.2 Objetivos Específicos.	86
2.4 Estrategias Organizacionales.	87
2.5 Cursos de Acción	88
3. GESTIÓN DE NECESIDADES.	88

3.1 Producto o Servicio.....	88
3.2 Clientes y Proveedores.....	89
3.3 Satisfacción de las Necesidades.....	90
4. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	91
4.1 La Estructura Organizacional.....	91
4.2 Orgánico Funcional.....	93
4.3 Políticas de Recursos Humanos.....	102
4.4 Incentivos.....	103
4.5 Cultura Organizacional.....	104
5. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	105
5.1 Eficiencia.....	105
5.2 Eficacia.....	106
4.6 PRESUPUESTO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	107
4.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
4.8 BIBLIOGRAFÍA.....	111
4.9 ANEXOS.....	114

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
CUADRO # 1. Operacionalización de la Variable Independiente.....	12
CUADRO # 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.	13
CUADRO # 3. Instrumentos de la Investigación.....	45
CUADRO # 4. Población.....	46
CUADRO # 5. Muestra.....	49
CUADRO # 6. Conoce usted la Misión.....	55
CUADRO # 7. Conoce usted la Visión.....	56
CUADRO # 8. Conoce usted los Objetivos.....	57
CUADRO # 9. Distribución de los Puestos de Trabajo.....	58
CUADRO # 10. Resultados de Efectividad Laboral.....	59
CUADRO # 11. Niveles Jerárquicos bien Definidos.....	60
CUADRO # 12. Documento que describa las funciones de los puestos.....	61
CUADRO # 13. Nuevas Estrategias Competitivas.....	62
CUADRO # 14. Cuenta con los Recursos Necesarios.....	63
CUADRO # 15. Orgánico Funcional.....	64
CUADRO # 16. Implementación del Diseño Organizacional.....	65
CUADRO # 17. La Atención al Cliente.....	66
CUADRO # 18. Relación Laboral.....	67
CUADRO # 19. Forma y Tiempo de Realizar las Cotizaciones.....	68
CUADRO # 20. Metas Institucionales.....	69
CUADRO # 21. Factores que Influyen en la Compra de los Productos.....	70
CUADRO # 22. Puestos de Trabajo.....	71
CUADRO # 23. Implementación de Cursos de Capacitación.....	72
CUADRO # 24. Recomendaría a la Empresa Vinyar S.A.....	73
CUADRO # 25. Implementación del Diseño Organizacional.....	74

CUADRO # 26 Matriz FODA de Vinyar S.A.	85
CUADRO # 27. Recursos Humanos.....	107
CUADRO # 28. Recursos Materiales.	107
CUADRO # 29. Recursos Teconológico.	108
CUADRO # 30. Presupuesto General del Diseño Organizacional.	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO # 1. Modelo elaborado por Ailed Labrada Sosa.	19
GRÁFICO # 2. Modelo basado en las Teorías de Henry Mintzberg.	20
GRÁFICO # 3. Modelo de Richard L. Daft.	22
GRÁFICO # 4. Conoce usted la Misión.	55
GRÁFICO # 5. Conoce usted la Visión.	56
GRÁFICO # 6. Conoce usted los Objetivos.	57
GRÁFICO # 7. Distribución de los Puestos de Trabajo.	58
GRÁFICO # 8. Resultados de Efectividad Laboral.	59
GRÁFICO # 9. Niveles Jerárquicos bien Definidos.	60
GRÁFICO # 10. Documento que describa las funciones de los puestos	61
GRÁFICO # 11. Nuevas Estrategias Competitivas.	62
GRÁFICO # 12. Cuenta con los Recursos Necesarios.	63
GRÁFICO # 13. Orgánico Funcional.	64
GRÁFICO # 14. Implementación del Diseño Organizacional.....	65
GRÁFICO # 15. La Atención al Cliente.	66
GRÁFICO # 16. Relación Laboral.....	67
GRÁFICO # 17. Forma y Tiempo de Realizar las Cotizaciones.	68
GRÁFICO # 18. Metas Institucionales.	69
GRÁFICO # 19. Factores que Influyen en la Compra de los Productos.	70
GRÁFICO # 20. Puestos de Trabajo.....	71
GRÁFICO # 21. Implementación de Cursos de Capacitación.....	72
GRÁFICO # 22. Recomendaría a la Empresa Vinyar S.A.	73
GRÁFICO # 23. Implementación del Diseño Organizacional.....	74
GRÁFICO # 24. Logotipo de Vinyar S.A.	79
GRÁFICO # 25. Ubicación Geográfica de Vinyar S.A.	79

GRÁFICO # 26. Modelo de Diseño Organizacional de Vinyar S.A.	81
GRÁFICO # 27. Organigrama de Vinyar S.A.	92

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO # 1. Carta Aval de la Empresa Vinyar S.A.	114
ANEXO # 2. Carta Aval de la Revisión y Aprobación del Gramatólogo.....	115
ANEXO # 3. Matriz de Consistencia de Vinyar S.A.....	116
ANEXO # 4. Plan de Acción para Vinyar S.A.	117
ANEXO # 5. Modelo de la Encuesta a los Miembros y Proveedores.....	118
ANEXO # 6. Modelo de la Encuesta a los clientes.....	121
ANEXO # 7. Modelo de la Entrevista.	124
ANEXO # 8. Foto de La Empresa Vinyar S.A.	125
ANEXO # 9. Foto del Departamento de Ventas.	125
ANEXO # 10. Foto del Departamento Financiero.....	126
ANEXO # 11. Foto del Departamento Administrativo.....	126
ANEXO # 12. Foto de los Electrodomésticos.	127
ANEXO # 13. Foto de los Electrodomésticos.	127
ANEXO # 14. Foto de los Colchones.	128
ANEXO # 15. Foto de las Motos.	128
ANEXO # 16. Foto de los Artículos para el Hogar.	129
ANEXO # 17. Foto del Espacio Físico para la Departamentalización.	129

INTRODUCCIÓN

En la actualidad debido a la creciente demanda de los mercados todas las empresas deben estar en constante desarrollo, por ende necesitan implementar un diseño organizacional acorde a las necesidades de la misma, que le permita realizar sus respectivas funciones de la manera efectiva para obtener un mayor grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus actividades.

La investigación del Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, se realizará con el propósito de dar soluciones a las falencias detectadas, careciendo de una estructura organizacional definida acorde a sus necesidades, donde los canales de comunicación no fluye de la manera correcta entre los departamentos, generando el desaprovechamiento de los empleados y una sobrecarga de actividades en sus respectivos puestos de trabajo. Además, en el trabajo de investigación se establecerán las causas y consecuencias que originan la deficiencia en su estructura organizacional, donde se planteará las alternativas viables que identifican los objetivos que son necesarios para la realización del proyecto.

La importancia del proyecto radica en elaborar un diseño organizacional, basándose en los fundamentos metodológicos y técnicos, por medio de un estudio de campo donde se analizará e interpretará la información recopilada, para proponer un diseño dotado de características como pertinencia, flexibilidad, capacidad de adaptación y participación del talento humano, con la finalidad de lograr los objetivos previstos en la Empresa Vinyar S.A. Por consiguiente, se establecerá un cronograma definido en la elaboración del diseño organizacional para la empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, en un periodo estimado de seis meses, donde se detallará el orden de las actividades como inicio de la investigación, la recolección de información y la elaboración de la propuesta.

La presente investigación esta detallada de la siguiente manera:

Capítulo I: En el Marco Teórico la investigación de Vinyar S.A, tendrá su apoyo en las diferentes bases teóricas sobre los diseños organizacionales, que proporciona el marco bibliográfico apropiado para elaborar la propuesta del diseño para la empresa.

Capítulo II: Dentro de la metodología se utilizará los métodos, técnicas e instrumentos válidos para la recolección y análisis de los datos obtenidos en la investigación, mediante estos resultados relacionar las variables que nos permita direccionar el estudio, donde la muestra se basará en las personas que integran la empresa, proveedores y clientes, a quienes se le efectuará las respectivas encuestas, además se ejecutará una entrevista al propietario o representante legal de la institución.

Capítulo III.- En este capítulo se desarrollará el análisis e interpretación de los resultados sobre la información obtenida mediante las herramientas de recolección de datos, donde nos propondrá información relevante para la realización de la propuesta.

Capítulo IV: En la propuesta de investigación se explicará el desarrollo del diseño organizacional de la Empresa Vinyar S.A, en la cual se elaborará una estructura organizacional idónea, descripción de funciones y puestos de trabajo adecuados, con el fin de alcanzar los resultados esperados en la administración.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA.

Influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo que involucre al gerente y trabajadores. Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013.

2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Las empresas en la actualidad enfrentan el rol de luchar para sobrevivir dentro del ambiente local competitivo para mantenerse y crecer en el mercado, donde la Empresa Vinyar S.A, fue creada para alcanzar dichos propósitos establecidos por los directivos.

La Empresa Vinyar S.A, inició sus labores en la ciudad de Guayaquil Provincia del Guayas, el 31 de Marzo del 2004, y en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, inició las actividades el 1 de Septiembre del 2008, en la comercialización de electrodomésticos, colchones, motos y artículos para el hogar, donde la misión principal es ofrecer productos de las mejores marcas, en calidad, con garantía y servicio técnico especializado, en cada uno de los productos.

Por tal motivo, dentro de la investigación mediante las visitas realizadas y por medio de la observación directa se pueden detectar las diferentes falencias como la falta de una estructura organizacional bien definida acorde a las necesidades de la organización, y la debilidad en el uso de canales de comunicación entre los diferentes departamentos.

Según Cesar Augusto Bernal Torres (2006), considera:

En general, enunciar un problema es contar lo que está pasando en relación con una situación, con una persona o con una institución; es narrar los hechos que caracterizan esa situación, mostrando las implicaciones que tiene y sus soluciones. (Pág. # 85)

Por tal motivo, se enunciarán las diferentes causas y consecuencias:

Falta de un organigrama definido: Aunque el gerente general tiene distribuidas todas las funciones se puede observar que carece de un organigrama estructural que muestre gráficamente los niveles de autoridad, generando un desconocimiento en las líneas de comunicación y responsabilidad por parte de sus empleados.

No cuenta con una departamentalización establecida: Algunos puestos de trabajo se desarrollan varias actividades, originando un desaprovechamiento del recurso humano, lo que ocasiona que sus empleados tengan una sobrecarga de trabajo y funciones.

Existen falencias en la Especialización de los trabajadores: Dentro de la empresa Vinyar S.A, se pudo observar que todos los empleados se especializan por la continua y repetición de actividades de forma empírica que realizan diariamente, ya que no posee documentos o procedimientos en donde se definan cada uno de los perfiles profesionales y las respectivas atribuciones que se requiere en los puestos de trabajo.

La empresa es Centralizada: Se determinó que la administración de la organización se centra en una sola persona que es el gerente general y no existe delegación alguna en la toma de decisiones originando falencias en el trabajo por la falta de un jefe que ayude a dar soluciones a los problemas e imprevistos que surgen en la empresa.

Por tal motivo dentro del estudio se quiere responder al problema en concreto, donde cuya solución o entendimiento se contribuirá con la prospección en la ejecución, por lo tanto se realizará una descripción clara, precisa y completa de la naturaleza y magnitud del problema que ayudará a realizar posteriores investigaciones.

Para el respectivo control de la prospección, se debe identificar los cambios y tendencias que puedan ocurrir dentro del entorno organizacional dándole el específico seguimiento de lo que suceda, a través del rastreo constante, se puede recopilar toda la información necesaria para el diseño, que permitirá establecer la delimitación del problema de estudio.

Por consiguiente, se propone elaborar el Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A, el cual permitirá el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos que ayuden de una mejor manera al desenvolvimiento eficaz y eficiente de sus empleados en cuanto al equilibrio y desarrollo de sus funciones en cada área de trabajo.

Además, dentro del estudio de investigación se propone establecer un organigrama definido de funciones, donde las líneas de mando generen la fluidez propicia de trabajo en base a un ordenamiento departamental detallado, donde se describan y distribuyan las tareas y actividades de acuerdo al perfil de cada puesto para alcanzar los propósitos establecidos y aprovechar al máximo los recursos con que cuenta toda la empresa.

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo influye la estructura organizacional en la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013?

2.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Delimitado: El estudio se desarrolló dentro de la empresa Vinyar S.A, donde el problema es la carencia de un diseño organizacional, que permita el mejoramiento de la administración efectiva y se efectuará en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, en un periodo de seis meses, que comprende desde Abril hasta Octubre del 2013.

Claro: El estudio del diseño organizacional se redactó en forma clara, precisa y fácil de comprender para la empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Concreto: La implementación sirvió para el mejoramiento de los procesos administrativos para la empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Original: El trabajo de investigación es novedoso y original ya que no se ha realizado otro similar dentro de la empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Factible: El proceso de la investigación es factible ya que se dispone del tiempo y recursos necesarios para el mejoramiento de la administración efectiva en la empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Variables: Se identifican en:

- **Variable Independiente:** La Estructura Organizacional
- **Variable Dependiente:** La Administración Efectiva de la Empresa “Vinyar S.A”

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

Para el respectivo estudio de investigación se desarrollan las directrices o interrogantes que guían y orientan al proceso, entre las cuales tenemos:

¿Qué teorías existentes debo utilizar para el estudio de investigación?

¿Cuál será la metodología más adecuada para realizar la investigación?

¿Cuál es la realidad existente del problema de investigación?

¿Será posible con los resultados obtenidos en el proceso de investigación elaborar la propuesta?

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

A lo largo de la historia, las empresas se han ido adaptando a los cambios estructurales para estar en constante competencia, con el fin de lograr la efectividad sustituyendo el empirismo con una adecuada administración organizacional, y en especial del talento humano que son indispensables en cada una de sus funciones. Es indispensable justificar el estudio, exponiendo las razones adecuadas por las cuales se quiere realizar el diseño, donde todo el estudio ayudará para futuras investigaciones administrativas con un propósito definido, que es brindar un trabajo de calidad.

3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.

El diseño organizacional es el proceso mediante el cual se construye o cambia la estructura de una organización con la finalidad de lograr los objetivos previstos, donde las empresas en la actualidad se basan en una estructura horizontal, en el cual se eliminan los mandos medios evitando la centralización de decisiones, de este modo haya fluidez en los canales de comunicación al momento de tomar las adecuadas disposiciones empresariales.

Es de suma importancia mencionar los aportes teóricos, mediante la aplicación de sistemas estructurales y de conocimientos organizados, obtenidos de los diferentes autores y citas bibliográficas donde se interpretarán cada una de ellas en el desarrollo del diseño organizacional, donde la teoría debe orientar y guiar la investigación.

La teoría permite reconceptualizar los fenómenos dentro de un enfoque global para lograr la interrelación e integración de los aspectos o premisas básicas del estudio, de acuerdo a la búsqueda general obtenida detallando sus actividades de forma clara y concisa mediante las fuentes de informaciones primarias y secundarias que ayuden, apoyen y guíen al investigador a la elaboración de cada una de las etapas y fases que sean necesarias para el desarrollo del diseño organizacional.

3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

El estudio del diseño se logrará a través de la aplicación de técnicas científicas y metodológicas para obtener los resultados deseados, por lo que se deberá acentuar los argumentos en beneficio de obtener efectos positivos, mediante las encuestas y entrevistas las que se aplicarán a los miembros de la empresa, los proveedores y clientes para identificar los problemas esenciales y facilitar la gestión de cambio concerniente al mejoramiento de la estructura organizacional.

Es necesaria la utilización de las técnicas de investigación en la elaboración del diseño organizacional con el fin de aumentar su eficiencia, efectividad y desarrollo para el aprovechamiento del talento humano, en cada actividad y función departamental, donde se realizará el estudio técnico y científico durante los años transcurridos en el Cantón La Libertad, acorde a las funciones y actividades, ya que nunca se realizó un sistema organizacional que ayuden al desenvolvimiento eficaz y eficiente del talento humano.

La guía metodológica comprende las etapas de análisis e interpretación de resultados, que se presenta como una alternativa que abarca una amplia variedad de métodos, herramientas orientados a examinar la interrelación de todas las unidades funcionales, es por eso que la evaluación del rendimiento y de las responsabilidades tendrá que evolucionar hacia enfoques y sistemas cada vez más integrales y participativos.

3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

El diseño es muy importante, ya que es el proceso de elegir e implementar las adecuadas estructuras organizacionales capaces de organizar y articular los recursos para alcanzar los propósitos establecidos, a través una metodología clara y concisa.

Por lo general, no existe un sistema preciso y concreto que cubra con todas las exigencias departamentales dentro de la empresa, por tal motivo surge la necesidad de implementar un diseño organizacional, para fortalecer las herramientas y puestos de trabajo en base a las funciones y niveles jerárquicos que consiste en dar a conocer la misión, visión, objetivos, estrategias y metas establecidas lo que facilitará el uso óptimo de los recursos con el fin de lograr la originalidad del estudio.

La propuesta de la elaboración del diseño organizacional dentro de la empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, es mejorar su estructura organizacional, que servirá como guía práctica en su proceso administrativo, ya que brindan las herramientas necesarias para su implementación dando servicios de excelente calidad en beneficio de los futuros consumidores que necesitan llenar sus expectativas gracias a un establecimiento físico bien definido y estructurado, cubriendo de esta forma todo el entorno empresarial.

La elaboración del diseño organizacional está enfocada en la reestructuración de funciones y actividades en los puestos de trabajo, de este modo asignarles las tareas adecuadas que deben cumplir en cada uno de sus departamentos correspondientes, además contar con todo el personal idóneo y capacitado para ocupar dichos cargos en la empresa.

Además, se debe implementar un cronograma de actividades, funciones y procedimientos organizacionales que permita llevar un control de los puestos de trabajo evitando de esta manera la duplicidad de tareas y maximizando el recurso humano mediante los lineamientos específicos apropiados al desempeño efectivo para lograr la realización efectiva de todo lo planeado, en base a las decisiones oportunas dentro del estudio.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1. OBJETIVO GENERAL.

Determinar la estructura organizacional mediante la aplicación de técnicas de investigación que permita el mejoramiento de la administración efectiva en la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia Santa Elena año 2013.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Fundamentar teóricamente el diseño organizacional mediante los criterios de los diferentes autores que proporcione los lineamientos adecuados dentro del objeto de estudio.
- Determinar la metodología por medio de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación como encuestas y entrevistas que responda a las exigencias tanto del entorno interno como externo.

- Analizar los resultados de la investigación realizado a través de los gráficos estadísticos para una adecuada interpretación de los datos obtenidos en el estudio.
- Proponer un diseño organizacional horizontal mediante los métodos y técnicas de investigación de acuerdo a la actividad, misión, visión, objetivos, políticas, estrategias y metas que necesita la empresa Vinyar S.A, en el Cantón Libertad Provincia de Santa Elena.

5. HIPÓTESIS.

La elaboración de una estructura organizacional adecuada mejorará la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Variables de investigación:

- **Variable Independiente:** La Estructura Organizacional.
- **Variable Dependiente:** La Administración Efectiva de la Empresa Vinyar S.A.

CUADRO # 1. Operacionalización de la Variable Independiente.

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La elaboración de una estructura organizacional adecuada mejorará la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	Independiente	La estructura organizacional permitirá realizar un análisis donde se determine el entorno de la empresa según la dirección estratégica y la gestión de necesidades que posee, para distribuir las diferentes funciones y responsabilidad es conocidas como diseño organizacional que faciliten la división departamental con el propósito de lograr los resultados de efectividad.	Análisis Organizacional	Ambiente Interno	¿Es indispensable que exista un orgánico funcional con la correcta distribución de funciones en la empresa Vinyar S.A?	Cuestionarios Guía de Entrevistas.
	Estructura Organizacional			Ambiente externo		
			Dirección Estratégica	Misión	¿Conoce usted la misión de la empresa Vinyar S.A?	
				Visión	¿Conoce usted la visión de la empresa Vinyar S.A?	
				Objetivos Organizacionales	¿Es indispensable implementar nuevas estrategias competitivas en la Empresa Vinyar S.A?	
				Estrategias Organizacionales		
			Gestión de Necesidades	Producto o Servicios	¿Cuál de estos factores pone en consideración al momento de comprar los productos en la empresa Vinyar S.A?	
				Clientes y Proveedores		
				Satisfacción de las Necesidades		
			El Diseño Organizacional	Estructura Organizacional.	¿Considera usted que se encuentran bien distribuidos los puestos de trabajos de acuerdo a su especialización dentro de la Empresa Vinyar S.A?	
				Organigrama		
				Orgánico Funcional.		
				Políticas de RR HH	¿Se ha percatado si existe una buena relación laboral entre los miembros de la Empresa Vinyar S.A?	
				Incentivos		
				Cultura Organizacional		
Resultados de Efectividad	Eficiencia	¿Cree usted que se está logrando los resultados de efectividad laboral en la Empresa Vinyar S.A?				
	Eficacia					

Elaborado por: Manuel Angel Arévalo Ramos.

