



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: PABLO ARTURO BAILÓN MEJILLÓN

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES. MBA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: PABLO ARTURO BAILÓN MEJILLÓN

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES. MBA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 18 de Octubre de 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**”, elaborado por la Sr. Pablo Arturo Bailón Mejillón, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Sofía Lovato Torre, MBA MSc.

TUTORA

DEDICATORIA

A Dios Padre Celestial, por ser mi fortaleza a lo largo de mi vida, dándome la sabiduría necesaria para alcanzar mis objetivos personales.

A mi padre, madre y hermanas por brindarme siempre su amor, cariño, y respaldo incondicional en mis estudios, siendo mi motivación y fuente de inspiración para conseguir este proyecto de vida que hoy culmino con éxito.

A mis amigos de corazón, por toda su generosidad, por su respeto, por su paciencia, por ser los mejores amigos del mundo.

Pablo Bailón Mejillón

AGRADECIMIENTO

Este proyecto es el resultado del conocimiento obtenido durante mis estudios, por esto un eterno agradecimiento a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por la apertura en la formación científica de nuestra comunidad preparándonos para el futuro como personas de bien.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas, por todas sus enseñanzas impartidas durante mi etapa de profesionalización.

A la Ing. Sofía Lovato Torres, MBA, MSc por su eficiente asesoría en el desarrollo en el Proyecto de Titulación.

Pablo Bailón Mejillón

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.
PROFESOR DE ÁREA

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA, MSc.
PROFESOR-TUTOR

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

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL
PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013-2014”**

AUTOR: Pablo Arturo Bailón Mejillón.
TUTORA: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA, MSc.

RESUMEN

El Trabajo de titulación presente comprende el desarrollo de un diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena: se determine el problemas de la investigación siendo este, ¿ De qué manera incide la estructura organizacional en la administración efectiva de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena?, el planteamiento del problema dio origen a la construcción de los objetivos y la hipótesis de investigación, permitiendo identificar las variables y sus componente del diseño organizacional. En el capítulo I se profundiza en el estudio del marco teórico con el fundamento de las teorías y los conceptos de diversos autores en el modelo de diseño organizacional estableciendo lineamiento en la elaboración de la propuesta. En el capítulo II, se definió la metodología: métodos técnicas e instrumentos que se utilizaron en la tesis, considerando de recolección de información la entrevista y la encuesta aplicada a los miembros de la entidad y a los clientes de la empresa Comercial Perugachi. En el capítulo III se continuó con el respectivo análisis e interpretación de los resultados del estudio, permitiendo establecer las conclusiones y recomendaciones de la información obtenida de la investigación. Dando continuidad al capítulo IV se desarrolló la propuesta escogiendo un modelo de diseño organizacional adaptándolas a las necesidades de la institución, se realizó el análisis situacional del entorno interno y externo permitiendo el establecimiento de la proyección estratégica. Posteriormente se determinó la gestión de las necesidades de la entidad, procediendo con la proyección de la estructura organizacional, para luego continuar en los resultados de efectividad considerando la evaluación y el seguimiento, hasta el financiamiento del Diseño Organizacional. Finalmente se establecieron las conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación en el diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| PORTADA..... | i |
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | ii |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| TRIBUNAL DE GRADO | v |
| RESUMEN | vi |
| ÍNDICE GENERAL | vii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xiii |
| ÍNDICE DE CUADROS..... | xv |
| ÍNDICE DE TABLA | xvi |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | xvii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| MARCO CONTEXTUAL | 3 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 3 |
| DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA | 6 |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 6 |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA..... | 6 |
| JUSTIFICACIÓN | 7 |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 9 |
| OBJETIVOS GENERALES | 9 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 9 |
| HIPÓTESIS | 10 |
| CAPÍTULO I | 13 |
| MARCO TEÓRICO..... | 13 |
| 1. ANTECEDENTES DEL TEMA..... | 13 |
| 1.1. ORGANIZACIÓN | 15 |
| 1.1.1. Conceptos de Organización..... | 15 |
| 1.1.2. Importancia de la Organización..... | 15 |
| 1.1.3. Principio de Organización | 16 |
| 1.1.4. Elemento de la Organización..... | 18 |