CUADRO # 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La elaboración de una estructura organizacional adecuada mejorará la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena	Dependiente	Empresa es aquella estructura jurídica, que mediante la administración efectiva permitirá planificar, organizar, dirigir y controlar de manera segura los recursos y productos con que cuenta la empresa para el desarrollo y cumplimiento de los propósitos establecidos.	Estructura Jurídica	Datos Históricos	¿Con que finalidad se creó la empresa Vinyar S.A?	Cuestionarios Guía de Entrevista
				Permisos		
				Estatutos		
	Administración Efectiva de la Empresa Vinyar S.A.		Administración Efectiva	Planificación	¿Está usted de acuerdo en que exista un documento o folleto que describa las funciones de los puestos de trabajo en la empresa?	
				Organización		
				Dirección	¿Considera que la empresa ha cumplido con sus propósitos?	
				Control		
	Recursos		Humano	¿Considera usted que la Empresa Vinyar S.A, cuenta con los recursos necesarios para ofrecer un producto de calidad que le permita mantenerse y competir en el mercado?		
			Financiero			
			Tecnológico			
	Productos		Electrodomésticos	¿Cuál de estos factores pone en consideración al momento de comprar los productos en la empresa Vinyar S.A?		
			Colchones			
			Motos	¿Cómo califica la forma y el tiempo en que se realizó su cotización por algún producto seleccionado de su agrado?		
Artículos para el Hogar						

Elaborado por: Manuel Angel Arévalo Ramos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.1.1 Concepto de Organización

Según Daft R. (2007). “Organización son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno” Pág. # 10. Por tal motivo, una organización es un sistema o método diseñado para lograr objetivos y metas propuestas, donde solo se puede existir cuando hay personas o colaboradores que se comunican y comprometen a interactuar de forma coordinada mediante normas y procedimientos establecidos dentro de las empresas para el cumplimiento de los propósitos.

En la actualidad, las organizaciones tienen diferentes conceptos o definiciones pero todas coinciden que son creadas para alcanzar las diferentes metas u objetivos trazados a corto o largo plazo por una o más personas dentro de las empresas u organizaciones formales e informales establecidas en base a la actividad que realicen, donde todas las actividades o funciones tienen que relacionarse con el fin y deben estar más o menos planeados y controlados para que se puedan reformar o cambiar de acuerdo a las necesidades del entorno.

Es fundamental establecer que dentro de las organizaciones deben incluirse todos los recursos indispensables como humanos, tecnológicos, económicos, materiales y financieros, ya que son los pilares fundamentales para el crecimiento y desarrollo empresarial.

1.1.2 Importancia de la Organización

Las organizaciones se crearon por la necesidad humana de cooperar dentro de la sociedad, y son de suma importancia en el medio vivir ya que permite unir esfuerzos entre las personas para alcanzar los objetivos trazados en beneficio personal y empresarial.

Según Daft R. (2007), nos manifiesta que la importancia, radica esencialmente en:

- Reunir recursos para alcanzar las metas y los resultados deseados.
- Producir bienes y servicios de manera eficiente.
- Facilitar la innovación.
- Utilizar tecnologías modernas de información y de manufactura.
- Adaptarse e influir en un entorno dinámico o de cambio.
- Crear valor para dueños, clientes y empleados.
- Adecuarse a los retos existentes que suponen la diversidad, la ética, y la motivación y coordinación de los empleados. (Pág. # 13)

Por tal motivo, es de vital importancia que las organizaciones con el transcurso del tiempo vayan innovando y evolucionando de acuerdo a las exigencias del mercado, por medio de estrategias competitivas para lograr los objetivos empresariales que satisfagan las necesidades de los futuros consumidores.

Además, la importancia de la organización radica esencialmente en la necesidad de lograr los fines y propósitos establecidos mediante los recursos necesarios en beneficio del desarrollo empresarial.

1.1.3 Elementos de las Organizaciones.

Todas las organizaciones en general, pueden clasificarse en dos tipos según su estructura por la forma de relacionarse sus miembros empresariales, en:

Organización Formal.

Según Alonso E. (2010). “Es el esquema de división de tareas y poder entre la posición de la organización y las reglas que se espera que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración” Pág. # 21. Se puede decir que son aquellas organizaciones basadas en una división racional del trabajo que especializa órganos y funciones bien definidas en determinadas actividades, esencialmente están planeada o definida por organigramas establecidos, por la dirección y comunicada en todos los manuales dentro de las empresas.

Organización Informal.

Son aquellas que están escasamente organizadas por grupos pequeños, donde sus objetivos y metas propuestas no están bien definidos, siendo el comportamiento de los individuos en el trabajo no depende de un método rígido de reglas y procedimientos por su forma espontánea de crearse; además no se apoyan en escalas jerárquicas y funciones para lograr sus fines comunes.

1.1.4 Concepto del Diseño Organizacional.

Es el conjunto de medios y técnicas administrativas con que cuenta la organización y tiene por objeto dividir el trabajo en diferentes funciones para lograr la coordinación efectiva de las mismas. Según, Daft R. (2007). “El diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico” Pág. # 56.

Donde podemos indicar que es el proceso para lograr los objetivos y metas. Además, es indispensable mencionar que dentro del diseño organizacional se deben crear mecanismos de control y coordinación que faciliten la implementación de las diferentes estrategias, con el fin de lograr la productividad y la competitividad de las empresas.

1.1.5 Importancia del Diseño Organizacional

De acuerdo a los conocimientos de Marín D. (2009) manifiesta que:

El diseño organizacional es de gran importancia, porque forma un conjunto de medios que maneja la organización con el fin de realizar la división de trabajo en diversas funciones y alcanzar la coordinación efectiva de estas, además se puede realizar el esfuerzo coordinado que permita alcanzar u obtener sus objetivos precisando los aspectos y las relaciones más o menos estables de la entidad. (Pág. # 20)

Es de vital importancia indicar que mediante la implementación del diseño de la estructura organizacional dentro de la empresa, se busca el mejoramiento continuo de sus actividades y procedimientos administrativos en beneficio de alcanzar el adecuado grado de eficacia y eficiencia en cada una de sus etapas funcionales.

1.1.6 Modelos de Diseños Organizacionales.

Es indispensable aplicar modelos que vayan acorde a las necesidades de cada empresa, con el propósito de instaurar una adecuada estructura y puestos laborales flexibles formados siempre con la estrategia, los procedimientos y la cultura organizacional, con el propósito de lograr la productividad y competitividad laboral. Por tal motivo, se analizarán los siguientes modelos expuestos por los diferentes autores, detallados a continuación:

Modelo elaborado por Ailed Labrada Sosa.

De acuerdo a las teorías de Ailed Labrada Sosa, este modelo representa una herramienta técnica y estratégica que consiente en la introducción de maneras organizativas implementadas con el enfoque de procesos y de competencias mediante instrumentos metodológicos de cada organización complementada con las tecnologías y sistemas de información.

En general este modelo sirve como mecanismos de solución para ejes de investigaciones tecnológicas, donde brinda soluciones oportunas en base a las cuatro fases que son de gran apoyo para las organizaciones, como:

- **Fase I:**
Preparación y Análisis Organizacional.

- **Fase II:**
Proyección Estratégica y Gestión de Necesidades.

- **Fase III:**
Diseño de los Procesos y Sistema de Gestión y Control.

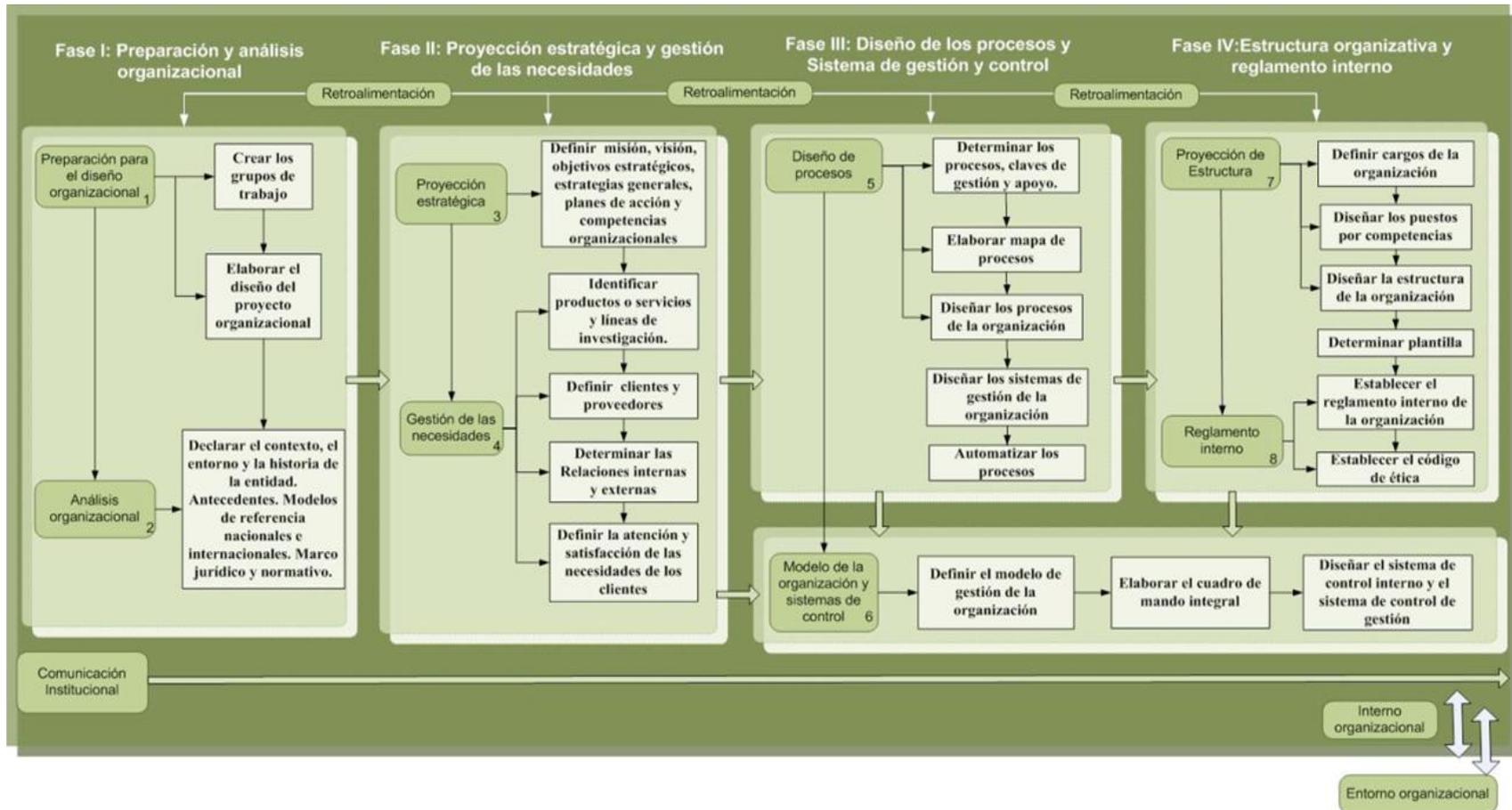
- **FASE IV:**
Estructura Organizativa y el Reglamento Interno.

Por consiguiente, dentro del modelo de Labrada todas las fases son importantes, puestos que están dirigidas al logro de los propósitos de las organizaciones.

En la primera fase se desarrolla todo lo relacionado con la preparación y análisis de los equipos de trabajo, antecedentes y la historia en general, en la segunda fase se elabora la proyección estratégica donde debe contener la misión, visión, objetivos, planes de acción y todo lo relacionado a las competencias organizacionales.

En la tercera fase se desarrolla todo el diseño de los procesos y sistemas de gestión y control que serán definidos dentro de la organización, y por último la cuarta fase comprende toda la proyección del diseño organizacional distribuido adecuadamente con el reglamento, distribución de puestos y el código ética.

GRÁFICO # 1. Modelo elaborado por Ailed Labrada Sosa.

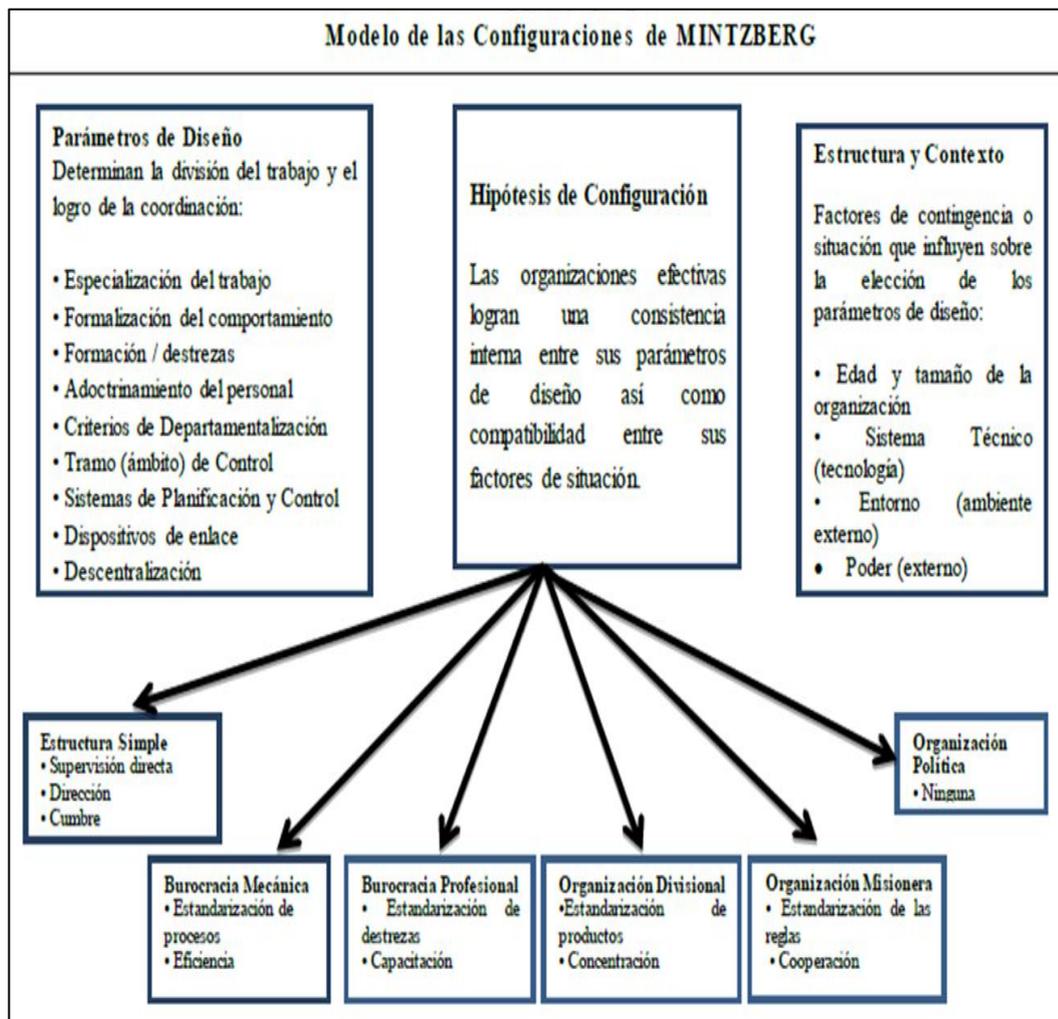


Fuente: Labrada Sosa Ailed- Cuba 2008.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

Modelo basado en las Teorías de Henry Mintzberg.

El modelo de Henry Mintzberg se basa en sus diferentes teorías, en que no existe la mejor manera de desarrollar y administrar las empresas, donde se principio esencial predomina que se debe seleccionar los elementos de la estructura para tener armonía y consistencia interna para que puedan desenvolverse dentro de un ambiente laboral idóneo, de acuerdo a las exigencias de cada empresa.

GRÁFICO # 2. Modelo basado en las Teorías de Henry Mintzberg.



Fuente: Teorías de Henry Mintzerg.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

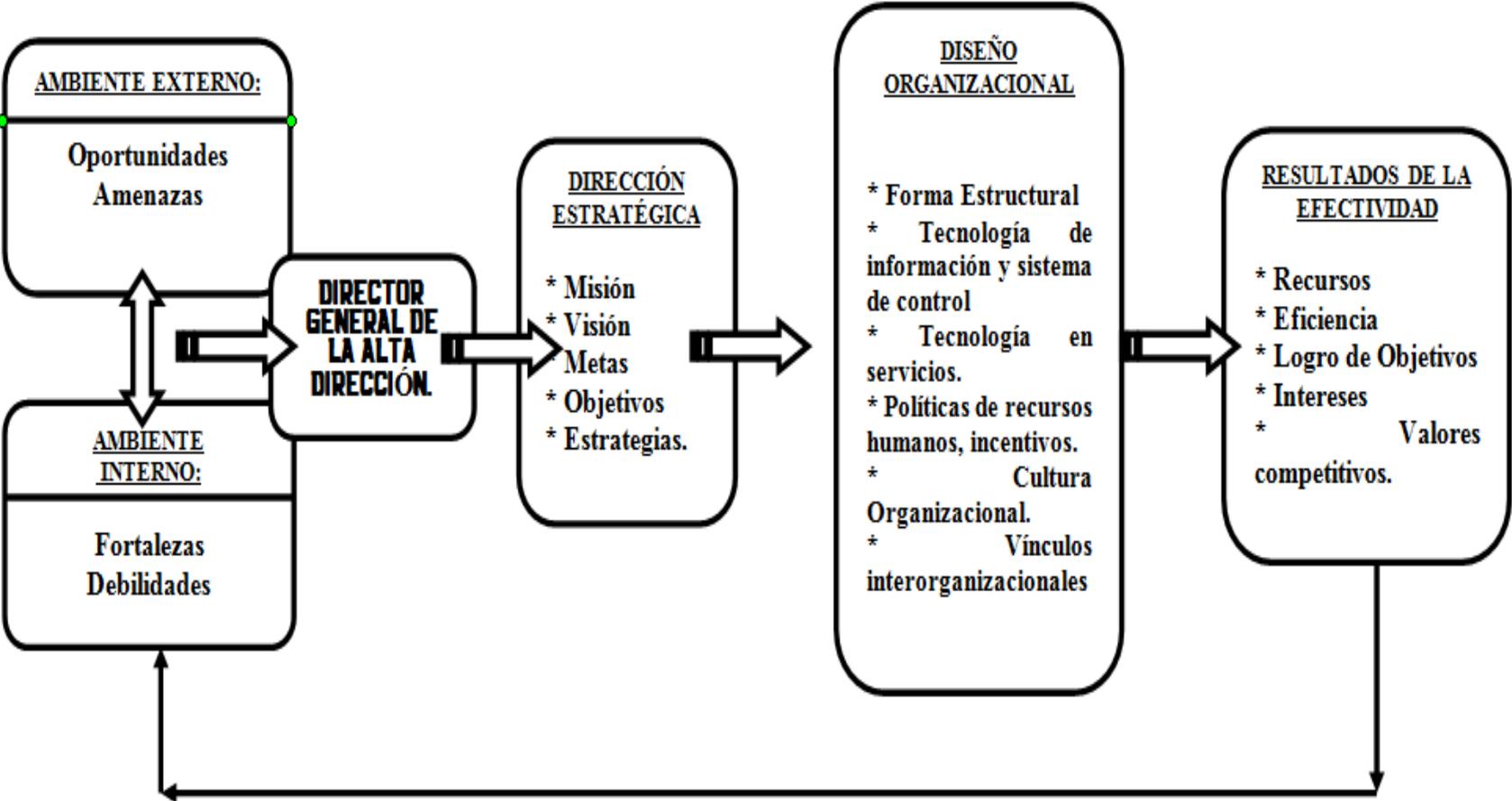
Modelo de Richard L. Daft.

Este modelo se basa en el libro de Teoría y Diseño Organizacional 2007, elaborado por Richard L. Daft, el cual expone los diferentes análisis situacionales de la empresas partiendo por el ambiente interno y externo, los pasos a seguir en la dirección estratégica con la correcta distribución de funciones y el adecuado diseño departamental.

Por tal motivo se analizarán cada una de las cuatro etapas del diseño organizacional expuesto:

- **Etapa I:** Dentro del análisis organizacional del modelo expuesto se realiza estudios del ambiente interno como las debilidades, fortalezas y el adecuado desempeño laboral; y en el ambiente externo se analiza las amenazas, oportunidades y la respectiva disponibilidad de los recursos.
- **Etapa II:** Dentro del estudio de la Administración Estratégica se desarrollan la visión, la misión, los objetivos organizacionales y las diferentes estrategias competitivas.
- **Etapa III:** En esta etapa se estudia el diseño organizacional que corresponde al desarrollo de toda la estructura, las tecnologías de información y sistemas de control, las políticas de personal e incentivos, la cultura y los vínculos interorganizacionales.
- **Etapa IV:** Por último, esta fase estudia los diferentes resultados de efectividad, el cual expone los logros de los objetivos a corto o largo plazo, los recursos, la eficiencia y los valores competitivos, de esta forma si algo sale mal se desarrolla una retroalimentación todos las etapas en general.

GRÁFICO # 3. Modelo de Richard L. Daft.



Fuente: Daft Richard (2007)
 Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

Modelo para la Aplicación del Diseño Organizacional.

Para la aplicación del diseño organizacional se tomó como referencia el modelo de Richard L. Daft (2007), y una fase del modelo de Ailed Labrada Sosa, que corresponde a la gestión de necesidades, donde se deberá identificar los productos o servicios, definir los clientes y proveedores; así como satisfacción de las necesidades de los clientes.

En la investigación se deben analizar cada una de las fases del modelo a emplear dentro de la empresa, para su correcto funcionamiento en cada una de sus funciones administrativas, donde se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia organizacional. Además, es de suma importancia aplicar un modelo de diseño organizacional acorde a las necesidades de la institución, de esta manera sirva como herramienta técnica, donde permita la introducción de los diferentes procedimientos en cada una de sus áreas departamentales en beneficio de mejorar los procesos administrativos y funcionales de Vinyar S.A.

1.1.7 Elementos del Diseño Organizacional.

1.1.7.1 Análisis Organizacional.

Dentro de toda organización se deben realizar los análisis internos y externos, mediante el método o matrices FODA, puesto que ayudará a detectar el área del problema y el mejor camino para mejorar las cosas tanto administrativas como económicas en la investigación realizada y que sirvan de base para la implementación de las estrategias competitivas.

Además, se basan en los análisis de la situación actual para establecer los adecuados objetivos y estrategias que le permitan ser más competitivas en el mercado.

Análisis interno de la organización.

El análisis interno de la organización se refiere al estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa.

Según Boland. L. (2007) nos manifiesta que:

El análisis FODA también permite estudiar la organización puertas adentro y distinguir las fortalezas y debilidades que presentan en relación con la competencia. Las fortalezas y debilidades son características de la organización en su ambiente interno. (Pág. # 57)

Es indispensable detectar las fortalezas y debilidades para diseñar las estrategias que permitan aprovechar las fortalezas, y diseñar estrategias que permitan neutralizar las debilidades.

Análisis Externos de la Organización.

El análisis externo de la organización consiste en detectar acontecimientos y efectos que suceden en el entorno que están más allá de su control y que podría beneficiar o perjudicar significativamente a una empresa.

De acuerdo a Boland. L. (2007) nos indica que:

El contexto de una empresa debe ser analizado continuamente para visualizar con anticipación las oportunidades y amenazas que puedan presentarse en el futuro. Es recomendable que sean identificadas a tiempo, para poder responder en forma eficiente ante las mismas. (Pág. # 57)

Por tal motivo, es indispensable la realización del análisis externo para detectar las oportunidades y amenazas y convertirlas en verdaderas estrategias dentro del entorno competitivo.

Matriz Foda.

La matriz FODA, es una herramienta sencilla y bien conocida aplicada dentro de las organizaciones. Rodríguez J. (2005). “Esta matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el ajuste entre amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de una organización” Pág. # 138. Por consiguiente, este análisis permite una rápida apreciación de la situación del ambiente interno y externo de las empresas, donde la matriz FODA, es como si se tomará una radiografía de una situación puntual de lo particular que se está estudiando para obtener un diagnóstico preciso en beneficio de tomar las decisiones acordes a los objetivos y fines propuestos.

1.1.7.2 Dirección Estratégica.

Misión de la Organización.

De acuerdo a los conocimientos de Fleitman J. (2006). “la misión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” Pág. # 45. Donde la podemos definir como la razón de ser de toda empresa u organización.

Visión Organizacional.

Según Martínez, P. (2008). “la visión es un futuro relativamente remoto donde la empresa desarrolla las mejores condiciones de acuerdo a los sueños y esperanzas de los directivos” Pág. # 24. Por tal motivo, dentro de toda organización cuando se estable la visión ésta debe servir como guía para toda la empresa, ya que permitirá enfocar todos los esfuerzos de las personas o miembros hacia una misma dirección.

Objetivos Organizacionales.

Establecer los diferentes objetivos organizacionales es de suma importancia para las empresas, ya que sirven como puntos de referencia para alcanzar los esfuerzos empresariales tanto a corto como a largo plazo, donde Rodríguez J. (2010) menciona que:

Los objetivos de una empresa deben fijarse para determinar el rumbo de la misma y acercar los planes de acción a la realidad. En los objetivos, los deseos del propietario se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en función del factor tiempo. Pág. # 41.

Por tal motivo, es indispensable que se fijen los diferentes objetivos organizacionales, que garanticen el cumplimiento de las metas. Además determinar lo que se quiere alcanzar, que actividades se deben realizar y cuál es la mejor metodología para conseguirlo, de tal forma se logrará que se maximice el rendimiento y efectividad a la hora de lograr los propósitos establecidos.

Estrategias Organizacionales.

Según, Daft R., Marcic D. (2006) menciona que:

Dentro de la gran estrategia general de una organización, los ejecutivos definen una estrategia explícita, la cual es el plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para tratar con el medio ambiente y para lograr las metas de la organización. La esencia de la elaboración de una estrategia es elegir la manera en que la organización será diferente. Pág. # 166.

Las estrategias se crearon para lograr los objetivos con la amplia participación y compromiso de los miembros de la organización, donde es indispensable aplicar verdaderas estrategias competitivas propiciando el establecimiento de objetivos retadores y realistas que conlleven al éxito de toda la empresa.

1.1.7.3 Gestión de Necesidades.

Todas las empresas deben estar en constante cambio debido a las diferentes necesidades de las personas, donde según Summer D. (2006). “las organizaciones eficientes necesitan contar con un entendimiento preciso respecto de que esperan sus clientes”. Pág. # 64. Donde se debe analizar los ejes principales de toda la empresa como son los clientes y sus diferentes proveedores, para descubrir las necesidades de los consumidores y satisfacerla por medio de productos que ofrecen los diferentes proveedores que conlleven a las empresas a ser más competitivas.

Producto o Servicio.

Dentro de la gestión de necesidades de los productos o servicios, según, Mahoney T. (2007) menciona que:

La gestión de necesidades en los niveles de un producto o servicio es responsable de buscar un compromiso realista entre las necesidades y expectativas del cliente y los costes de los productos y servicios asociados, de tal forma que estos sean asumibles tanto por el cliente como por la asociación. Pág. # 20.

Por tal motivo, un producto es el objeto tangible que puede ser comprado o vendido en las empresas u organizaciones, y que responde a una necesidad propia de un grupo de consumidores.

En cambio dentro de las empresas, los servicios son intangibles ya que tienen relación con un grupo humano que se presta para satisfacer una necesidad de los consumidores, sin la existencia de un objeto o bien físico involucrado, y viene dado por el tipo o grupo de personas dispuestas a convertir dicho producto o servicio en una necesidad.

Clientes y Proveedores.

Los clientes y proveedores, según Talavera P. (2007) considera que:

El cliente es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes. Los mismos que complementados de manera adecuada permiten a toda las instituciones alcanzar los objetivos propuestos. La idea de calidad, expresada como gestión o satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, es de aplicación en este esquema proveedor – cliente interno (también llamado cadena de Deming). Por ello, el proveedor interno deberá satisfacer las necesidades de su cliente interno, de igual modo que la organización deberá satisfacer a sus clientes externos. Tenemos, entonces, un poderoso argumento para defender el planeamiento y desarrollo de un diseño organizacional que permita la reducción de la longitud de los distintos procesos que se llevan a cabo. Pág. # 24.

En la gestión de necesidades, los clientes representan la razón de ser de toda institución, de esta manera podemos decir que es importante realizar un análisis sistemático de los deseos y necesidades de los clientes para la creación de productos o servicios direccionados a la satisfacción de los mismos. En cambio, en la gestión de necesidades de la empresa, podemos mencionar que los proveedores son las personas o empresas que abastece a otras con existencias de materia prima o productos terminados; en general los diferentes proveedores se encargan de suministrar lo necesario para un fin establecido.

Satisfacción de las Necesidades.

El factor humano representa el componente esencial para incrementar la competitividad de las organizaciones, ya que sobre ellos recae la responsabilidad de hacer crecer la empresa, donde es necesario establecer en el proceso de desarrollo las políticas empresariales concernientes a las necesidades de los clientes con el compromiso de satisfacerlas en un tiempo determinado.

Dentro de la satisfacción de las necesidades es primordial la motivación de los miembros de la empresa, para que se encuentren orientados hacia donde se dirige la organización y se sientan comprometidos con los fines establecidos.

1.1.7.4 Proyección del Diseño Organizacional.

Estructura Organizacional

Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las diferentes actividades empresariales, donde Daft R, Marcic D. (2006) nos manifiesta que:

La estructura organizacional se define como el conjunto de tareas formales asignadas a los individuos y a los departamentos, las relaciones formales de autoridad, incluidos las líneas de autoridad, la responsabilidad de las decisiones, el número de niveles jerárquicos y el de control de los administradores; y el diseño de sistemas para asegurar una coordinación eficaz de empleados a través de los departamentos. (Pág. # 234)

La estructura organizacional es el conjunto procedimientos que determinan formalmente las funciones de cada departamento y el modo de comunicarse entre ellas, donde se debe visualizar y construir un sistema jerárquico acorde a la exigencias de la empresa, donde cada persona tiene una descripción clara de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición dentro del organigrama.

Organigrama.

Representa la gráfica de la estructura orgánica. Vásquez V. (2005) dice que:

Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas. (Pág. # 219).

Donde se puede mencionar que en el organigrama, indican los aspectos más importantes como son las relaciones jerárquicas de comunicación y coordinación entre sus departamentos, mencionando las funciones de los puestos de trabajo existentes desde el mayor hasta el menor de cada organización.

Orgánico Funcional.

El orgánico funcional, es aquel que siguiendo la misma ordenación del organigrama estructural detalla las principales tareas y funciones de la organización y se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia. Además, se refiere a las tareas asignadas a las unidades representadas en cada área de trabajo, donde sus directivos deben aplicar la más adecuada que se adapte o acople a sus necesidades empresariales.

Políticas de Recursos Humanos

Es necesario, definir políticas de recursos humanos con el fin de que el trabajo se desarrolle de la mejor forma, según Puchol L. (2007) nos dice que:

Entendemos por políticas empresariales a unas declaraciones o ideas muy generales que representan la posición oficial de la compañía ante determinadas cuestiones, y que ayudan a tomar decisiones conformes a la cultura de la empresa. Las políticas escritas y publicadas ayudan a los directivos, en cuanto que éstos tienen la certeza de cuál debe ser su proceder en determinadas cuestiones problemáticas, y son de utilidad para todos, por cuanto se sabe de antemano lo que se puede y lo que no se puede pedir, hacer, etc. (Pág. # 25)

Todas las políticas de recursos humanos, sirven de guía y orientación administrativa ya que trazan el camino para las acciones que se van a realizar dentro de las organizaciones, con el fin de lograr los objetivos que se han planteado con antelación.

Incentivos.

Representa un mecanismo propicio de inducir a los trabajadores a lograr los niveles de eficiencia óptima mediante la implementación de un sistema de incentivos laborales, donde cada miembro mejorará su situación económica logrando al mismo tiempo el incremento global de toda la empresa. Por tal motivo, es indispensable incentivar el esfuerzo de los trabajadores continuamente, ya que de éste modo se sientan motivados y puedan desenvolverse eficientemente para el cumplimiento de las metas y resultados desafiantes en el futuro laboral.

Cultura Organizacional.

La cultura puede entenderse como un conjunto organizado de reacciones o maneras de conducirse de los trabajadores, ya que surge de la propia naturaleza humana, de acuerdo a los conocimientos de Griffin R. (2011) define que:

La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, conductas y actitudes que ayuda a los miembros de la organización a entender lo que representa, cómo hace las cosas y qué considera importante. (Pág. # 77).

Toda organización tiene una cultura organizacional, que define los estándares del comportamiento aceptado por los empleados, ya que indica la manera como se deben desenvolver cada uno de los miembros en sus determinadas funciones.

1.1.7.5 Resultados de Efectividad.

Eficiencia.

Dentro de la organización, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos, donde Daft R. (2007) menciona:

La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto. Se puede medir como la razón de entradas con respecto a las salidas. Si una organización puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente. (Pág. # 70)

La eficiencia dentro de las organizaciones se puede definir como la utilización correcta de los recursos disponibles, se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad por la empresa, en el menor tiempo posible.

Eficacia.

Representan la capacidad de alcanzar el efecto tras la realización de una acción, según Silva O. (2007). “De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, Eficacia se define como capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” Pág. # 24. Es el cumplimiento de los objetivos trazados y se puede definir como la capacidad para conseguir un resultado determinado, mediante la aplicación de las diferentes actividades que permitan alcanzar los fines propuestos.

1.2 EMPRESA COMERCIAL “VINYAR S.A”

1.2.1 Estructura Jurídica.

Datos Históricos.

La Empresa Vinyar S.A., inició sus labores en la ciudad de Guayaquil, el 31 de Marzo del 2004, y en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, inició las actividades el 1 de Septiembre del 2008, donde la misión principal, es ofrecer productos de las mejores marcas en calidad, con garantía y servicio técnico especializado, en cada uno de los productos, para buscar siempre la excelencia, en el servicio y atención personalizada al cliente.

La empresa se encuentra ubicada en el Cantón La Libertad Barrio 28 de Mayo, frente al Centro Comercial Paseo Shopping y a un costado del Municipio de La Libertad, donde tiene 5 años en el mercado legalmente constituida.

En sus comienzos empresariales, el gerente de la empresa solo se dedicaba a la venta de electrodomésticos donde su constancia en el trabajo se fue aperturando en nuevas líneas de comercialización como en colchones, artículos para el hogar y por último en venta de motos, generando grandes ingresos para abrir su principal sucursal en el Cantón La Libertad, donde hasta el día de hoy ha sido su fuente de mayor ingresos económicos.

Además como la infraestructura es propia se convirtió en las oficinas principales donde gira todo el entorno administrativo, financiero y manejo de documentos de toda la empresa en general.

Vinyar S.A, realiza las siguientes actividades económicas:

- Venta al por mayor y menor de electrodomésticos.
- Venta al por mayor y menor de colchones.
- Venta al por mayor y menor de motos.
- Venta al por mayor y menor de artículos para el hogar.

Permisos

La Empresa Vinyar S.A., cuenta con todos los permisos correspondientes para ejercer sus funciones comerciales dispuestas por la autoridad, las mismas que son detalladas a continuación:

- a) Patentes Municipales.

Toda persona natural o jurídica que realice actividad comercial, industrial, financiera y de servicio, que opere habitualmente, así como las que ejerzan cualquier actividad de orden económico, deberá presentar:

- Original y copia de Certificado de Seguridad emitido por el Cuerpo de Bomberos.
- RUC actualizado.
- Llenar formulario de Patente de comerciante de persona natural o jurídica
- Copia cédula y certificado de votación del dueño de la empresa.
- Nombramiento del representante legal y copias de escritura de constitución, si es compañía. Anual, hasta 31 de diciembre de cada año.

b) Tasa de habilitación de locales comerciales.

c) En materia impositiva toda persona natural o jurídica está en la obligación de presentar y declarar sus impuestos, según las fechas señaladas por la entidad tributaria y son:

- Impuesto a la renta sociedades 101 anual
- Impuesto a la renta personas naturales 102 anual
- Retenciones en la fuente 103 mensual conforme el noveno dígito del ruc
- I.V.A. 104 mensual. Conforme el noveno dígito del ruc anticipo del impuesto a la renta personas naturales obligadas a llevar contabilidad y personas jurídicas

Estatutos

La Empresa Vinyar S.A., posee una estructura jurídica que regula los derechos y deberes de toda la organización, partiendo desde la constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos hasta los reglamentos y regulaciones y se expresan en forma prohibitiva o permisiva acatada por la institución.

La conformación de compañías, como personas jurídicas, para que puedan desarrollar actividades de comercio están regidas por la Ley de Compañías, el Código de Comercio, por convenios entre las partes y subsidiariamente, por el Código Civil. Por tal motivo Vinyar S.A. es una sociedad anónima, que según la ley de compañías del Ecuador en la sección VI, artículo 143 expresa: “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formada por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones, las sociedades o compañías anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas”.

En general, la empresa está enmarcada en la actividad de comercio, donde la organización basa su función en la venta al por mayor y al por menor de electrodomésticos, colchones, motos y productos varios por medio de una atención personalizada. Por tal motivo los estatutos de la Compañía Anónima denominada Vinyar S.A., se regirán por las leyes de Ecuador, los estatutos y reglamentos que se expidieren para su ejercicio legal., donde la duración de la sociedad es indefinida.

1.2.2 Administración Efectiva.

La administración efectiva comprende los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procesos administrativos dentro de las organizaciones. Según Robbins S, Decenzo D (2009) menciona que:

- Planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades, y sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes.

- Organizar incluye determinar que tareas se llevaran a cabo, como serán realizadas, quien las ejecutara, como estarán agrupadas, quien depende de quién y donde serán tomadas las decisiones.
- La actividad de Dirigir es otro componente de la administración. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal más eficaz de comunicación y resuelven conflictos entre los miembros.
- Controlar es el proceso de vigilar el desempeño, compararlo con las metas y corregir todas las desviaciones sustantivas.

1.2.3 Recursos.

Recurso Humano.

La Empresa Vinyar S.A, cuenta con 17 trabajadores, distribuidos en los distintos departamentos, como: gerencia, administrativo, financiero, recurso humano y el de ventas y cobranza, y servicio técnico, con sus respectivos asistentes, vendedores y un cajero, distribuidos dentro del organigrama. Todo el recurso humano forma parte fundamental en el desarrollo y crecimiento de la empresa, desde el rango mayor hasta el inferior siempre respetando las líneas jerárquicas de autoridad.

Recurso Financiero.

Dentro del recurso financiero la empresa cuenta con capital propio de sus accionistas como aportaciones, y por medio de créditos bancarios para adquirir las diferentes líneas de productos necesarios para satisfacer la demanda del mercado peninsular.

Recurso Tecnológico.

La Empresa Vinyar S.A, cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para cumplir con sus propósitos empresariales los que incluyen los diferentes equipos de computación y sistemas de software indispensables puestos que se han convertido en una aliada clave para la realización de todo tipo de tareas, dentro del ámbito comercial.

1.2.4 Productos.

Electrodomésticos.

La Empresa Vinyar S.A, se basa esencialmente en la venta de electrodomésticos donde los clientes buscan satisfacer sus necesidades con productos nuevos, innovadores y a costos bajos, por tal motivo dentro de su línea de electrodomésticos ofrece a sus clientes diferentes alternativas tanto en marca, modelos y colores.

Entre ellos tenemos:

- Refrigeradoras
- Cocinas
- Lavadoras
- Televisores
- Audio
- DVD
- A/C
- Congeladores.

Colchones.

Dentro de la línea de colchones que comercializa la Empresa Vinyar S.A, se especializa solo en la siguiente marca.

- Colchones Chaide&Chaide. en diferentes tamaños, colores y modelos de dos y tres plazas.

Motos.

La Empresa Vinyar S.A, debido al aumento de la demanda de motos dentro del mercado de la Provincia de Santa Elena en su línea de venta o comercialización se tiene en diferentes modelos, marcas y precios en base a las necesidades y exigencias de los clientes. Entre ellas se tiene:

Tipos de Motos:

- Motonetas.
- Caballitos.
- De Paseo.
- Tricimotos.
- Pantaneras.

Marcas:

- Motor Uno.
- Shineray.
- Suzuki
- Hussar.

Artículos para el Hogar.

La Empresa Vinyar S.A, comercializa diferentes artículos para el hogar, y también realiza promociones con las ventas de electrodomésticos. Entre los diferentes artículos se tiene:

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| • Cafeteras. | • Planchas. |
| • Juego de Ollas. | • Juego de Cubiertos. |
| • Juego de Vajillas. | • Licuadoras |
| • Reposteros. | |

1.3 MARCO LEGAL.

Plan Nacional del Buen Vivir.

Capítulo primero

Inclusión y equidad

Art. 340.- El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

Art. 341.- El Estado generará las condiciones para la protección integral de sus habitantes a lo largo de sus vidas, que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución, en particular la igualdad en la diversidad y la no discriminación, y priorizará su acción hacia aquellos grupos que requieran consideración especial por la persistencia de desigualdades, exclusión, discriminación o violencia, o en virtud de su condición etaria, de salud o de discapacidad.

Ley de Compañías.

La Empresa comercializadora de electrodomésticos, colchones, motos y artículos para el hogar, Vinyar S.A. es una sociedad anónima, que según la ley de compañías del Ecuador en la sección VI, artículo 143 expresa:

Art. 143. La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en anuncios, de esta Ley y, además, la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectiva Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación se mostró, en forma organizada, clara y precisa; y cómo se alcanzarán cada uno de los objetivos específicos propuestos, donde se reflejará la estructura lógica y el rigor científico del proceso de estudio donde se van a analizar, interpretar y presentar los resultados. Además, describe el diseño, modalidad, tipos, métodos, técnicas, recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y procesamientos de la investigación, para el adecuado desarrollo del diseño organizacional.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro del estudio la metodología es un proceso sistemático, dirigido y organizado que tiene como finalidad la búsqueda de conocimientos mediante la investigación sobre hechos o fenómenos del hombre y el universo. Según Carlos Eduardo Méndez Álvarez (2005), nos dice:

La investigación describe la cultura organizacional a partir de la información cualitativa y cuantitativa obtenida con las técnicas planteadas. Define procedimientos que sirven para observar y clasificar situaciones y percepciones de las personas de las organizaciones referidas a las variables definidas. Pretende explicar la aparición de la conciencia colectiva por la interrelación de los rasgos de tales variables explicadas en el marco teórico propuesto, las categorías descriptivas de análisis y la comprensión de tendencias determinantes. (pág. 22)

En el diseño del presente estudio se desarrollará considerando la investigación cuali-cuantitativa, puesto que se va a realizar mediante los instrumentos y técnicas medibles a los trabajadores, proveedores y clientes de la organización.

El proceso de indagación investigativa es flexible, ya que se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría, con el propósito de reconstruir la realidad tal y como la observan los actores de un sistema previamente definido acorde a las necesidades para el respectivo análisis e interpretación de los resultados.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de investigación, para realizar el diseño organizacional en la Empresa Vinyar S.A, es el de proyecto factible debido que se desarrolla mediante un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de las organizaciones considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que conlleven a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

Por consiguiente, es indispensable mencionar que en el proyecto factible para su realización, debe constar el diagnóstico, planteamiento y fundación 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 obtenidos dentro del trabajo de investigación.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se basa esencialmente en cómo se va a realizar el trabajo con el objeto de estudio, y los parámetros que se van a utilizar en los datos estadísticos, que evaluará toda la información recopilada.

Dentro del estudio se utilizarán dos tipos de investigación.

2.3.1 Investigación Bibliográfica.

Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias como documentos de la empresa y secundarias como libros, revistas, periódicos y demás publicaciones esenciales dentro del estudio con el propósito de interpretar y analizar los conocimientos respectivos.