| | |
|--|----|
| 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 22 |
| 1.2.1. Concepto de Estructura Organizacional | 22 |
| 1.2.2. Importancia de la Estructura Organizacional..... | 24 |
| 1.2.3. Tipos de Estructura Organizacional | 24 |
| 1.2.3.1. Diseños Organizacionales Tradicionales | 24 |
| 1.2.3.2. Diseños Organizacionales Contemporáneos | 25 |
| 1.2.4. Dimensiones del Diseño Organizacional | 26 |
| 1.2.4.1. Dimensiones Estructurales | 26 |
| 1.2.4.2. Dimensiones Contextuales | 28 |
| 1.2.5. Modelos Organizacionales | 29 |
| 1.2.6. Componentes del Diseño Organizacional..... | 36 |
| 1.2.6.1 Análisis Situacional..... | 36 |
| 1.2.6.1.1. Entorno Interno | 37 |
| 1.2.6.1.2. Entorno Externo | 37 |
| 1.2.6.1.3. Matriz FODA | 38 |
| 1.2.6.1.4. Análisis de Porter | 39 |
| 1.2.6.1.5. Matriz de Competitividad..... | 41 |
| 1.2.6.1.6. Matriz BCG..... | 42 |
| 1.2.6.2. Proyección Estratégica | 43 |
| 1.2.6.2.1. Misión | 43 |
| 1.2.6.2.2. Visión..... | 43 |
| 1.2.6.2.3. Objetivos | 44 |
| 1.2.6.2.4. Cultura Organizacional..... | 44 |
| 1.2.6.2.5. Estrategias y Curso de Acción..... | 45 |
| 1.2.6.3. Gestión de las Necesidades | 46 |
| 1.2.6.3.1. Identificar productos y servicios..... | 46 |
| 1.2.6.3.2. Definir clientes y proveedores | 46 |
| 1.2.6.3.3. Determinar relaciones internas y externas | 46 |
| 1.2.6.3.4. Definir las necesidades de los clientes..... | 47 |
| 1.2.6.4. Proyección de la Estructura Organizacional | 47 |
| 1.2.6.4.1. Elementos de la Estructura Organizacional | 47 |
| 1.2.6.4.2. Objetivos de Diseñar la Estructura Organizacional | 50 |

| | |
|--|----|
| 1.2.6.4.3. Estructura Organizacional | 50 |
| 1.2.6.4.4. Estructura Orgánica | 51 |
| 1.2.6.4.5. Funciones | 51 |
| 1.2.6.4.6. Políticas | 51 |
| 1.2.6.4.7. Procedimiento | 51 |
| 1.2.6.4.8. BSC (Cuadro de Mando Integral)..... | 51 |
| 1.2.6.4. Resultado de efectividad | 52 |
| 1.2.6.4.1. Evaluación y seguimiento..... | 52 |
| 1.2.6.4.2. Presupuesto Financiamiento | 52 |
| 1.3. ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013. | 52 |
| 1.3.1. Aspectos constitutivos | 52 |
| 1.3.1.1. Datos Históricos | 52 |
| 1.3.1.2. Normativas | 53 |
| 1.3.1.3. Permisos | 54 |
| 1.3.2. Procesos Administrativo..... | 54 |
| 1.3.2.1. Planificación..... | 54 |
| 1.3.2.2. Integración | 55 |
| 1.3.2.3. Dirección..... | 55 |
| 1.3.2.4. Control | 56 |
| 1.3.3. Recurso de la Organización..... | 56 |
| 1.3.3.1. Recurso Humano | 56 |
| 1.3.3.2. Recurso Material | 56 |
| 1.3.3.3. Recurso Tecnológico | 57 |
| 1.3.4. Productos..... | 57 |
| 1.3.4.1. Productos de Materiales de Construcción..... | 57 |
| 1.3.4. 2. Productos de Ferretería..... | 58 |
| 1.4. MARCO SITUACIONAL | 58 |
| 1.5. MARCO LEGAL..... | 59 |
| 1.5.1. Constitución de la República del Ecuador..... | 59 |
| 1.5.2. Plan Nacional del Buen Vivir Año 2009 -2013 | 60 |