2.3.2 Investigación de Campo.

Para la recopilación de toda la información necesaria se acudirá directamente a las fuentes, donde se procederá a realizar una visita de campo a la empresa para que nos den sus opiniones y nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta. Según Maurice Eyssautier de la Mora (2006) nos dice: “La investigación de campo es aquella que se realiza directamente con la fuente de información y en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objetos de estudio” (pág. 116). Ya que se realizará a todas las personas que conforman la empresa y sus clientes.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

2.4.1 Método Inductivo.

El método inductivo se consideró completa cuando se han realizado todos los procesos particulares, como la observación para su registro, la clasificación y el estudio de los hechos, la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización, y la contrastación; por lo que la generalización se considera válida por lo que es notorio que la empresa necesita de un diseño organizacional acorde a las necesidades que se presentan en el entorno administrativo, de éste modo poder competir con las grandes cadenas de venta de electrodomésticos en la Provincia de Santa Elena.

2.4.2 Método Analítico.

El Método analítico consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes las causas, la naturaleza y los efectos detectados en la organización, mediante la observación y los diferentes análisis ejecutados, donde es necesario conocer la naturaleza del problema y el objeto que se estudia para comprender su esencia.

El método analítico nos permitió conocer más del problema de investigación, con el cual se puede: explicar, hacer analogías y establecer nuevos métodos que mejorarán el ambiente organizacional de la empresa.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

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

Se definirán las técnicas de análisis, en base a las hipótesis de estudio con un diseño tentativo para las diferentes correlaciones, que permitan facilitar el procesamiento de la información en la investigación.

2.5.1 La Entrevista.

Este método se aplica a muestras pequeñas, por lo general a individuos representantes de una empresa u organización, y sirve para realizar un sondeo detallado de la investigación. Por consiguiente, la entrevista se realizará mediante el diálogo directo con el entrevistado que permitirá obtener información veraz y precisa para profundizar en el desarrollo del tema de investigación.

2.5.2 La Encuesta.

La encuesta, se realiza para interaccionar con los encuestados en la determinación de hechos, opiniones y actitudes, donde se emplea un cuestionario con un método ordenado y estructurado en la recopilación de datos de forma cuantitativa y concluyente del problema. Donde el instrumento sirve como guía, mediante el cual se establece el diagnóstico, la factibilidad y la propuesta del diseño.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Los instrumentos del estudio, se diseñaran en función de las necesidades y de los objetivos propuestos en la presente investigación, que faciliten y se obtenga información veraz y confiable para el estudio, detallados a continuación:

CUADRO # 3. Instrumentos de la Investigación.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Guión de Entrevista
Encuesta	Cuestionarios

Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población.

Es el conjunto de unidades individuos o unidades elementales compuestas por personas o cosas, según Ernesto A. Rodríguez Moguel (2005), nos manifiesta que población es “el conjunto de mediciones que se pueden efectuar sobre una característica común de un grupo de seres u objetos”. (Pág.79).

La población a la que se oriente la investigación, corresponde a la Empresa “Vinyar S.A”, que son todas las personas que conforman la empresa, los proveedores y los clientes (Cantón La Libertad, en base al último censo realizado por el INEC en el 2010). Donde el universo estudio estará conformado por 95974 personas como lo muestra el cuadro # 4, puesto que son las personas más idóneas para dar toda la información necesaria para el desarrollo investigativo.

CUADRO # 4. Población.

Población	Ni
Gerente General	1
Administrador	1
Contadora	1
Empleados	14
Proveedores	15
Clientes (Cantón La Libertad, Censo del INEC 2010)	95942
Total.....	95974

Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

2.7.2 Muestra

La muestra es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto de la población, según Ernesto A. Rodríguez Moguel (2005), nos manifiesta que:

La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo que nos indica que es representativa; es decir, que para hacer una generalización exacta de una población es necesario tomar una muestra representativa y por lo tanto la validez de la generalización depende de la validez y el tamaño de la muestra. (Pág. 82)

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos, en cambio la no probabilística, se caracteriza no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación.

De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación y en la no probabilística, no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación. De esta forma se garantiza que la muestra estratifica guarde relación estrecha con la población.

Por tal motivo se realizará dentro del estudio el muestreo probabilístico, ya que cada elemento o individuo de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada o formar parte de la muestra en la investigación.

Cálculo de la muestra:

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

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

N: Es el tamaño de la población o universo.

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: Representa la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: Corresponde al tamaño de la muestra del estudio de investigación. (Número de encuestas que vamos a hacer).

Aplicación de Valores.

$N = \text{Población} = 95942$

$K = \text{nivel de confianza} = 95,5\% = (2)^2$

$p = \text{probabilidad que ocurra} = 0,50$

$e = \text{margen de error} = 5\% = 0.05$

$q = \text{probabilidad que no ocurra} = 0,50$

$n = \text{Muestra.}$

$K^2 \cdot p \cdot q \cdot N$

$n = \text{-----}$

$e^2 (N-1) + K^2 \cdot p \cdot q$

$(2)^2 * 0.50 * 0.50 * 95942$

$n = \text{-----}$

$(0.05)^2 (95942-1) + (2)^2 * 0.50 * 0.50$

$$4 * 0.50 * 0.50 * 95942$$

$$n = \frac{4 * 0.50 * 0.50 * 95942}{0.0025 * 95941 + 4 * 0.50 * 0.50}$$

$$0.0025 * 95941 + 4 * 0.50 * 0.50$$

$$4 * 0.50 * 0.50 * 95942$$

$$n = \frac{4 * 0.50 * 0.50 * 95942}{239,8525 + 0.9604}$$

$$239,8525 + 0.9604$$

$$n = 95942 / 240,8129$$

$n = 398$ tamaño de la muestra de la población de 95942 individuos.

Por tal motivo el presente trabajo se realizará, considerando la muestra probabilística, por lo tanto la muestra que se ha establecido corresponde a todas las personas que conforman la empresa que son 17 personas y a 15 proveedores; y en base a la muestra se encuestará a 398 clientes, que son los más representativos de la población, como lo muestra el cuadro # 5.

CUADRO # 5. Muestra.

Muestra	Ni	Técnicas
Gerente General	1	Entrevista
Administrador	1	Encuesta
Contador	1	Encuesta
Empleados	14	Encuesta
Proveedores	15	Encuestas
Clientes	398	Encuestas
Total de la muestra	430	

Fuente: Empresa Vinyar S.A.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.8.1 Procedimientos de la Investigación.

El procedimiento de la investigación del estudio dentro de la Empresa Vinyar S.A, se ejecutó en la recolección de los datos en base a los procedimientos y procesos administrativos que realiza la organización, referente a la venta de electrodomésticos, colchones, motos y artículos para el hogar en el Cantón La libertad, donde se analiza todos los fundamentos realizados para la obtención oportuna de información.

En el procedimiento de la investigación se implementó el siguiente esquema:

- El desarrollo del planteamiento del problema detectado.
- La recolección de la información bibliográfica
- La selección del tema de investigación
- La realización del marco teórico
- La elaboración de la diferente documentación para la recolección de los datos estadísticos.
- La implementación de la entrevista y de las diferentes encuestas para la recolección de la toda información

2.8.2 Procesamiento de la Investigación.

Dentro del estudio el procesamiento de la investigación, se la realiza luego de haber terminado el procedimiento de los datos estadísticos, donde se desarrolla el tratamiento efectivo de los resultados obtenidos de las encuestas y la entrevista de manera organizada con el propósito de brindar los lineamientos oportunos para la elaboración de la propuesta.

Los elementos para el adecuado desarrollo del procesamiento de la investigación se detallan a continuación:

- Organización de la información recopilada en la investigación.
- Análisis de los diferentes resultados obtenidos.
- Realización de los diferentes gráficos estadísticos
- Interpretación de los datos de investigación.
- Conclusiones
- Recomendaciones
- La elaboración de la propuesta

CAPÍTULO III.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.

ENTREVISTA REALIZADA AL DR. CLAUDIO CORONEL SANMARTÍN, PROPIETARIO Y GERENTE DE LA EMPRESA “VINYAR S.A”.

1. ¿Con que finalidad se creó la empresa Vinyar S.A?

La Empresa Vinyar S.A., se creó con la finalidad de ser reconocida a nivel de la Provincia de Santa Elena, en la venta de electrodomésticos, colchones, motos y artículos para el hogar, lo que generaría ingresos económicos, tanto para que la empresa sea rentable y para todos los miembros que la conforman, logrando de esta manera cubrir y satisfacer todas las exigencias del mercado con diferentes productos de calidad a bajos costos y con una excelente atención personalizada en beneficio del desarrollo empresarial de la organización.

2. ¿Considera que la empresa ha cumplido con sus propósitos?

La Empresa Vinyar S.A, en la actualidad, si ha cumplido con sus propósitos establecidos, puesto que se ha mantenido en el mercado de la Provincia de Santa Elena que cada vez es más competitivo por el aumento de nuevas empresas comerciales, donde siempre se está en constante seguimiento de la competencia para emplear nuevos mecanismos que permitan atraer más clientela lo que generará más ingresos económicos

3. ¿Se plantea la empresa estrategias competitivas para la consecución efectiva de los objetivos institucionales?

Por ser una empresa comercial, dedicada a la venta de electrodomésticos, colchones, motos y productos varios siempre se plantean estrategias competitivas ya que son un factor fundamental para poder competir eficientemente dentro del mercado peninsular, ya que de estas dependerán si se tiene o no éxito en la consecución efectiva de los objetivos institucionales.

4. ¿Dentro de la empresa existen líneas o canales de comunicación que den apertura al dialogo entre los diferentes departamentos?

Dentro de la Empresa Vinyar S.A., siempre se fomenta el trabajo en equipo, por tal motivo existen las respectivas líneas o canales jerárquicos de autoridad para que fluya la comunicación directa entre los diferentes departamentos, de esta forma inculcamos la equidad de trabajo para que la organización funcione debidamente evitando los conflictos laborales por la desviación inadecuada de información.

5. ¿Disponen del recurso humano necesario y suficiente para todas las responsabilidades y funciones que se desempeñan en la empresa?

La Empresa Vinyar S.A, cuenta con el recurso indispensable y necesario para cubrir con las exigencias administrativas cumpliendo cada una de las responsabilidades y funciones que se les asignen a los miembros, por tal motivo, todo el capital humano debe estar consciente de la importancia de su trabajo y de sus obligaciones laborales ya que son el eje primordial de la estructura organizacional.

6. ¿Es indispensable que se brinden capacitación al personal de la empresa?

La capacitación del personal de la Empresa Vinyar S.A, es de vital importancia porque contribuye al desarrollo empresarial tanto personal como profesional, dando de esta forma los mecanismos propicios que ayuden a todos los miembros a ser más competitivos y eficientes en sus diferentes labores cotidianas provocando el desarrollo del incremento de la productividad y la estabilidad en sus puestos de trabajo.

7. ¿Se manejan con eficiencia y efectividad todos los recursos materiales y financieros que posee la empresa?

En Vinyar S.A, todos los recursos materiales y financieros disponibles en la empresa, son manejados con eficiencia y efectividad por parte del área administrativa y financiera respectivamente, puesto que el éxito depende de la correcta gestión de los recursos, evitando de esta manera el desperdicio de los recursos donde es necesario un equilibrio para satisfacer las necesidades de toda la organización.

8. ¿Considera usted que la elaboración del Diseño Organizacional ayudara a establecer, delimitar y mejorar la administración efectiva en el cumplimiento de los objetivos institucionales?

Sin duda alguna, mediante la implementación del diseño organizacional dentro de la empresa, esta ayudará a mejorar la administración efectiva en todos los procesos laborales y comerciales, puesto que servirá de guía para el correcto funcionamiento en cada puesto de trabajo para la consecución de los objetivos establecidos.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

3.2.1 Encuesta a los Miembros y Proveedores de Vinyar S.A.

1. ¿Conoce usted la misión de la empresa Vinyar S.A?

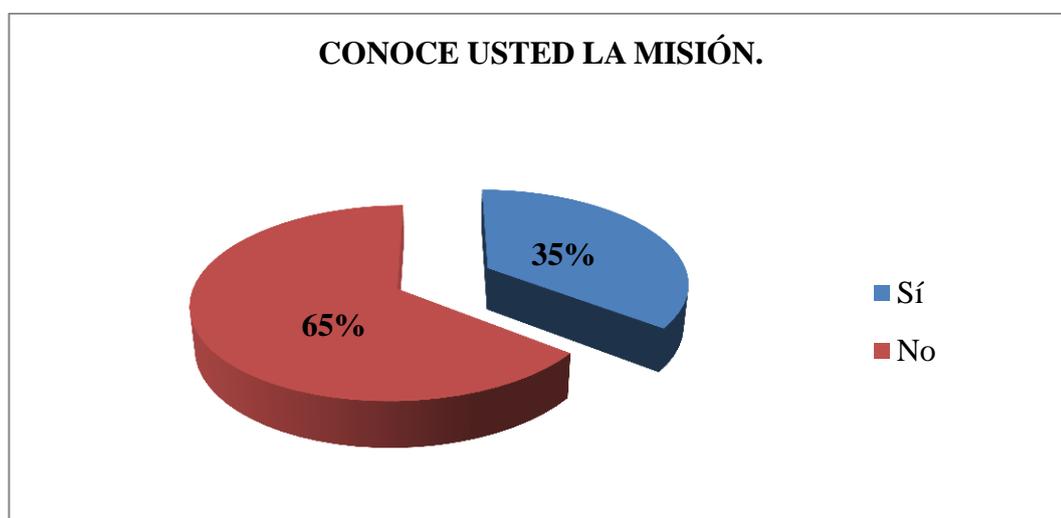
CUADRO # 6. Conoce usted la Misión.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
1	Sí	11	35%
	No	20	65%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 4. Conoce usted la Misión.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 65% de los encuestados manifestaron no conocer la misión, mientras el 35% respondió conocerla. Por tal motivo es indispensable rediseñar la misión en beneficio del desarrollo de la empresa.

2. ¿Conoce usted la visión de la empresa Vinyar S.A?

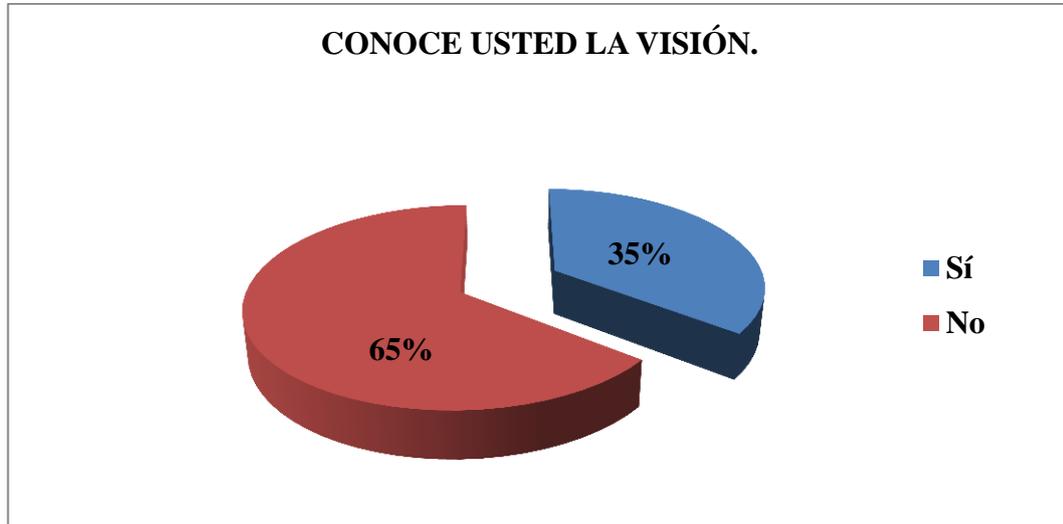
CUADRO # 7. Conoce usted la Visión.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
2	Sí	11	35%
	No	20	65%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 5. Conoce usted la Visión.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 65% de los encuestados respondieron no conocer la visión, mientras el 35% manifestaron conocerla. Por consiguiente, mediante los resultados obtenidos es importante rediseñar la visión, con el propósito de incentivar a los miembros de la empresa hacia donde están encaminados en el futuro empresarial.

3. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa Vinyar S.A?

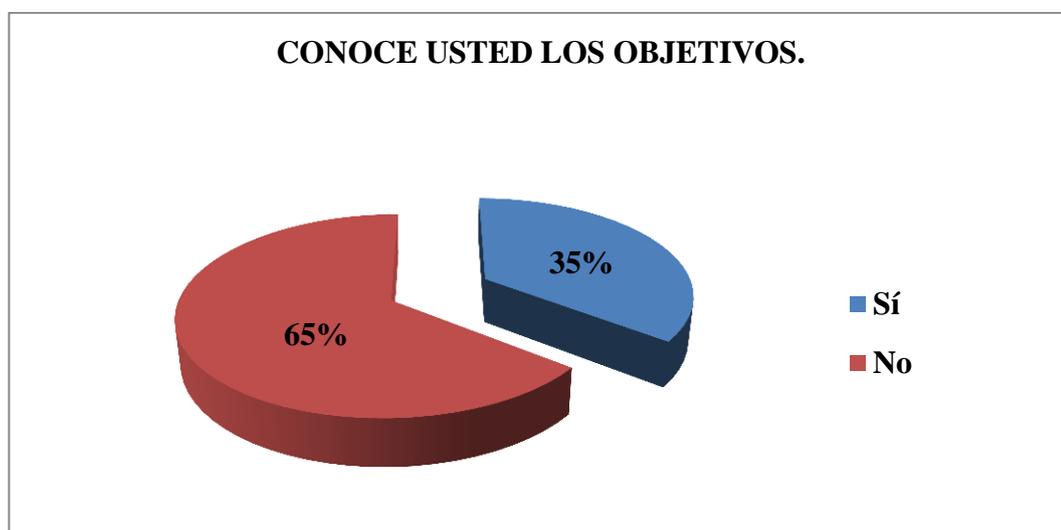
CUADRO # 8. Conoce usted los Objetivos.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
3	Sí	11	35%
	No	20	65%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 6. Conoce usted los Objetivos.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 65% de los encuestados respondieron no conocer los objetivos de la empresa, mientras el 35% manifestó conocerlos. En consecuencia, es indispensable establecer todos los objetivos organizacionales para lograr todos los propósitos establecidos tanto administrativos como económicos.

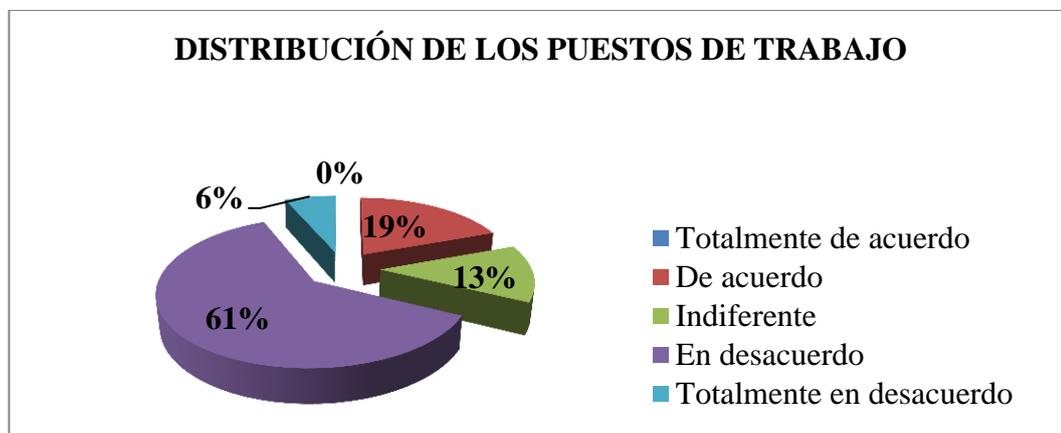
4. ¿Considera usted que se encuentran bien distribuidos los puestos de trabajos de acuerdo a su especialización dentro de la Empresa Vinyar S.A?

CUADRO # 9. Distribución de los Puestos de Trabajo.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
4	Totalmente de acuerdo	0	0%
	De acuerdo	6	19%
	Indiferente	4	13%
	En desacuerdo	19	61%
	Totalmente en desacuerdo	2	6%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 7. Distribución de los Puestos de Trabajo.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 61% de los encuestados manifestaron que no están distribución los puestos de trabajo correctamente de acuerdo a su especialización; seguido de un 6% que está totalmente en desacuerdo, mientras que un 19% está de acuerdo; y por último el restante 13% es indiferente. Por lo tanto es necesaria la distribución de puestos en base a la especialidad de cada trabajador.

5. ¿Cree usted que se está logrando los resultados de efectividad laboral en la Empresa Vinyar S.A?

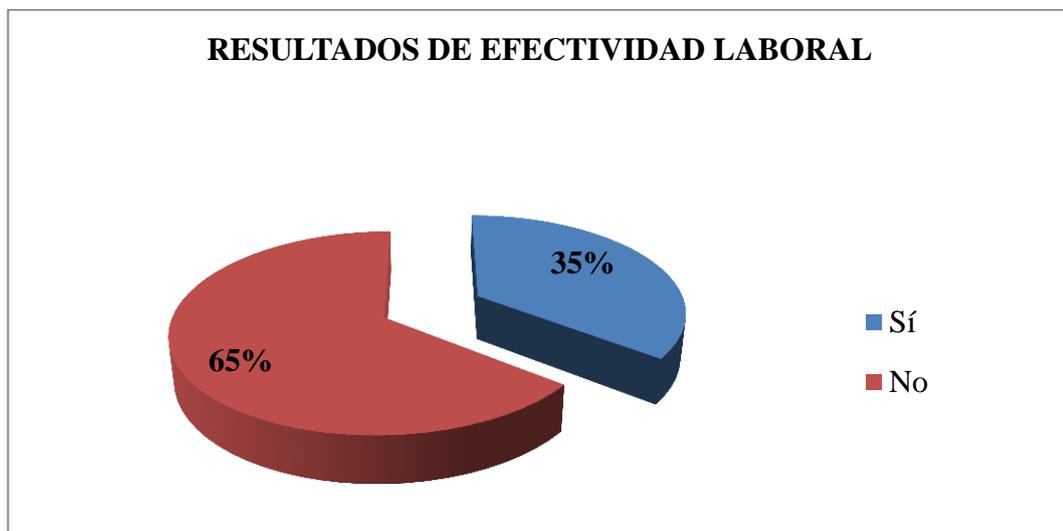
CUADRO # 10. Resultados de Efectividad Laboral.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
5	Sí	11	35%
	No	20	65%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 8. Resultados de Efectividad Laboral.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 65% de los encuestados manifestaron que no se está logrando los resultados de efectividad laboral, mientras el 35% respondió que sí. Por tal motivo es importante analizar los resultados de efectividad laboral con el transcurso del tiempo para determinar si se está o no alcanzando los resultados deseados en la consecución de la organización.

6. ¿Cree usted que existen los niveles jerárquicos bien definidos en la Empresa Vinyar S.A?

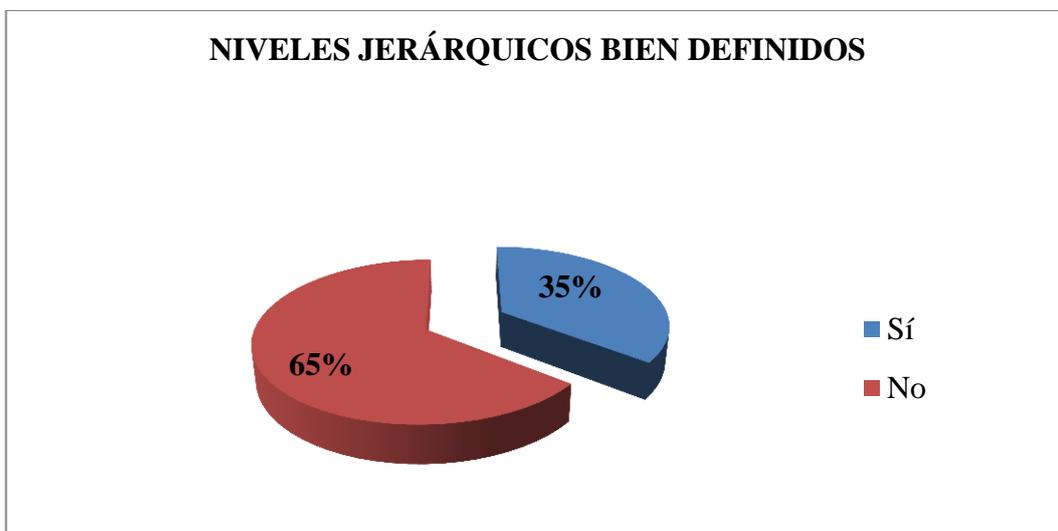
CUADRO # 11. Niveles Jerárquicos bien Definidos.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
6	Sí	11	35%
	No	20	65%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 9. Niveles Jerárquicos bien Definidos.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 65% de los encuestados manifestó que no se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos en la empresa, mientras el 35% respondió que sí. Donde se deduce que es necesaria definir los respectivos niveles jerárquicos para evitar futuros conflictos laborales al momento de tomar las respectivas decisiones organizacionales.

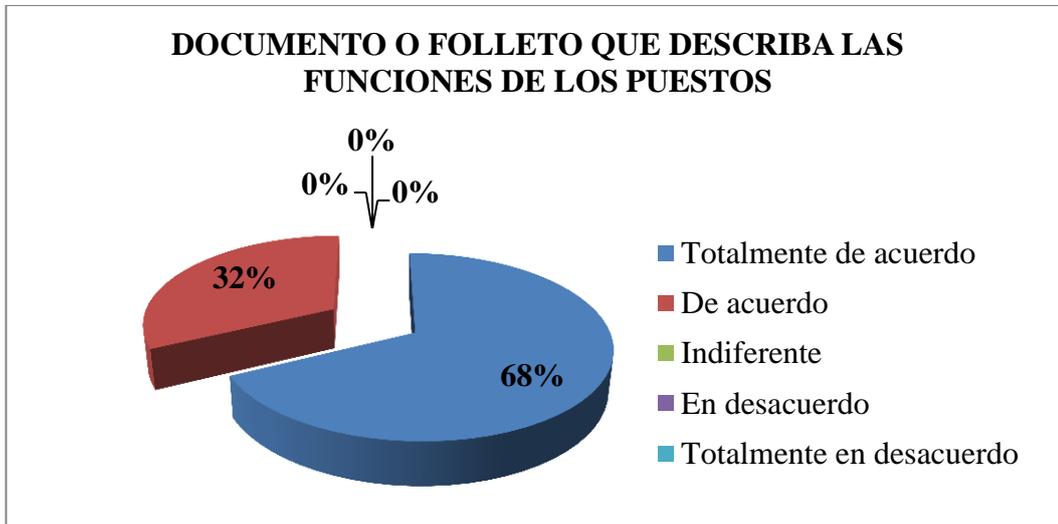
7. ¿Está usted de acuerdo en que exista un documento o folleto que describa las funciones de los puestos de trabajo en la empresa?

CUADRO # 12. Documento que describa las funciones de los puestos

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
7	Totalmente de acuerdo	21	68%
	De acuerdo	10	32%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		31

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 10. Documento que describa las funciones de los puestos



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 68% de los encuestados manifestó que está totalmente de acuerdo en que exista un documento que describa las funciones de los puestos de trabajo, mientras un 32% respondió que está de acuerdo. Reiterando de esta manera la importancia de realizar el documento o folleto que describa las funciones de puestos de trabajo.

8. ¿Es indispensable implementar nuevas estrategias competitivas en la Empresa Vinyar S.A?

CUADRO # 13. Nuevas Estrategias Competitivas.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
8	Sí	31	100%
	No	0	0%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 11. Nuevas Estrategias Competitivas.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 100% de los encuestados manifestó que sí, es indispensable implementar nuevas estrategias competitivas. Y basándose en los resultados obtenidos se deduce que en su totalidad son necesarias definir las estrategias que se llevaran a cabo para competir eficientemente en el mercado.

9. ¿Considera usted que la Empresa Vinyar S.A, cuenta con los recursos necesarios para ofrecer un producto de calidad que le permita mantenerse y competir en el mercado?

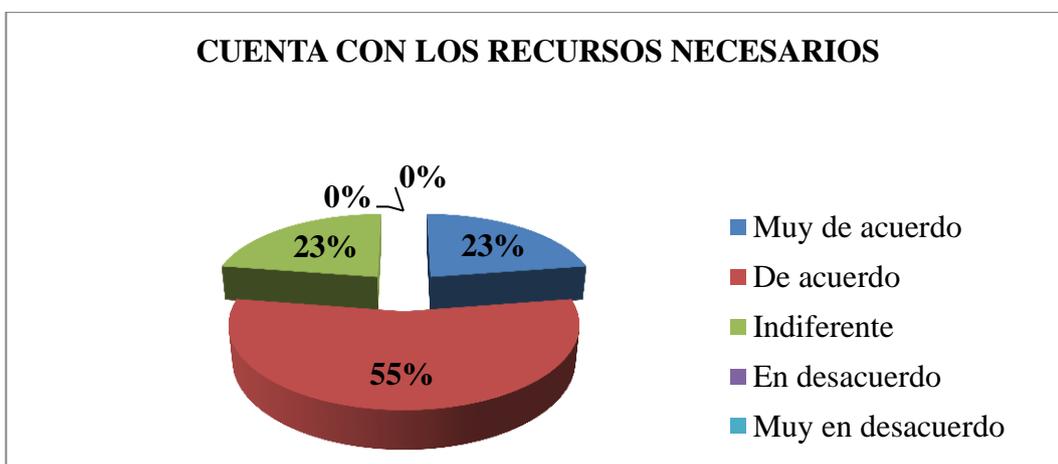
CUADRO # 14. Cuenta con los Recursos Necesarios.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
9	Muy de acuerdo	7	23%
	De acuerdo	17	55%
	Indiferente	7	23%
	En desacuerdo	0	0%
	Muy en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		31

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 12. Cuenta con los Recursos Necesarios.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 55% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo que la empresa cuenta con los recursos necesarios, un 23% manifiesta estar muy de acuerdo, y por último un 23% respondió indiferente. Deduciendo de esta manera que la empresa posee medianamente los recursos necesarios para ofrecer un producto de calidad.

10. ¿Es indispensable que exista un orgánico funcional con la correcta distribución de funciones en la empresa Vinyar S.A?

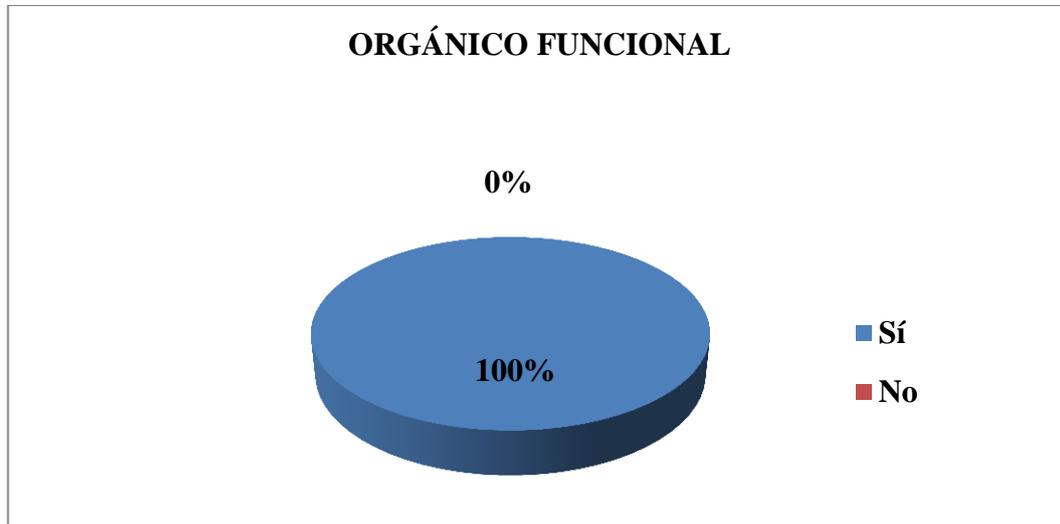
CUADRO # 15. Orgánico Funcional.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
10	Sí	31	100%
	No	0	0%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 13. Orgánico Funcional.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 100% de los encuestados manifestó que si es indispensable que exista un orgánico funcional. Deduciendo de esta manera que es indispensable la implementación del orgánico funcional donde se detalle la correcta distribución de actividades en la empresa.

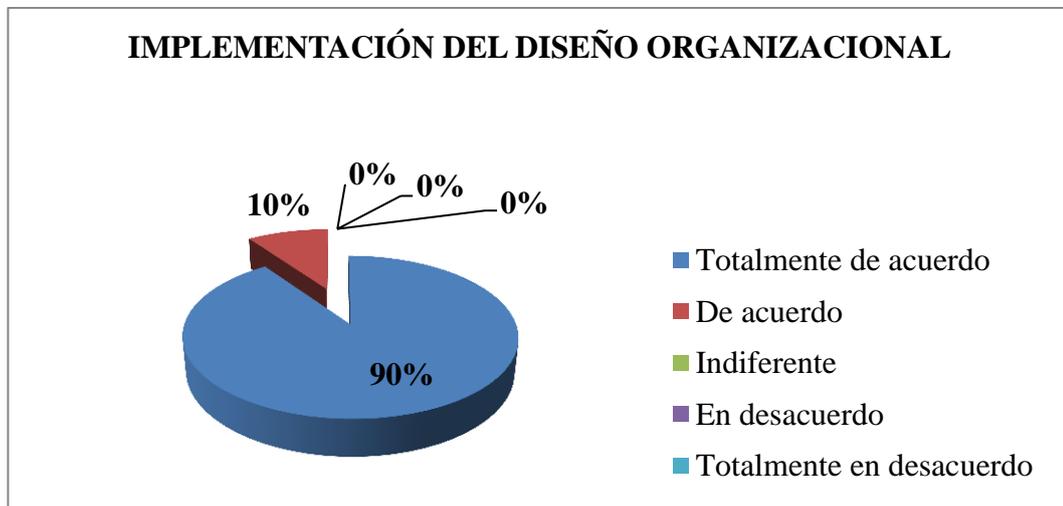
11. ¿Considera usted necesaria que dentro de la Empresa Vinyar S.A se debe implementar un modelo de diseño organizacional?

CUADRO # 16. Implementación del Diseño Organizacional.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
11	Totalmente de acuerdo	28	90%
	De acuerdo	3	10%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	31	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 14. Implementación del Diseño Organizacional.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Miembros y Proveedores.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 90% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo que debe implementarse un modelo de diseño organizacional, mientras el 10% manifiesta estar de acuerdo. Con los resultados obtenidos se demuestra, que en su mayoría es indispensable implementar el diseño organizacional en la empresa.

3.2.2 Encuesta Realizada a los Clientes de Vinyar S.A.

1. La atención brindada por el personal de ventas a los clientes de la Empresa Vinyar S.A, ha sido:

CUADRO # 17. La Atención al Cliente.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
1	Excelente	43	11%
	Bueno	286	72%
	Regular	44	11%
	Malo	25	6%
	Pésima	0	0%
	TOTAL		398

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 15. La Atención al Cliente.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 72% de los encuestados manifiesta que la atención brindada es buena, un 6% manifiesta que es malo, mientras que un 11% es excelente, y por ultimo un 11% es regular. Por tal motivo, se deduce que la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con la atención brindada y poniendo énfasis en la minoría se debe tomar los correctivos pertinentes para brindarles una atención personalizada.

2. ¿Se ha percatado si existe una buena relación laboral entre los miembros de la Empresa Vinyar S.A?

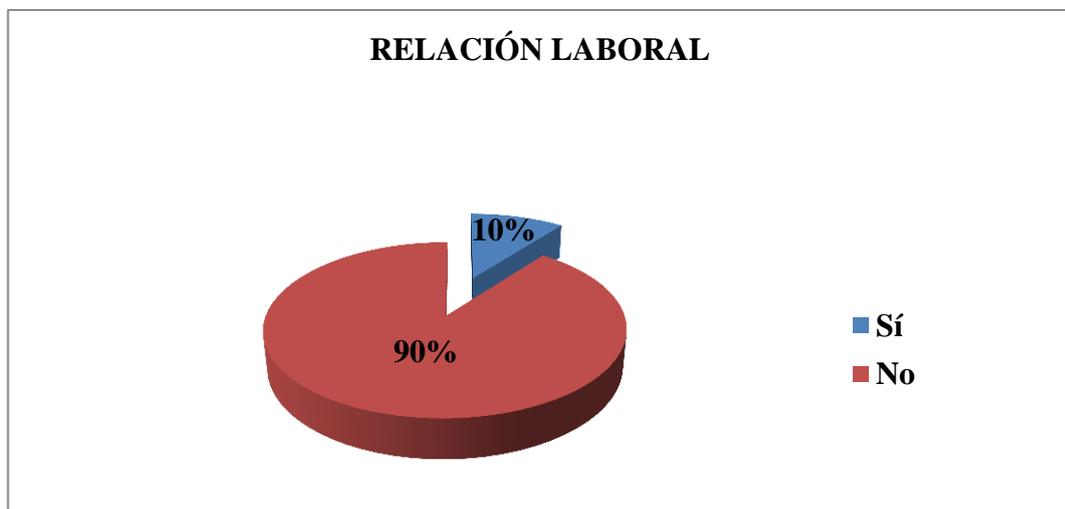
CUADRO # 18. Relación Laboral.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
2	Sí	41	10%
	No	357	90%
	TOTAL	398	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 16. Relación Laboral.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 90% de los encuestados manifiesta que no existe una buena relación laboral entre los miembros de la empresa, mientras el 10% respondió que sí. Y basándose en los resultados obtenidos se deduce que la mayoría de los clientes se ha percatado que no existe un buen ambiente de trabajo por lo que es necesario mejorar el clima laboral dentro de la empresa.

3. ¿Cómo califica la forma y el tiempo en que se realizó su cotización por algún producto seleccionado de su agrado?

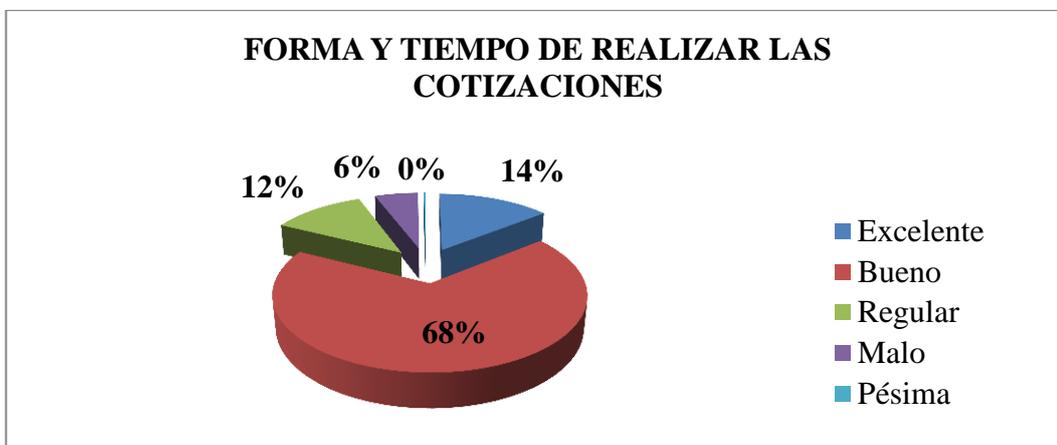
CUADRO # 19. Forma y Tiempo de Realizar las Cotizaciones.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
3	Excelente	57	14%
	Bueno	271	68%
	Regular	47	12%
	Malo	22	6%
	Pésima	1	0%
	TOTAL	398	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 17. Forma y Tiempo de Realizar las Cotizaciones.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 68% de los encuestados consideran como buena la forma y el tiempo en que se realizó su cotización, el 6% malo, un 14% pésima y por ultimo un 12% regular. Esto refleja que la forma y el tiempo de realizar las cotizaciones por algún producto son satisfactorios, y en la minoría es necesario analizar las falencias para mejorar los respectivos procedimientos.

4. ¿Considera Ud. importante las metas institucionales dentro de las empresas?

CUADRO # 20. Metas Institucionales.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
4	Sí	393	99%
	No	5	1%
	TOTAL	398	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 18. Metas Institucionales.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 99% de los encuestados consideran que sí, son importante las metas institucionales, mientras el 1% respondió que no. Por tal motivo, en base a los resultados obtenidos se deduce que es de vital importancia implementar las diferentes metas organizacionales que conlleven al logro de los propósitos establecidos dentro de la empresa.

5. ¿Cuál de estos factores pone en consideración al momento de comprar los productos en la empresa Vinyar S.A?

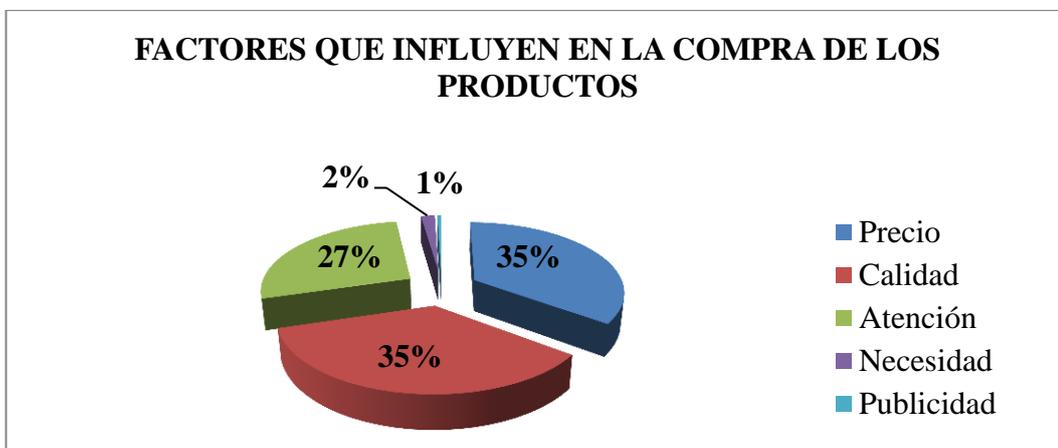
CUADRO # 21. Factores que Influyen en la Compra de los Productos.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
5	Precio	140	35%
	Calidad	140	35%
	Atención	109	27%
	Necesidad	7	2%
	Publicidad	2	1%
	TOTAL	398	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 19. Factores que Influyen en la Compra de los Productos.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 35% de los encuestados manifiesta que el precio, es el factor que ponen en consideración al momento de comprar los productos, el 1% la publicidad, el 35% la calidad, el 27% la atención y por último el 2% la necesidad. Deduciendo que los factores primordiales de los clientes al momento de comprar son el precio y la calidad de los productos, que son implementados en la empresa.

6. ¿Según su observación, cree usted que todos los colaboradores están en los puestos de trabajo que le corresponden en la empresa Vinyar S.A?