| | |
|---|-----|
| 1.5.3. Código de la Producción del Desarrollo Productivo, Mecanismo y Órganos de Competencia..... | 61 |
| CAPÍTULO II..... | 63 |
| ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS | 63 |
| 2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 63 |
| 2.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN | 64 |
| 2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 65 |
| 2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 68 |
| 2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN..... | 69 |
| 2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA | 73 |
| 2.6.1. Población..... | 73 |
| 2.6.2. Muestra | 73 |
| 2.6.2.1. Tipos de Muestra..... | 74 |
| 2.6.2.1.1. Muestra Probabilístico..... | 75 |
| 2.6.2.1.2. Muestreo Aleatorio Simple..... | 75 |
| 2.6.2.1.3. Calculo de la muestra | 75 |
| 2.7. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS | 77 |
| 2.7.1. Procedimiento de la investigación | 78 |
| 2.7.2. Procesamiento de los datos..... | 78 |
| 2.7.2.1. Tabulación..... | 79 |
| 2.7.2.2. Análisis de la Tabulación | 79 |
| CAPÍTULO III..... | 80 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 80 |
| 3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA | 80 |
| 3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA..... | 91 |
| 3.3. CONCLUSIONES | 105 |
| 3.4. RECOMENDACIONES | 106 |
| CAPÍTULO IV | 107 |
| “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013” | 107 |
| 4.1. PRESENTACIÓN..... | 107 |

| | |
|--|-----|
| 4.1.2. Datos de identificación de la empresa Comercial Perugachi | 108 |
| 4.1.3. Modelo de Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2013..... | 108 |
| 4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL | 109 |
| 4.2.1. Entorno interno | 109 |
| 4.2.2. Entorno externo | 110 |
| 4.2.3. Matriz F.O.D.A. | 111 |
| 4.2.4. Análisis de Porter | 113 |
| 4.2.5. Matriz de Competitividad..... | 116 |
| 4.2.6. Matriz Boston Consulting Group “MBCG” | 118 |
| 4.3. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA | 120 |
| 4.3.1. Misión | 120 |
| 4.3.2. Visión..... | 120 |
| 4.3.3. Objetivo | 120 |
| 4.3.3.1. Objetivos Específico | 120 |
| 4.3.4. Cultura organizacional | 121 |
| 4.3.5. Estrategias y Curso de Acción..... | 122 |
| 4.4. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES | 123 |
| 4.4.1. Identificar productos y servicios..... | 123 |
| 4.4.2. Definir clientes y proveedores..... | 123 |
| 4.4.3. Determinar relaciones internas y externas | 124 |
| 4.4.4. Definir las necesidades de los clientes..... | 124 |
| 4.5. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 124 |
| 4.5.1. Elementos de la Estructura Organizacional | 124 |
| 4.5.2. Objetivo de la Estructura Organizacional | 126 |
| 4.5.3. Estructura Organizacional | 127 |
| 4.5.4. Estructura Orgánica de la Empresa Comercial Perugachi “Propuesta” . | 129 |
| 4.5.5. Funciones | 131 |
| 4.5.6. Políticas..... | 157 |
| 4.5.7. Procedimientos | 159 |
| 4.5.8. Balance Scorecard..... | 162 |
| 4.6. RESULTADO DE EFECTIVIDAD..... | 166 |

| | |
|--|-----|
| 4.6.1. Evaluación y Seguimiento | 166 |
| 4.6.2. Financiamiento del diseño organizacional..... | 166 |
| CONCLUSIÓN..... | 168 |
| RECOMENDACIONES | 169 |
| BIBLIOGRAFÍA | 170 |
| ANEXO | 171 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| GRÁFICO N° 01 Modelo organizacional de Henry Mintzberg | 30 |
| GRÁFICO N° 02 Modelo organizacional de Ailed Labrada Sosa | 32 |
| GRÁFICO N° 03 Modelo organizacional de las 7-S de mackinsey | 33 |
| GRÁFICO N° 04 Modelo organizacional de los seis casillero de Weisbord..... | 34 |
| GRÁFICO N° 05 Modelo organizacional de Burke-Liwin | 34 |
| GRÁFICO N° 06 Modelo oragnizacionale de Richard Raft..... | 35 |
| GRÁFICO N° 07 Croquis de la empresa Comercial Perugachi | 58 |
| GRÁFICO N° 08 Población de la Provincia de Santa Elena | 76 |
| GRÁFICO N° 09 Tiempo de labor | 91 |
| GRÁFICO N° 10 Actividad económica..... | 92 |
| GRÁFICO N° 11 Lugar de frecuencia de compra | 93 |
| GRÁFICO N° 12 Reconocimiento del Comercial Perugachi..... | 94 |
| GRÁFICO N° 13 Preferencia de Compra en el comercial Perugachi..... | 95 |
| GRÁFICO N° 14 Materiales de construcción..... | 96 |
| GRÁFICO N° 15 Elección de compra | 97 |
| GRÁFICO N° 16 Nivel de aceptación de los materiales de construcción... | 98 |
| GRÁFICO N° 17 Servicio de comercialización del Comercial Perugachi.. | 99 |
| GRÁFICO N° 18 Estructura orgánica funcional en el Comercial Perugachi..... | 100 |
| GRÁFICO N° 19 Carencias de estrategias | 101 |
| GRÁFICO N° 20 Alianzas empresariales..... | 102 |
| GRÁFICO N° 21 Ventajas del diseño organizacional..... | 103 |
| GRÁFICO N° 22 Implementación del diseño organizacional..... | 104 |
| Gráfico N° 23 “Diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013- 2014”..... | 108 |
| GRÁFICO N° 24 Análisis de Porter | 113 |