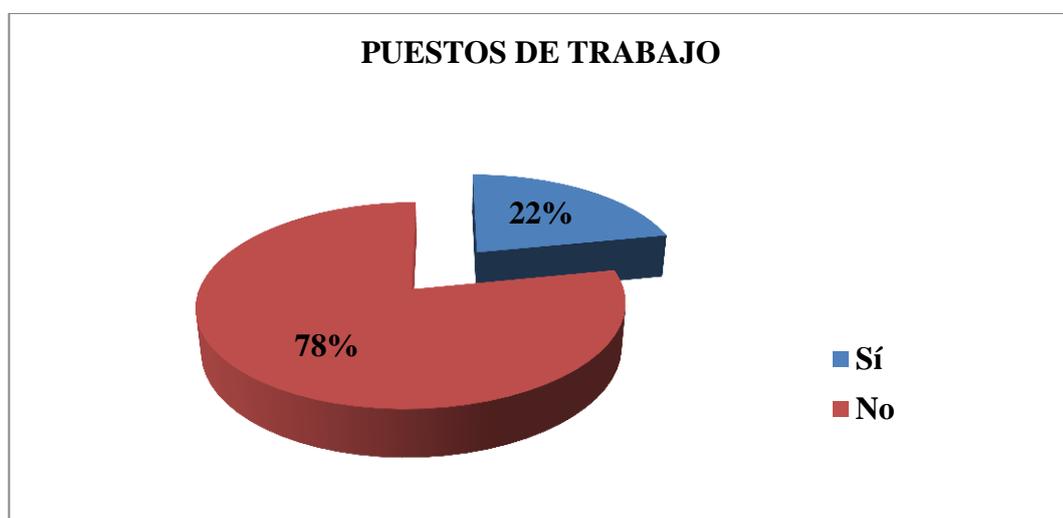
CUADRO # 22. Puestos de Trabajo

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
6	Sí	87	22%
	No	311	78%
	TOTAL	398	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 20. Puestos de Trabajo.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 78% de los encuestados respondieron que no, se encuentran todos los colaboradores en sus puestos de trabajo que le corresponden, mientras el 22% que sí. Deduciendo de esta forma que es indispensable la ubicación de cada uno de los trabajadores en los puestos que les corresponden según su grado de conocimiento o especialización.

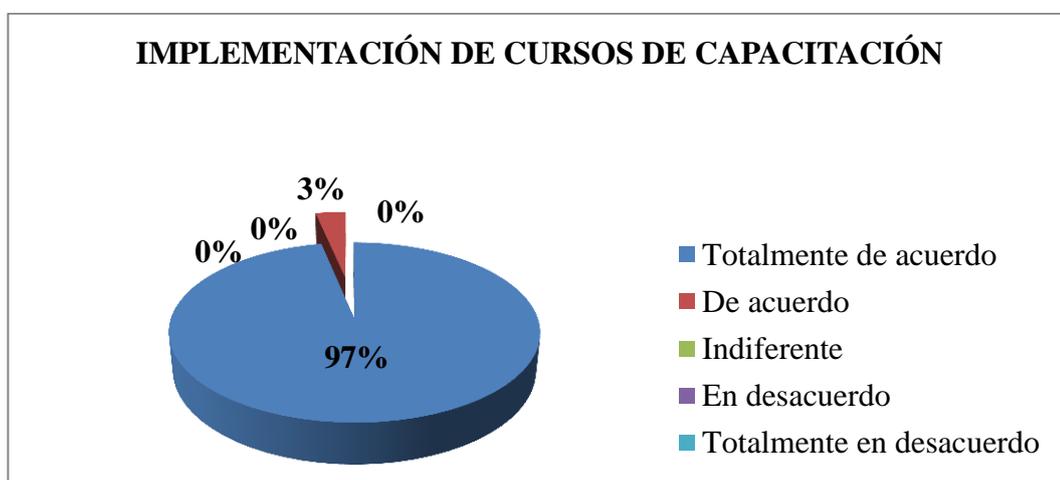
7. ¿Está de acuerdo que se deben implementar cursos de capacitación al personal de la empresa Vinyar S.A?

CUADRO # 23. Implementación de Cursos de Capacitación.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
7	Totalmente de acuerdo	385	97%
	De acuerdo	13	3%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		398

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 21. Implementación de Cursos de Capacitación.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 97% de los encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo, que se deben implementar los cursos de capacitación al personal, mientras el 3% se mostró de acuerdo. Deduciendo que es indispensable la capacitación laboral, ya que permitirá elevar el nivel de eficiencia y eficacia de los trabajadores.

8. ¿Recomendaría usted a la empresa Vinyar S.A?

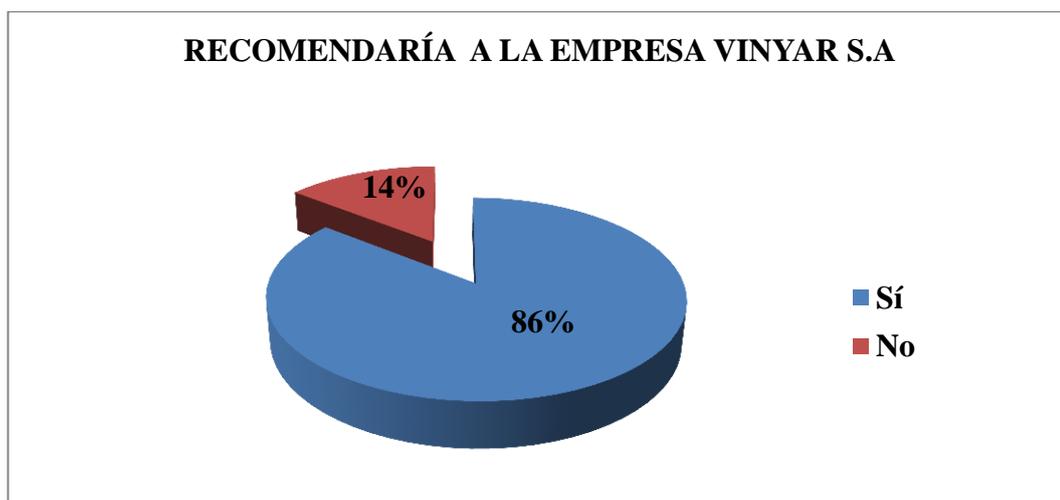
CUADRO # 24. Recomendaría a la Empresa Vinyar S.A.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
8	Sí	341	86%
	No	57	14%
	TOTAL	398	100%

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 22. Recomendaría a la Empresa Vinyar S.A.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 86% de los encuestados respondieron que sí, recomendarían a la empresa, mientras el 14% que no. Deduciendo, según los resultados que la mayoría de los clientes si recomendarían a la empresa, en cambio la minoría no, por tal motivo es indispensable seguir promoviendo la imagen de la empresa con productos de calidad a bajos costos y con la atención personalizada ganar la fidelidad de los actuales y futuros clientes.

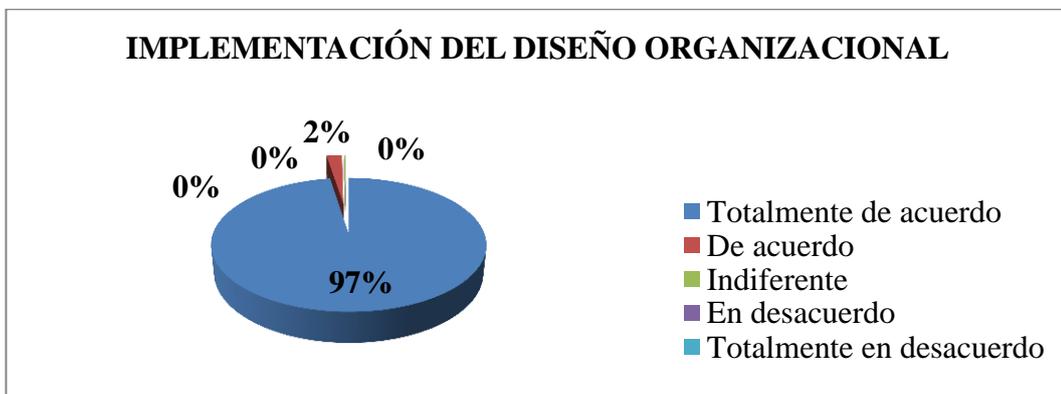
9. ¿Estaría de acuerdo que se implemente un modelo de diseño organizacional para promover el crecimiento administrativo de la empresa Vinyar S.A?

CUADRO # 25. Implementación del Diseño Organizacional.

ITEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
9	Totalmente de acuerdo	388	97%
	De acuerdo	9	2%
	Indiferente	1	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		398

Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

GRÁFICO # 23. Implementación del Diseño Organizacional.



Fuente: Datos de Encuestas Realizadas a los Clientes.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

El 97% de los encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo, que se implemente un modelo de diseño organizacional, mientras el 2% está de acuerdo. De este resultado, se deduce que es de vital importancia implementar el diseño organizacional que permitirá el mejoramiento administrativo y el desarrollo económico de la empresa.

3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

3.3.1 Conclusiones.

- 1) En la actualidad por la creciente cadena de comercialización de electrodomésticos, colchones, motos y productos varios, es necesario que la Empresa Vinyar S.A., se maneje en base a los estándares de calidad en la venta de sus productos a bajos costos con una buena atención personalizada en cada una de sus cotizaciones o ventas.
- 2) Los directivos de la organización, no considera el trabajo en equipo como un factor fundamental, que mejore el desempeño y bienestar laboral fomentando el compañerismo entre los miembros de la empresa aumentando la efectividad y eficiencia de cada uno de ellos.
- 3) La Empresa carece de verdaderas estrategias agresivas que conlleven a establecer los diferentes lineamientos de comercialización de los diferentes productos que se ofrecen dentro del entorno competitivo.
- 4) Las organizaciones se ven en la necesidad de innovar sus productos para cubrir las expectativas del mercado, por ende la Empresa Vinyar S.A, comercializa productos de diferentes marcas, modelos y precios para satisfacer las diferentes necesidades de los clientes.
- 5) La elaboración del Diseño Organizacional se constituye en una herramienta dinámica y aplicable dentro de la Empresa Vinyar S.A, donde debe estar bien estructurada de acuerdo a las necesidades internas y externas generando el incremento de la eficiencia, eficacia y productividad dentro del entorno competitivo.

3.3.2 Recomendaciones.

- 1) Es indispensable dentro del mercado peninsular, que la empresa realice planes de ventas o comercialización promocionando la calidad y el precio de sus diferentes productos para captar más clientela dentro del entorno competitivo.
- 2) Se debe identificar las necesidades de los trabajadores y motivarlos mediante cursos o programas de capacitación, para que se sientan comprometidos con la empresa y puedan desenvolverse eficientemente en la consecución de los objetivos establecidos.
- 3) Se propone a la Empresa Vinyar S.A., que realice verdaderas estrategias competitivas ya que se constituye en una verdadera herramienta de comercialización para el logro de los objetivos establecidos.
- 4) Los directivos de la Empresa Vinyar S.A., deben implementar mecanismos acorde a las nuevas tendencias de comercialización, para realizar los cambios oportunos en los diferentes procesos en beneficio de la rentabilidad económica de la organización.
- 5) La Empresa Vinyar S.A., debe implementar un diseño organizacional estructurado de acuerdo a las necesidades detectadas, definiendo las funciones de cada puesto de trabajo con sus debidas divisiones jerárquicas que permita ser más participativo y posicionarse en el mercado local.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR S.A., EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

4.1 PRESENTACIÓN.

En este capítulo, se presenta el Diseño Organizacional propuesto por el autor después de haber realizado el diagnóstico situacional de la Empresa Vinyar S.A. el mismo que se realizó con un enfoque externo e interno, en cada uno de los procesos administrativos, con el fin de dar soluciones a la problemática detectada que impiden el correcto desarrollo y funcionamiento administrativo de la institución.

La propuesta del Diseño Organizacional dentro de la Empresa Vinyar S.A, se efectúa con el propósito de maximizar los recursos humano, material y financiero, que permita alcanzar los objetivos trazados mediante el estudio general de los productos que ofrece, con la atención personalizada y la correcta realización de sus actividades laborales.

Mediante la información y los resultados obtenidos de los diferentes instrumentos de investigación, demostraron que no cuenta con una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa, ya que no cuenta con la adecuada organización y planificación que le permita administrar correctamente los procedimientos en cada departamento; deduciendo de esta manera, que es indispensable elaborar el Diseño Organizacional con la adecuada estructura y distribución de tareas y funciones que proyecte el desarrollo administrativo y económico de Vinyar S.A.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE VINYAR S.A.

- **RAZÓN SOCIAL:** EMPRESA VINYAR S.A.
- **NOMBRE COMERCIAL:** DISCORSA MOTOS CENTER.
- **RUC:** 0992345365001
- **FECHA DE CREACIÓN:**
 - ✓ **MATRIZ:** 31/03/2004
 - ✓ **SUCURSAL:** 01/09/2008
- **UBICACIÓN:**
 - ✓ **MATRIZ:** Provincia del Guayas, Ciudadela Sauces Ocho, Manzana 500, frente a la estación de buses de la línea 48.
 - ❖ **Nº de Colaboradores:** 4 trabajadores.
 - ✓ **SUCURSAL:** Provincia de Santa Elena, Cantón La Libertad, Barrio 28 de Mayo, frente al Centro Comercial Paseo Shopping.
 - ❖ **Nº de Colaboradores:** 17 trabajadores.
- **PRODUCTOS:** Comercialización de Electrodomésticos, Colchones, Motos y Artículos para el Hogar.
- **GERENTE EJECUTIVO:** Dr. Claudio Coronel Sanmartín.
- **TELÉFONOS:** 042 786 811

LOGOTIPO DE LA EMPRESA VINYAR S.A.

GRÁFICO # 24. Logotipo de Vinyar S.A.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA VINYAR S.A.

GRÁFICO # 25. Ubicación Geográfica de Vinyar S.A.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La presente investigación, se realizará en la sucursal de Vinyar S.A., ubicada en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, donde se realiza toda la parte administrativa y financiera, concernientes al manejo de documentos y procedimientos de toda la organización en general, allí están ubicadas los respectivos departamentos por contar con el adecuado espacio físico propio; y no en la matriz donde solo están laborando cuatro trabajadores dedicados especialmente a la venta de los productos.

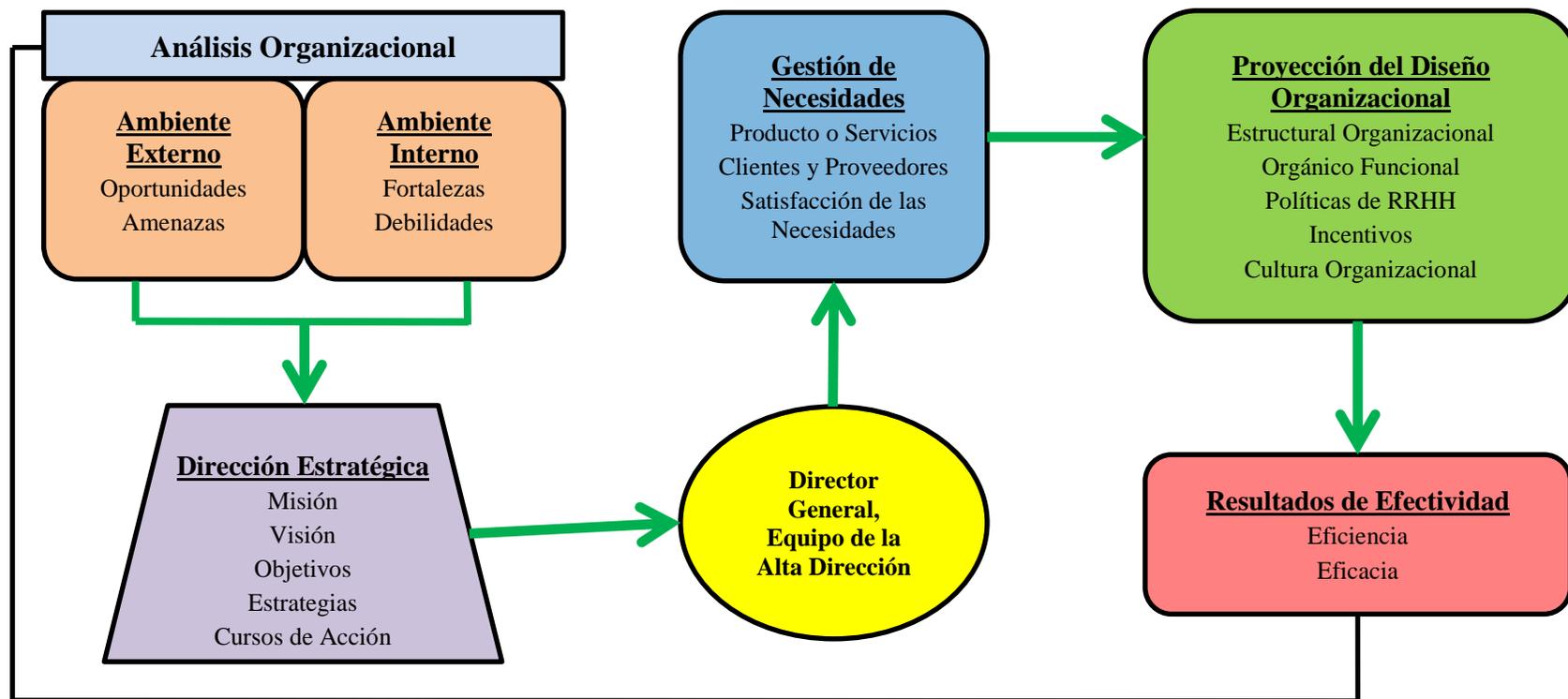
Por tal motivo, la empresa no cuenta con una estructura adecuada, que le permita llevar un control ordenado de todas las funciones administrativas, por ello se sugiere emplear un diseño organizacional que le permita aumentar su eficiencia y efectividad laboral.

La propuesta, está enfocada en la estructuración de los diferentes puestos de trabajo con las respectivas funciones y tareas que deben cumplir, de este modo ubicarlos en las unidades administrativas a las que pertenecen, evitando así la duplicidad de tareas, donde es indispensable la creación de dos puestos administrativos, el de Recurso Humano y de Servicio Técnico, indispensables para realizar los procesos de manera eficiente explicados en el orgánico funcional propuesto para Vinyar S.A.

Por medio de la implementación del Diseño Organizacional adecuado, la Empresa Vinyar S.A., podrá definir los niveles de autoridad y las líneas de comunicación entre los diferentes departamentos, logrando el desarrollo de la administración efectiva, permitiendo estar en capacidad de enfrentar las contingencias en el futuro y ante todo para ser una empresa reconocida a nivel de la Provincia de Santa Elena.

4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA VINYAR S.A.

GRÁFICO # 26. Modelo de Diseño Organizacional de Vinyar S.A.



Fuente: Richard Daft y Doailed Labrada.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

4.5 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Es indispensable que la Empresa Vinyar S.A, aplique el Diseño Organizacional recomendado por el Autor, puesto que se logrará una mayor eficiencia administrativa y operativa de todos los procesos, generando una gran ventaja competitiva para la cual se direcciona, convirtiéndose de esta manera como una de las prioridades más importante para la institución.

Además, mediante un mayor control y seguimiento constante, se podrá con seguridad optimizar todos los recursos necesarios evitando el desperdicio económico y de tiempo por la correcta utilización de los mismos, en la consecución de lograr los fines esperados.

1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

1.1 Análisis Interno de la Organización.

Dentro de la Empresa Vinyar S.A, es indispensable la realización del análisis interno, ya que a través de ella se puede detectar las fortalezas y debilidades para aprovecharlas y contrarrestarlas respectivamente, las cuales garantizarán el cumplimiento de los atributos de valor ofrecidos a nuestros clientes.

Las Fortalezas.

Las fortalezas de la empresa Vinyar S.A, son los puntos fuertes que facilitan al logro de los objetivos, las mismas que fueron detectadas en las visitas realizadas para la investigación por medio de la observación.

Entre las fortalezas detectadas tenemos:

- Posee un ambiente laboral agradable.
- Precios accesibles en cada uno de sus productos.
- Posicionamiento en el mercado.
- Presentación del producto con valor agregado.

Las Debilidades.

Las debilidades de la Empresa Vinyar S.A, son los aspectos que limitan o reducen la capacidad del desarrollo que una vez identificado y desarrollando las diferentes estrategias adecuadas se pueden o deben eliminarse, para transformarlas en verdaderas ventajas competitivas, las mismas que fueron detectadas y analizadas en la recopilación de la información investigativa en la entrevista al gerente y de las encuestas a sus trabajadores.

Entre las debilidades tenemos:

- No cuenta con un Diseño Organizacional.
- Los procesos administrativos son deficientes.
- Falta de capacitación.
- Falta de incentivos.

1.2 Análisis Externo de la Organización.

Dentro de la Empresa Vinyar S.A, es necesario realizar el análisis externo para determinar las diferentes oportunidades que ofrecen en el mercado y las amenazas que deben enfrentar dentro del entorno competitivo, donde se debe desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar las amenazas detectadas que impiden el cumplimiento de los propósitos establecidos.

Las Oportunidades.

Las oportunidades de la Empresa Vinyar S.A, son situaciones positivas que se generan en el entorno comercial y representan la ventaja competitiva que son aprovechadas en función de sus fortalezas, las mismas que fueron detectadas en las reuniones con el gerente y el personal para la recopilación de la información de la institución.

Entre ellas tenemos:

- Posee gran cantidad de proveedores.
- Convenios con instituciones que garantizan las respectivas ventas.
- Conformidad de los clientes por la marca, calidad y planes de negociación de sus productos.
- Implementar publicidad y promociones

Las Amenazas.

Las amenazas de la Empresa Vinyar S.A, representan situaciones o hechos externos que pueden llegar a ser negativos, además son las fuerzas del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, las mismas que fueron detectadas en los análisis de la recopilación de información de las encuestas y la entrevista al gerente.

Entre ellas tenemos:

- Deficiente distribución de la infraestructura.
- El crecimiento de nuevas empresas con estrategias de bajos costos.
- Competencia Informal con productos de contrabando.

1.3 Matriz Foda.

CUADRO # 26 Matriz FODA de Vinyar S.A.

INTERNAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNAS	<p>F1. Ambiente Laboral Agradable</p> <p>F2. Precios accesibles.</p> <p>F3. Posicionamiento en el mercado</p> <p>F4. Presentación del producto con valor agregado.</p>	<p>D1. No cuenta con un Diseño Organizacional.</p> <p>D2. Procesos administrativos deficientes.</p> <p>D3. Falta de capacitación.</p> <p>D4. Falta de incentivos.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
<p>O1. Posee gran cantidad de proveedores.</p> <p>O2. Convenios con instituciones que garantizan las ventas.</p> <p>O3. Conformidad de los clientes por las marcas, calidad y planes de negociación.</p> <p>O4. Implementar publicidad y promociones.</p>	<p>1. Brindar placas de reconocimientos e incentivos para aumentar la efectividad laboral.</p> <p>2. Promover la imagen de la empresa usando a sus clientes satisfechos como voceros, de sus precios accesibles.</p> <p>3. Garantizar la fidelidad de los proveedores por medio de planes de pagos accesibles en cada uno de sus productos.</p>	<p>1. Implementar estrategias de publicidad para el incremento de las ventas.</p> <p>2. Incremento de la efectividad laboral en los procesos administrativos, basado en sistemas de capacitación e incentivos.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
<p>A1. Deficiente distribución de la infraestructura.</p> <p>A2. Crecimiento de nuevas empresas.</p> <p>A3. Competencia informal.</p>	<p>1. Diseñar el orgánico funcional acorde a las necesidades de la empresa.</p> <p>2. Diferentes productos y sus costos accesibles, para satisfacer las necesidades de los clientes.</p> <p>3. Mantener la calidad, marca y precios bajos para evitar la pérdida de clientes y aumentar su fidelidad.</p>	<p>1. Realizar cursos de capacitación para aumentar la efectividad laboral.</p> <p>2. Implementar la estructura organizacional del diseño organizacional con canales idóneos de comunicación.</p>

Fuente: Empresa Vinyar S.A.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

2.1 Misión de la Empresa.

Vinyar S.A, es una empresa comercializadora de electrodomésticos, colchones, motos y artículos varios, que ofrece diferentes productos de calidad y marca a los precios más bajos, mediante una excelente atención personalizada, que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

2.2 Visión de la Empresa.

Ser la empresa líder en el mercado de la Provincia de Santa Elena, en la comercialización de electrodomésticos, colchones, motos y artículos para el hogar, fomentando siempre productos de calidad, marca y variedad a nuestros clientes en beneficio del desarrollo económico y crecimiento organizacional.

2.3 Los Objetivos Organizacionales.

2.3.1 Objetivo General.

Implementar un Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A, mediante mecanismos de coordinación y las técnicas de investigación que permita el mejoramiento de los diferentes procesos administrativos.

2.3.2 Objetivos Específicos.

- Aumentar la efectividad laboral en la Empresa Vinyar S.A, mediante los cursos de capacitación que ayuden al perfeccionamiento de las habilidades de todos los trabajadores.

- Determinar los diferentes procesos de comercialización mediante la investigación de mercado para la creación de nuevas líneas de distribución.
- Implementar la estructura idónea en la empresa con la ayuda de los diferentes modelos organizacionales que permitan el mejoramiento eficiente de las diferentes actividades.
- Crear los diferentes puestos de trabajo mediante el orgánico funcional que permita el correcto desarrollo de la administración efectiva de la empresa.

2.4 Estrategias Organizacionales.

- Realización de cursos de capacitación a todos los miembros de Vinyar S.A., para aumentar la efectividad laboral en la comercialización de sus productos, mediante charlas motivacionales.
- Entrega de placas de reconocimiento e incentivos económicos al mejor trabajador del mes o año por su eficiente y continuo desempeño laboral, en cada una de las tareas encomendadas.
- Implementación de estrategias de publicidad para dar a conocer las diferentes características y beneficios de los productos que satisfagan las necesidades, exigencias y requerimientos de los clientes.
- Ejecución la estructura organizacional en la Empresa Vinyar S.A., con los respectivos canales idóneos de comunicación que describan los adecuados niveles jerárquicos y la adecuada departamentalización de la empresa.

- Planteamiento del orgánico funcional acorde a las necesidades de la empresa mediante la descripción adecuada de los perfiles, funciones y puestos de trabajo en beneficio del desarrollo de la administración efectiva en cada una de sus actividades laborales.

2.5 Cursos de Acción

- Realizar charlas motivacionales.
- Contratar al personal idóneo de capacitación
- Desempeño eficiente al mejor trabajador del mes o año.
- Efectuar promociones de los diferentes productos que ofrece la empresa.
- Realizar Sorteos cada cierto periodo o en épocas festivas.
- Difusión en medios masivos.
- Descripción de los niveles jerárquicos de la empresa.
- Descripción de los perfiles y puestos de trabajo de la empresa.

3. GESTIÓN DE NECESIDADES.

3.1 Producto o Servicio.

Dentro de la gestión de necesidades de los productos o servicios, se deben implementar alternativas viables en la comercialización de los electrodomésticos, colchones, motos y productos varios para poder satisfacer la demanda de los consumidores a través de una excelente atención personalizada que brindan los empleados.

Entre las principales alternativas tenemos:

- **Garantía:** La Empresa Vinyar S.A., siempre ofrece las respectivas garantías al momento de vender sus productos en un plazo de dos años, para que el cliente se sienta confiado de realizar sus compras, ya que la garantía sirve de respaldo cuando el producto sufra algún desperfecto por el mal funcionamiento u origen de fabricación.
- **Variedad de Productos:** Para satisfacer las demandas de los clientes, la empresa siempre cuenta con una variedad de productos como electrodomésticos, colchones, motos y productos varios en diferentes marcas y precios cómodos al alcanza de los consumidores.
- **Compras a Crédito o Efectivo:** Es necesario que los clientes tengan alternativas de modalidad de pago como: transferencias, tarjetas de créditos, planes a corto y largo plazo o en efectivo con los respectivos descuentos, lo primordial es dar varias opciones al cliente al momento de realizar sus compras.

3.2 Clientes y Proveedores.

Clientes.

Los clientes son la parte más esencial de la empresa, donde la gestión de necesidades, radica esencialmente en la satisfacción de ellos, buscando mejorar en la atención y comercializando productos de calidad, ya que estos producirán incrementos en las ventas y en los ingresos empresariales. Entre los beneficios que ofrece la empresa están:

- Adecuación de la instalación, de acuerdo a las divisiones de cada producto por áreas, como: electrodoméstico, colchones, motos y artículos para el hogar.

- Satisfacer las necesidades de los clientes con diferentes productos en base a las características y cualidades como: diseño, tamaño, calidad, marca, tecnología, precio, colores y formas.

Proveedores.

La Empresa Vinyar S.A., cuenta con una gama de proveedores acorde a las necesidades del producto, por ende siempre se busca a los mejores proveedores en términos de calidad de la oferta y de sostenibilidad en la gestión de negociación estable y de beneficio mutuo. Entre las principales alternativas tenemos:

- **La Responsabilidad y Sostenibilidad de Nuestros Proveedores:** Es indispensable establecer los parámetros de responsabilidad, compromisos y sostenibilidad con ellos, ya que convierten en un aspecto clave en la negociación de los diferentes productos que ofertan.
- **La Opinión de los Proveedores:** Son indispensables al momento de conseguir los diferentes objetivos, ya que su gestión y capacidad de respuesta le permita a la empresa adaptarse a las eventuales modificaciones de requerimientos de sus clientes.

3.3 Satisfacción de las Necesidades.

La empresa no solo se busca conocer las necesidades de los clientes sino también satisfacerlas mediante un producto de calidad, donde tenemos:

- La calidad orientada al cliente, puesto que los productos deben generar satisfacción, ya que la persona quien juzga la calidad es el consumidor al momento de adquirirlos en cada una de sus compras.

- Satisfacer las necesidades del cliente, ofertando lo que el usuario desea comprar, mediante una actitud observadora y empática por medio de la atención personalizada brindada por los miembros de la empresa.

4. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.1 La Estructura Organizacional.

En base al modelo del diseño propuesto dentro del estudio investigativo, se adoptará una estructura organizacional de tipo funcional, donde se detallará cada una de las tareas y actividades de cada puesto, así como la flexibilidad en las líneas jerárquicas logrando de esta manera la fluidez de comunicación entre los diferentes departamentos.

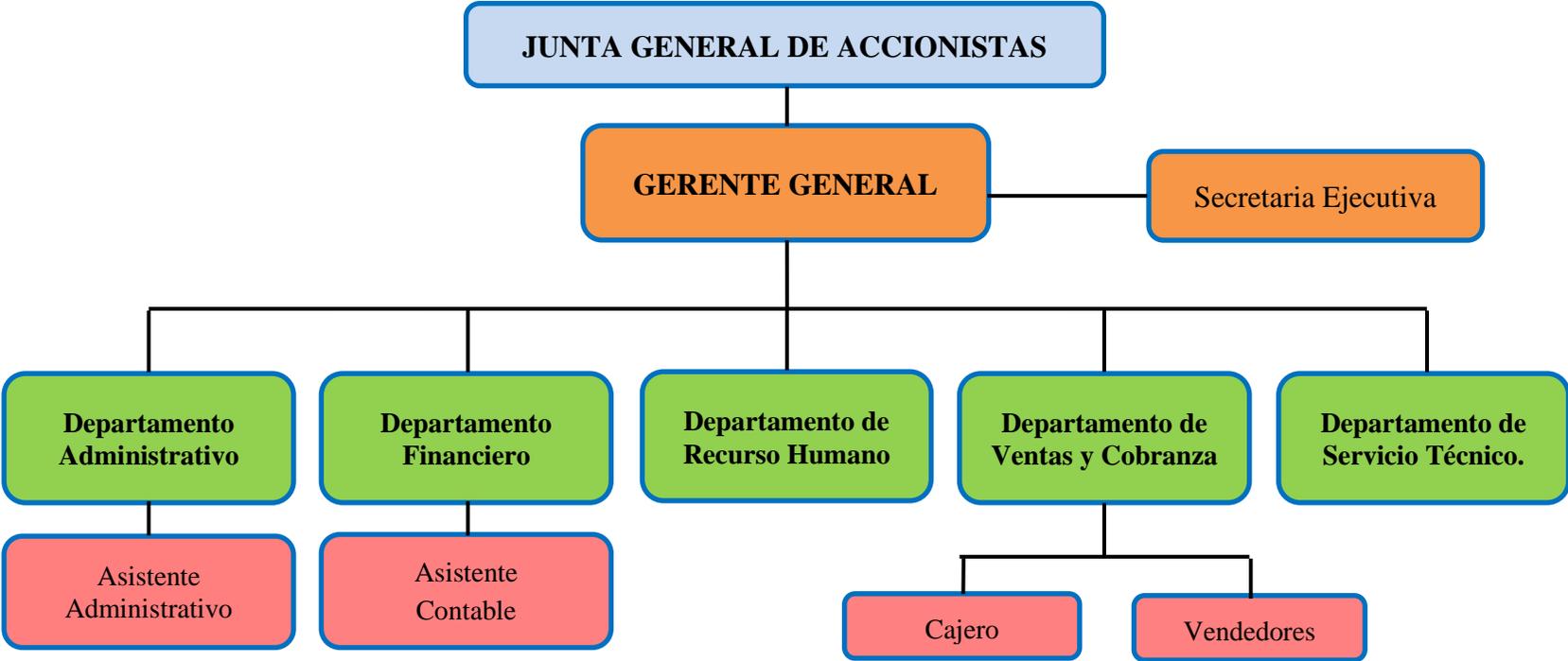
La investigación dentro de la Empresa Vinyar S.A., consiste en determinar la adecuada estructura organizativa para mejorar los procesos administrativos, diseñando las responsabilidades y perfiles de cada puesto de trabajo acorde a las necesidades de la organización, logrando de esta forma maximizar los recursos humano, material y económico en beneficio del desarrollo eficiente de los procesos y procedimientos en el tiempo y espacio propicio.

Por tal motivo, es importante aplicar el diseño organizacional dentro de la empresa, puesto que permitirá una adecuación racional y efectiva de las atribuciones que le corresponde a cada departamento, logrando el mejoramiento de la administración efectiva, encaminada al logro de los fines propuestos.

Dentro del proceso administrativo, es indispensable la obtención de la eficacia, eficiencia y efectividad laboral de los respectivos procedimientos, que estará estipulado en el organigrama, donde se detallará las líneas de autoridad, canales de comunicación, departamentos y líneas formales de responsabilidad.

Organigrama de la Empresa Vinyar S.A.

GRÁFICO # 27. Organigrama de Vinyar S.A.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

Dentro de la Empresa Vinyar S.A., el organigrama implementado es vertical o de tipo clásico, para su fácil entendimiento de funciones, donde las unidades se desplazan según la jerarquía de arriba con la junta de accionistas, hacia abajo con los diferentes cargos operativos, donde el organigrama posee líneas sin interrupción las cuales indican la autoridad formal, definiendo de esta forma los niveles estructurales. Además, dentro de la estructura se implantarán dos departamentos el de Recursos Humanos y el de Servicio Técnico como se demuestra en el organigrama propuesto.

El Departamento de Recursos Humanos es de suma importancia porque mediante esta área se podrá contratar al personal idóneo para cada puesto de trabajo de acuerdo a su especialización y a las necesidades que amerite cada departamento, minimizando costos y maximizando los recursos necesarios, además es el responsable de capacitar y motivar a sus colaboradores en beneficio de mejorar la eficiencia y eficacia de cada uno de ellos.

El Departamento de Servicio Técnico es indispensable puesto que ayudará a minimizar costos, ya que se contrata técnicos exteriores para brindar atención técnica y de mantenimiento, de esta manera el departamento se encargará del mantenimiento y servicio de los diferentes productos que comercializa acorde a las exigencias de los clientes.

4.2 Orgánico Funcional.

El orgánico funcional propuesto detalla el perfil, las actividades y las responsabilidades de cada departamento de la Empresa Vinyar S.A., implantando una forma más clara y sencilla el esquema organizacional para su adecuada ejecución.

A continuación se detalla el perfil y funciones de cada departamento.

Junta General de Accionistas.

Funciones:

- Cuidar y hacer respetar el cumplimiento de las normas, reglamentos y procedimientos de la Empresa Vinyar S.A, de acuerdo a la Escritura de Constitución y de los estatutos legales.
- Implementar estrategias innovadoras y competitivas que permitan promover el desarrollo y el crecimiento económico de la empresa.
- Establecer las diferentes necesidades del mercado competitivo para lograr contratos con nuevos clientes.
- Fomentar el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias organizacionales en cada uno de los departamentos que integran la Empresa Vinyar S.A.
- Remover o sustituir a los miembros del directorio si el caso lo amerita y designar a sus reemplazantes por medio de reuniones laborales.
- Modificar el estatuto de la Empresa Vinyar S.A, en caso de requerirlas para mejorarla en beneficio de la institución sin olvidar a los miembros o trabajadores en función de no perjudicarlos.
- En circunstancias difíciles o problemas económicos que atraviese la empresa, los accionistas deben aumentar el capital social o buscar fuentes de financiamiento interno como exterior.

Gerencia General.

Perfil:

- Título universitario en Ingeniería Comercial o Economía.
- Flexibilidad mental y destreza en las negociaciones.
- Capacidad de análisis de información.
- Orientación del cliente, tanto interno como externo.
- Liderazgo, disponibilidad y capacidad de organización.
- Don de mando y/o líder.

Función básica:

Ser responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la empresa, y proponiendo las alternativas de mejoramiento en todos los procesos organizacionales.

Funciones Específicas:

- Representar legalmente a la Empresa Vinyar S.A.
- Realizar objetivos a corto y largo plazo en función de su actividad.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes internos y externos.
- Realizar evaluaciones periódicas de trabajo.
- Autorizar pagos a empleados y proveedores.
- Poseer capacidad de comunicar y motivar a todos los niveles de la empresa para delegar funciones y responsabilidades laborales.
- Capacidad para negociar y lograr nuevos contratos.
- Mantener un adecuado ambiente laboral en la Empresa Vinyar S.A.

Secretaria General.

Perfil:

- Título en secretariado.
- Experiencia mínima de dos años en cargos similares.
- Buena presencia, cordial, amable, orientada a la atención al cliente.
- Manejo avanzado de Office, y demás paquetes informáticos.
- Preferentemente experiencia previa en recepción y manejo de conmutador.
- Rapidez para digitar el computador y trabajar bajo presión.
- Buenas relaciones interpersonales
- Impecable presentación personal

Función básica:

Es directamente responsable ante el Gerente General, por la correcta ejecución de los trabajos, por la excelente atención a las personas que ingresan a la oficina y las demás labores de su competencia.

Funciones Específicas:

- Atender y tomar recados telefónicos.
- Responsable de todos los documentos que entren en su departamento.
- Contactarse con los diferentes clientes para realizarles un seguimiento si se encuentran satisfechos con nuestros productos.
- Siempre brindar asistencia al Gerente General, cuando se lo soliciten.
- Estar pendientes de las necesidades de la empresa.
- Establecer comunicación entre todos los niveles de la empresa.

Departamento Administrativo.

Perfil:

- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.
- Edad de 30 a 45 años, ambos sexos.
- Estado civil casado
- Disponibilidad de tiempo.
- Excelentes relaciones humanas.

Función básica:

Formaliza toda la documentación necesaria para que la empresa funcione legal y ordenadamente, verificando que cada trabajador cumpla con las reglas internas de la organización.

Funciones Específicas:

- Planeamiento estratégico de actividades.
- Representación legal de la empresa.
- Dirigir las actividades generales de la empresa.
- Toma de decisiones y aprobación de presupuestos e inversiones.
- Dirigir el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Emisión de circulares para el personal en general.
- Control y aprobación de inversiones de la empresa.
- Autorizar convenios a nombre de la empresa.
- Apoyo general en todos los departamentos.

Departamento Financiero.

Perfil:

- Título contador público autorizado, avalado por el Colegio de Contadores
- Edad de 30 a 45 años, ambos sexos.
- Flexibilidad mental, experiencia.
- Habilidad numérica y análisis de información.

Función básica:

Responde ante Gerencia General por las adecuadas prácticas contables de la organización, controles internos, impuestos, costos, elaboración y análisis de estados financieros. Además propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos financieros.

Funciones Específicas:

- Realizar registro contable.
- Mantener actualizados registros, libros contables, entre otros.
- Realizar la declaración de impuestos.
- Recibir y verificar la validez de los documentos entregados mensualmente por la asistente administrativa como facturas, notas de venta, comprobantes de retención, entre otros.
- Elaboración de roles de pago.
- Realizar conciliaciones bancarias para el ajuste entre el estado de cuenta emitido por el banco y el saldo de la chequera.
- Elaboración de estados financieros semestralmente.

Auxiliar Contable.

Perfil:

- Título universitario en Contabilidad y Auditoría.
- Edad entre 30 a 35 años.
- Trabajo bajo presión.
- Manejo de paquetes informáticos office, especialmente Excel.
- Conocimientos de programas de contabilidad MÓNICA o SAFI.

Función básica:

Realizar la gestión de recursos financieros, las actividades relacionadas con la contabilidad y ser responsable de efectuar los registros contables que se produzcan en el proceso administrativo-financiero para preparar los respectivos estados presupuestarios.

Funciones Específicas:

- Elaborar comprobantes de ingreso y egreso.
- Revisión y ajuste de cuentas contables.
- Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos.
- Revisar, consolidar y presentar la información contable y financiera de la organización, y responsable de balances contables y declaraciones.
- Desarrollar los Estados Financieros mensuales y anuales.
- Evaluar y diagnosticar la razonabilidad de las cifras, la rentabilidad y los resultados económicos de la empresa.

Departamento de Recursos Humanos.

Perfil:

- Título de Ingeniero en Administración de Empresa o afines.
- Destrezas para trabajar bajo presión.
- Flexibilidad mental
- Experiencia comprobada en cargos similares.
- No mayor de 35 años.

Función básica:

El trabajo consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar la selección y contratación del personal idóneo de la empresa y participar en la elaboración de la política administrativa de la misma.

Funciones Específicas:

- Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la Empresa.
- Determinar las necesidades de la empresa en lo que se refiere a registros, archivos, información comunicaciones y otros servicios comunes.
- Coordina la colocación de avisos de puestos vacantes de las diferentes divisiones administrativas.
- Establecer los procedimientos de avisos de puestos vacantes.
- Coordina la publicación de dichas vacantes.
- Llevar a cabo la contratación de personal en base a los informes y pruebas psicotécnicas aportadas.

Departamento de Ventas y Cobranza.

Perfil.

- Título de Ingeniero Comercial o afines.
- Destrezas para trabajar bajo presión.
- Flexibilidad mental.
- Experiencia comprobada en cargos similares.
- No mayor de 35 años.

Función básica.

Responsable de las ventas de los diferentes productos, y de los procesos de cobranza apropiada en la relación con los clientes, además realiza periódicamente los reportes periódicos de operación tanto de las ventas como de los cobros realizados diariamente.

Funciones Específicas.

- Realizar un pronóstico de ventas y cobro periódicamente.
- Controlar que las ventas realizadas se incrementen constantemente.
- Solicitar a RRHH capacitación para sus vendedores en los productos de la empresa.
- Solicitar capacitación en relaciones interpersonales
- Gestiona eventos para promocionar los productos invitando clientes nuevos y potenciales.
- Controlar el dinero de los cobros.
- Responsable de los cobros y ventas periódicas.

Servicio Técnico.

Perfil.

- Profesional en servicios técnico calificado.
- Amplia experiencia.
- Capacidad para la comunicación oral y escrita
- No mayor de 30 años.

Función básica.

Garantizar el funcionamiento óptimo de los diferentes productos y responsable que estén en excelentes condiciones para la respectiva comercialización.

Funciones Específicas.

- Controlar y analizar periódicamente los productos.
- Supervisar la entrada y salida los diferentes productos.
- Ser eficiente y eficaz en todas las labores de servicio técnico y de mantenimiento.
- Mostrar ser una persona íntegra, recta y leal.
- Responsable del mantenimiento de los diferentes productos.