| | |
|---|-----|
| GRÁFICO N° 25 Matriz BCG..... | 118 |
| GRÁFICO N° 26 Estructura organizacional..... | 128 |
| GRÁFICO N° 27 Estructura orgánica funcional | 129 |
| GRÁFICO N° 28 Flujo de compra de materiales de construcción | 160 |
| GRÁFICO N° 29 Flujo de venta de materiales de construcción | 161 |
| GRÁFICO N° 30 Mapa Estraatéxico..... | 163 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|-----|
| CUADRO N° 01 Muestra | 77 |
| CUADRO N° 02 Tiempo de labor | 91 |
| CUADRO N° 03 Actividad económica | 92 |
| CUADRO N° 04 Lugar de frecuencia de compra..... | 93 |
| CUADRO N° 05 Reconocimiento del Comercial Perugachi..... | 94 |
| CUADRO N° 06 Preferencia de Compra en el comercial Perugach..... | 95 |
| CUADRO N° 07 Materiales de construcción | 96 |
| CUADRO N° 08 Elección de compra..... | 97 |
| CUADRO N° 09 Nivel de aceptación de los materiales de construcción.... | 98 |
| CUADRO N° 10 Servicio de comercialización del Comercial Perugachi .. | 99 |
| CUADRO N° 11 Estructura orgánica funcional en el Comercial Perugachi..... | 100 |
| CUADRO N° 12 Carencias de estrategias | 101 |
| CUADRO N° 13 Alianzas empresariales. | 102 |
| CUADRO N° 14 Ventajas del diseño organizacional | 103 |
| CUADRO N° 15 Implementación del diseño organizacional..... | 104 |
| CUADRO N° 16 Matriz de posicionamiento | 119 |
| CUADRO N° 17 Estrategias y curso de acción..... | 122 |
| CUADRO N° 18 BSC “cuadro de mando integral” | 165 |
| CUADRO N° 19 Evaluación y Seguimiento | 166 |

ÍNDICE DE TABLA

| | |
|--|-----|
| TABLA N° 01 Operacionalización de la Variable Independiente..... | 11 |
| TABLA N° 02 Operacionalización de la Variable Dependiente | 12 |
| TABLA N° 03 Matriz de evaluación de factores internos..... | 109 |
| TABLA N° 04 Matriz de evaluación de factores externos | 110 |
| TABLA N° 05 Matriz FODA | 111 |
| TABLA N° 06 Matriz estratégica FODA. | 112 |
| TABLA N° 07 Competidores indirectos/ productos sustitutos..... | 114 |
| TABLA N° 08 Matriz de competitividad | 117 |
| TABLA N° 09 Percepción del producto en el mercado..... | 119 |
| TABLA N° 10 Presupuesto Financiero | 167 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| ANEXO N° 01 Matriz de Consistencia | 174 |
| ANEXO N° 02 Plan de Acción para el Comercial Perugachi | 175 |
| ANEXO N° 03 Actas de Sección de trabajo..... | 176 |
| ANEXO N° 04 Acta de aprobación de la misión, visión, objetivos, valores, estructura de la empresa Comercial Perugachi | 181 |
| ANEXO N° 05 Acta de Compromiso | 182 |
| ANEXO N° 06 Normativa | 183 |
| ANEXO N° 07 Permisos..... | 185 |
| ANEXO N° 08 Modelo de entrevista | 189 |
| Anexo N° 09 Modelo de Encuesta..... | 193 |
| ANEXO N° 110 Fotos Instalaciones de la Empresa Comercial Perugachi | 196 |
| ANEXO N° 11 Fotos Instalaciones Zona Norte Manglaralto..... | 197 |
| ANEXO N° 12 Fotos Entrevistas al Personal del Comercial Perugachi ... | 198 |
| Anexo N° 13 Presupuesto Financiero de los Proyectos para el Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi | 199 |
| Anexo N° 14 Árbol de Problema | 202 |