4.3 Políticas de Recursos Humanos.

Dentro de la Empresa Vinyar S.A., se implementarán las siguientes políticas de recursos humanos para su correcto desempeño laboral:

1. Cumplir con todas las órdenes de las diferentes líneas de autoridad como gerente general y jefes departamentales.
2. Realizar las diferentes funciones con agilidad y dedicación de acuerdo a los procedimientos, políticas y normas vigentes en la Empresa Vinyar S.A.
3. Regirse bajo los diferentes principios y valores éticos dentro de la empresa y fomentar la completa armonía con sus compañeros de trabajo durante las horas de labor y fuera de ellas.
4. Cumplir con todos los horarios y turnos de trabajo con puntualidad.
5. Emplear adecuadamente el uniforme laboral y portar la credencial de identificación durante su permanencia en la empresa.
6. Realizarse los respectivos exámenes médicos dispuestos por la empresa.
7. Solicitar los permisos a la empresa con la suficiente anticipación, presentando las excusas respectivas con la autorización del Gerente General o Jefe de Turno y justificarlas en un plazo máximo de 24 horas.
8. Los diferentes jefes departamentales son los responsables de la buena marcha, así como de la puntualidad y la eficiencia de las funciones.

4.4 Incentivos.

Motivar a todos los trabajadores de la Empresa Vinyar S.A., mediante incentivos económicos por su desempeño eficiente cada cierto periodo como semestral o anual, dependiendo de las órdenes de los directivos.

Dentro de la Empresa Vinyar S.A, se entregará placas de reconocimiento al mejor trabajador, del mes, semestral o del año, dependiendo de las órdenes de los directivos mediante reunión o junta de trabajo.

4.5 Cultura Organizacional.

La Cultura organizacional, representa la imagen de la empresa al momento de recibir al cliente con una atención personalizada, además, se inculca de la forma adecuada los valores y principios a los colaboradores, logrando la satisfacción de los consumidores, por lo que en las contrataciones nuevas de empleados se debe escoger a aquellos que tienen un grado de preparación académica, con la finalidad de poder hacerles llegar las intenciones de la empresa en cuanto a la atención al cliente, porque esto demuestra cultura dentro de la organización.

Entre los principales tenemos:

Principios:

- **Liderazgo:** Desarrollar la capacidad y habilidad para llevar a cabo las estrategias organizacionales y las funciones respectivas.
- **Integridad:** Cumplir con todo lo que es correcto, personal y profesionalmente en la Empresa Vinyar S.A.
- **Trabajo en equipo:** Colaboración eficiente y eficaz de todos los trabajadores para el logro de los objetivos y fines de la empresa.
- **Calidad:** Conservar los estándares de calidad en cada uno de sus productos.

Valores.

- **Responsabilidad:** Al momento de realizar los diferentes procesos administrativos con eficiencia y eficacia en cada una de sus tareas.
- **Lealtad:** Con la empresa mismo y compromiso con la sociedad para maximizar la satisfacción de nuestros clientes, empleados y directivos.
- **Humildad:** Frente a cada uno de los logros alcanzados puesto que son consecuencia del trabajo, dedicación y esfuerzo emprendido en cada función dentro de la empresa.
- **Disciplina:** Conducirse ordenadamente dentro y fuera de la empresa, para conseguir el cumplimiento de los propósitos establecidos.

5. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

5.1 Eficiencia

La Empresa Vinyar S.A. con la implementación del diseño organizacional se direccionará a obtener un alto grado de eficiencia en los diferentes procesos administrativos en base a las funciones de cada puesto de trabajo, mediante un eficiente uso de los recursos materiales, financieros y tecnológicos que garantice los resultados esperados. Además, se pretende fortalecer una cultura corporativa que fomente la responsabilidad, planteando una inducción para el personal sobre la adecuada atención personalizada, logrando de esta forma satisfacer todas las necesidades de los clientes actuales y futuros, que beneficie el crecimiento económico de la institución.

5.2 Eficacia.

Dentro de la Empresa Vinyar S.A; se realizan charlas o cursos sobre la importancia del cliente a los trabajadores y sobre la excelencia de la atención personalizada para el mejoramiento de los procesos de ventas, donde el diseño organizacional inculcará a los colaboradores al adecuado manejo de los recursos que posee y los que se adquirirán en la aplicación del modelo para lograr la calidad como el grado satisfacción del cliente y los fines trazados de eficacia, entre ellos tenemos:

- Ejecutar correctamente las tareas y actividades laborales.
- Solucionar los diferentes conflictos laborales.
- Cumplir con las diferentes obligaciones empresariales.
- Capacitar a los empleados
- Lograr los objetivos organizacionales.
- Obtener buenos resultados económicos.

Además, se receptarán cualquier queja o sugerencia que se presentare por parte del cliente la cual se atendida en el momento por cualquier colaborador o personal de la empresa puestos que están preparados para responder cualquier eventualidad, de esta forma se brindara un mejor servicio con un valor agregado.

4.6 PRESUPUESTO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

CUADRO # 27. Recursos Humanos.

Nombre	Ingresos	Sobretiempo	Total Ingresos	Aporte Personal	13vo Sueldo	Bono Escolar	Vacaciones	Valor Total
Departamento de Recurso Humano	500,00	60,00	560,00	52,36	46,67	26,50	23,33	604,14
Departamento Técnico.	500,00	90,00	590,00	55,17	49,17	26,50	24,58	635,09
Total del Presupuesto	1000,00	150,00	1150,00	107,53	95,83	53,00	47,92	1239,23

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

CUADRO # 28. Recursos Materiales.

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
2	Escritorios	150,00	300,00
2	Muebles de Oficina	250,00	500,00
	Suministros de Oficina	350,00	350,00
	Valor Total		1150,00

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

CUADRO # 29. Recursos Tecnológico.

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
2	Computadoras	700,00	1400,00
2	Impresoras	120,00	240,00
	Valor Total		1640,00

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

CUADRO # 30. Presupuesto General del Diseño Organizacional.

DETALLE	TOTAL
Recurso Humano	1239,23
Recurso Material	1640,00
Recurso Tecnológico	1150,00
VALOR TOTAL	4029,23

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

4.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones.

- Con la implementación del diseño organizacional a la Empresa Vinyar S.A se propone dar un direccionamiento estratégico que contengan los diferentes factores administrativos que guíen al eficiente desarrollo económico de la institución.
- A través del análisis del diagnóstico situacional de la empresa Vinyar S.A se identificaron los factores internos y externos de la organización donde se determinó que posee gran ventaja competitiva en el entorno y cuenta con los recursos necesarios para el funcionamiento de la misma.
- Se estableció que el diseño organizacional en la empresa Vinyar S.A es de suma importancia porque mediante la estructura adecuada con la correcta distribución de puestos, niveles jerárquicos y canales de comunicación donde se determinen las diferentes líneas de autoridad dentro del organigrama establecido.
- Para que el Diseño Organizacional sea una herramienta efectiva dentro de la empresa Vinyar S.A se deben identificar objetivos claros y precisos para que el personal se sienta identificado con la misma, generando un alto nivel de compromiso con la empresa.
- Mediante el Diseño Organizacional se espera que Vinyar S.A funcione correctamente en base a la estructurada idónea de acuerdo a la distribución departamental, el cual generará el desarrollo de la eficiencia y la eficacia laboral de todos los miembros de la empresa.

Recomendaciones.

- Es indispensable implementar el diseño organizacional, para mejorar toda la dirección estratégica de la Empresa Vinyar S.A, mediante los factores administrativos como planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procedimientos de la institución para el desarrollo y beneficio económico de la misma.
- En base a los análisis del diagnóstico organizacional, se estableció que necesario realizar verdaderas estrategias en la Empresa Vinyar S.A, mediante el uso adecuado de los recursos que poseen para generar grandes ingresos económicos en la comercialización de sus diferentes productos dentro del entorno competitivo.
- Es necesario establecer el diseño organizacional con la idónea estructura donde se detallen correctamente las diferentes funciones evitando la duplicidad de tareas por medio de la distribución adecuada de puestos que generen la fluidez dentro de los canales de comunicación.
- Es de vital importancia que se desarrollen los diferentes objetivos de manera clara y precisa para el logro de los propósitos institucionales donde cada uno de los miembros de Vinyar S.A, se sientan identificados y comprometidos con el fin de la empresa.
- De acuerdo a la investigación realizada se sugiere la implementación del diseño organizacional el cual mejorará todo el proceso de la administración efectiva mediante la adecuada estructura con el fin de garantizar la permanencia dentro del mercado de la Provincia de Santa Elena y comercializar siempre productos de calidad, marcas y a precios cómodos que capten la atención de los actuales y futuros clientes.

4.8 BIBLIOGRAFÍA.

Albert María. (2007). La Investigación Educativa, claves teóricas. Madrid: Mc. Graw Hill Interamericana de España. Primera Edición.

Barrón Viviana, D' Aquino Marisa (2007). Proyecto y metodología de la investigación. Argentina: Editorial Maipue.

Bernal Torres Cesar Augusto, (2006) Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales, Pearson educación mexicana S.A, Segunda edición.

Borsotti Carlos (2010). Temas de metodología de la investigación en ciencias sociales empíricas. Argentina: Editorial Miño y Dávila. Segunda edición.

Brönstrup Silvestrin Celsi, Godoi Elena, Ribeiro Anely (2009). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. Colombia: Editorial: Red Signo y Pensamiento

Chiavenato Idalberto (2009). Comportamiento Organizacional, la dinámica de éxito en las organizaciones. México: Editora McGraw-Hill. Segunda Edición.

Chiavenato, Idalberto (2009). Gestión de Talento Humano - Editorial Mc Graw-Hill. Interamericana Editores, tercera edición México.

Colunga Dávila (2005). Administración para la calidad. Cómo hacer competitividad a nivel mundial una empresa mexicana. México: Panorama.

Cuatrecasas, Lluís, (2010). Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación, España, Profit Editorial, 1ªEd.

Daft Richard (2007). Teoría y Diseño Organizacional. México: Thompson Editores. Novena edición.

Delgado Hugo (2006). Desarrollo de una cultura de calidad. México: McGraw-Hill.

Don Hellriegel (2009). Comportamiento Organizacional.

Espinosa Espíndola Mónica (2009) Cultura organizacional: dos caras de un mismo servicio. Argentina: Editorial: El Cid Editor.

Eyssautier de la Mora Maurice (2006), Metodología de la Investigación. Desarrollo de la Inteligencia. Quinta Edición.

Galán J. (2006). Diseño Organizativo. México: Thomson. Segunda edición.

Gallardo Velásquez Anahí (2009). El diseño organizacional y la organización que aprende. Argentina: Editorial El Cid Editor.

Gibson J. Ivancevich, J. (2007) Las Organizaciones, Comportamiento, Estructura, Proceso. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. E.E.U.U.

Gilli Juan José (2007). Diseño Organizativo.

Gómez Ceja, Guillermo. (2006). Planeación y Organización de Empresas. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Hernández Sampieri, R; Fernández, C.; Baptista, P. (2005) Metodología de la investigación. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México

Hitt Michael A., PÉREZ de Lara María Isabel Choy (2006). Administración.

Koontz Harold, WEIHRICH Heinz (2008). Administración, Una perspectiva Global y empresarial, Ed. Mc Graw Hill

Méndez Álvarez Carlos Eduardo (2005), Colección Textos de Administración y Negocios: dos estudios de caso sobre cultura organizacional en Colombia. Primera Edición.

Rodríguez Moguel Ernesto A. (2005) Metodología de la Investigación.

4.9 ANEXOS.

ANEXO # 1. Carta Aval de la Empresa Vinyar S.A.

VINYAR S.A.	
--------------------	--

La Libertad, 1 de Abril del 2013.

CERTIFICADO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Arévalo Ramos Manuel Ángel, con Cédula de Identidad # 092258913-0, egresado de la Carrera Ingeniería Administración de Empresas perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas; a realizar el levantamiento de información para el desarrollo de su tema de tesis: Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013.

Particular que comunico para fines pertinentes

Atentamente,

VINYAR S.A.

FIRMA AUTORIZADA
Ing. Yesenia Arévalo R.
ADMINISTRADORA
C.C. # 0918170622

MATRIZ: GUAYAQUIL Sauces 8 Mz 500 Solar 23 Telef. 04 5018184	SUCURSAL: LA LIBERTAD B. 28 de Mayo Av.12 S/N frente al Paseo Shopping. Telef. 04 2786811
--	---

ANEXO # 2. Carta Aval de la Revisión y Aprobación del Gramatólogo.

Lic. Ana del Pilar Quinde Mateo, Mg.
Número de Registro: 1006-12-747645
Número de Teléfono: 0989949023
Correo Electrónico: annitha20009@hotmail.com

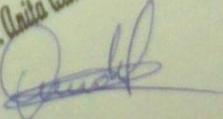
CERTIFICACIÓN

LIC. ANA DEL PILAR QUINDE MATEO, Mg. Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa. Con el registro de SENESCYT N° 1006-12-747645, por medio del presente tengo a bien **CERTIFICAR:** Que he revisado la redacción, estilo y ortografía de la tesis de grado elaborada por: **MANUEL ANGEL ARÉVALO RAMOS**, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

TEMA DE TESIS: **"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA VINYAR S.A. EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"**

Trabajo de tesis de grado que ha sido escrito de acuerdo a las normas ortográficas y de sintaxis vigentes.

La Libertad, 11 de noviembre de 2013

Lic. Ana del Pilar Quinde Mateo, Mg.


LIC. ANA DEL PILAR QUINDE MATEO, Mg.
C.I. 0913983680

ANEXO # 3. Matriz de Consistencia de Vinyar S.A.

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
Diseño Organizacional para la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013	¿Cómo influye la estructura organizacional en la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013?	Influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo que involucre a directivos y trabajadores. Elaboración de un Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2013.	Determinar la estructura organizacional mediante la aplicación de técnicas de investigación que permita el mejoramiento de la administración efectiva en la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia Santa Elena año 2013.	La elaboración de una estructura organizacional adecuada mejorará la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A, en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	La Estructura Organizacional..... La Administración Efectiva de la Empresa Vinyar S.A.

Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 4. Plan de Acción para Vinyar S.A.

Problema Principal: Carencia de un Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A.				
Fin de la Propuesta: Implementación de un diseño organizacional para la Empresa Vinyar S.A.			Indicadores: Encuestas a los clientes	
Propósito de la Propuesta: Implementar un Diseño Organizacional para la Empresa Vinyar S.A., mediante mecanismos de coordinación y las técnicas de investigación que permita el mejoramiento de los diferentes procesos administrativos.			Indicadores: Relación entre empleados con conocimientos claros de sus funciones y puestos.	
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Presupuesto y financiamiento
Aumentar la efectividad laboral en la Empresa Vinyar S.A, mediante los cursos de capacitación que ayuden al perfeccionamiento de las habilidades de todos los trabajadores.	Eficiencia. Eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de Cursos de Capacitación, para aumentar la efectividad laboral. • Entrega de placas de reconocimiento e incentivos económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar charlas motivacionales. ✓ Desempeño eficiente al mejor trabajador del mes o año. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Charlas: \$120,00 ✓ Reuniones: \$150,00 ✓ Entrega de placas: \$100,00 Gerente General. \$370,00 anuales.
Determinar los diferentes procesos de comercialización mediante la investigación de mercado para la creación de nuevas líneas de distribución.	Nuevas Líneas de Distribución.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de estrategias de publicidad para nuestros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efectuar promociones. ✓ Realizar Sorteos. ✓ Difusión en medios masivos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promociones: 15% de Descuento. ✓ Publicidad: \$50,00 mensual. Gerente General. \$50,00 mensuales.
Implementar la estructura idónea en la empresa con la ayuda de los diferentes modelos organizacionales que permitan el mejoramiento eficiente de las actividades.	La Estructura Organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de la estructura organizacional con canales idóneos de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Descripción de los niveles. ✓ Departamentalización. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reuniones laborales con accionistas: \$120,00. Gerente General. \$120,00 mensuales.
Crear los diferentes puestos de trabajo mediante el orgánico funcional que permita el correcto desarrollo de la administración efectiva de la empresa.	Orgánico Funcional.	<ul style="list-style-type: none"> • Planteamiento del orgánico funcional acorde a las necesidades de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Descripción de los perfiles y puestos de trabajo. ✓ Funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reuniones laborales con accionistas: \$120,00 Gerente General. \$120,00 mensuales.

Fuente: Empresa Vinyar S.A.

Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 5. Modelo de la Encuesta a los Miembros y Proveedores

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

ENCUESTA

A LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA VINYAR S.A, Y PROVEEDORES

El objetivo de esta encuesta, es recabar información sobre el desempeño de las funciones administrativas y organizacionales de la Empresa Vinyar S.A. en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

INSTRUCTIVO: Para contestar este instrumento sírvase marcar con una X la alternativa que crea conveniente, no olvide que de sus respuestas depende el éxito de nuestro estudio, donde su opinión dará la pauta que ayudará a recolectar datos para luego ser tratados estadísticamente.

12. ¿Conoce usted la misión de la empresa Vinyar S.A?

Sí

No

13. ¿Conoce usted la visión de la empresa Vinyar S.A?

Sí

No

14. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa Vinyar S.A?

Sí

No

15. ¿Considera usted que se encuentran bien distribuidos los puestos de trabajos de acuerdo a su especialización dentro de la Empresa Vinyar S.A?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. ¿Cree usted que se está logrando los resultados de efectividad laboral en la Empresa Vinyar S.A?

- Sí No

17. ¿Cree usted que existen los niveles jerárquicos bien definidos en la Empresa Vinyar S.A?

- Sí No

18. ¿Está usted de acuerdo en que exista un documento o folleto que describa las funciones de los puestos de trabajo en la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

19. ¿Es indispensable implementar nuevas estrategias competitivas en la Empresa Vinyar S.A?

Sí

No

20. ¿Considera usted que la Empresa Vinyar S.A, cuenta con los recursos necesarios para ofrecer un producto de calidad que le permita mantenerse y competir en el mercado?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

21. ¿Es indispensable que exista un orgánico funcional con la correcta distribución de funciones en la empresa Vinyar S.A?

Sí

No

22. ¿Considera usted necesaria que dentro de la Empresa Vinyar S.A se debe implementar un modelo de diseño organizacional?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

ANEXO # 6. Modelo de la Encuesta a los clientes.

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

**ENCUESTA
A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA VINYAR S.A.**

El objetivo de esta encuesta, es identificar aspectos importantes de los futuros clientes mediante la aplicación de la propuesta en la elaboración del diseño organizacional. Su opinión dará la pauta que ayudará a recolectar información para luego ser tratados estadísticamente.

INSTRUCTIVO: Para contestar este instrumento sírvase marcar con una X la alternativa que crea conveniente, no olvide que de sus respuestas depende el éxito de nuestro estudio.

10. La atención brindada por el personal de ventas a los clientes de la Empresa Vinyar S.A, ha sido:

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Malo | <input type="checkbox"/> |
| Pésima | <input type="checkbox"/> |

11. ¿Se ha percatado si existe una buena relación laboral entre los miembros de la Empresa Vinyar S.A?

Sí

No

12. ¿Cómo califica la forma y el tiempo en que se realizó su cotización por algún producto seleccionado de su agrado?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pésima

13. ¿Considera Ud. importante las metas institucionales dentro de las empresas?

Sí

No

14. ¿Cuál de estos factores pone en consideración al momento de comprar los productos en la empresa Vinyar S.A?

Precio

Calidad

Atención

Necesidad

Publicidad

15. ¿Según su observación, cree usted que todos los colaboradores están en los puestos de trabajo que le corresponden en la empresa Vinyar S.A?

Sí

No

16. ¿Está de acuerdo que se deben implementar cursos de capacitación al personal de la empresa Vinyar S.A?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

17. ¿Recomendaría usted a la empresa Vinyar S.A?

- Sí No

18. ¿Estaría de acuerdo que se implemente un modelo de diseño organizacional para promover el crecimiento administrativo de la empresa Vinyar S.A?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

ANEXO # 7. Modelo de la Entrevista.

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

Objetivo: Desarrollar un estudio de campo a través de la captación de información, para diseñar técnicas indispensables que mejoren la administración efectiva de la Empresa Vinyar S.A. Todo lo que nos pueda decir en honor a la verdad será de mucha utilidad y se le dará a su respuesta un tratamiento estadístico.

ENTREVISTA

Nombre:.....

Fecha:.....

1. ¿Con que finalidad se creó la empresa Vinyar S.A?
2. ¿Considera que la empresa ha cumplido con sus propósitos?
3. ¿Se plantea la empresa estrategias competitivas para la consecución efectiva de los objetivos institucionales?
4. ¿Dentro de la empresa existen líneas o canales de comunicación que den apertura al dialogo entre los diferentes departamentos?
5. ¿Disponen del recurso humano necesario y suficiente para todas las responsabilidades y funciones que se desempeñan en la empresa?
6. ¿Es indispensable que se brinden capacitación al personal de la empresa?
7. ¿Se manejan con eficiencia y efectividad todos los recursos materiales y financieros que posee la empresa?
8. ¿Considera usted que la elaboración del Diseño Organizacional ayudara a establecer, delimitar y mejorar la administración efectiva en el cumplimiento de los objetivos institucionales?

ANEXO # 8. Foto de La Empresa Vinyar S.A.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 9. Foto del Departamento de Ventas.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 10. Foto del Departamento Financiero.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 11. Foto del Departamento Administrativo.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 12. Foto de los Electrodomésticos.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 13. Foto de los Electrodomésticos.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 14. Foto de los Colchones.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 15. Foto de las Motos.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 16. Foto de los Artículos para el Hogar.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.

ANEXO # 17. Foto del Espacio Físico para la Departamentalización.



Fuente: Empresa Vinyar S.A.
Elaborado por: Manuel Arévalo Ramos.