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la globalización ha generado cambios estructurales en las organizaciones, originado por la competitividad y la dinámica constante del mercado, algunas empresas carecen de eficiente gestión administrativa, debido a la escasa de planificación, dirección y control en la alta gerencia. La optimización de los recursos tangibles e intangibles de la organización alineados con el propósito institucional en la generación de valor económico y social.

Es importante indicar que muchas de las Mi pymes en la Provincia de Santa Elena no cuentan con una estructura o modelo organizacional, constituyéndose la mayoría de ellas por núcleos familiares para cubrir sus necesidades primordiales, debido a la falta de empleo, convirtiéndose en pilares fundamentales para el desarrollo socio- económico de la región. A partir del 7 de noviembre del 2007 fecha de creación de la provincia de Santa Elena, el crecimiento de organizaciones públicas y privadas aumentaron creando expectativas en la generación de nuevas fuentes de empleos, mayores oportunidades de negocios, mejora en la calidad de vida de los peninsulares, es por ello que existe la preocupación por parte del gobierno y organismos gubernamentales así como la Universidad Estatal Península de Santa Elena en aportar con proyectos que ayuden a las empresas con Diseños Organizacionales, Planes Estratégicos, Planes de Marketing, etc., realizados por los egresados de las distintas carreras como requisito previo a su titulación, como parte de su formación integral y el accionamiento de las universidades para propiciar cambios estructurales, permitiendo a las empresas mayor eficacia en el direccionamiento de las actividades administrativas y aumento en los nivel de competitividad y productividad.

Por tal razón nace la necesidad de desarrollar el Trabajo de Titulación “Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013”, con la elaboración de este modelo de diseño organizacional adaptado a las exigencias estructurales de la organización, será una

base significativa para direccionar los procesos organizacionales, implementando estrategias empresariales enfocadas en el aprovechamiento de sus esfuerzo y acciones en función de la mejora continua para el logro de sus metas y objetivos institucionales.

Es imprescindible establecer una estructura orgánica que defina las jerarquías, cadena de mando, niveles de comunicación, asignación de roles, solución de conflictos y la toma de decisiones, permitiendo aumentar la efectividad de los resultados promoviendo el desarrollo organizacional.

El trabajo de titulación se encuentra constituido por capítulos distribuido de la siguiente forma:

En el capítulo I, se presenta el marco teórico, donde se da a conocer el fundamento científico en base a las variables identificadas en la hipótesis de investigación: el sustento teórico tanto del diseño organizacional y de la empresa Comercial Perugachi.

En el capítulo II, se presenta las estrategias metodológicas, que se utilizó en el proceso de la investigación, especificando el tipo de investigación, métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos aplicando la Encuesta y entrevista.

En el capítulo III, se detalla el análisis e interpretación de los resultados, dando a conocer la información obtenida de las encuestas y entrevistas, se representa los datos por medios de tablas y graficas para el análisis correspondiente de cada preguntas según el cuestionario aplicados en la investigación.

En el capítulo IV, se procede a elaborar la propuesta de diseño organizacional para la empresa comercial Perugachi, Catón Salinas, Provincia Santa Elena, año 2013, en base al modelo de diseño organizacional desarrollado por el autor Richard Daft, adaptando a las necesidades de la empresa.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA:

“Incidencia de la Estructura Organizacional, en la Administración Efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013”

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día el desarrollo de las empresas está determinado por la capacidad de enfrentar los cambios de manera rápida y flexible en los mercados altamente competitivos y dinámicos, la manera óptima de manejar los recursos tangibles e intangibles englobando a toda la organización para alcanzar mayor grado de eficiencia que permita responder a la exigencia del cliente

En América latina existen un 95% de las firmas son correspondiente a las Mi pymes, que comprenden entre el 40 y 60% del empleo. Dependiendo del país, contribuyen entre un 30 y 50% al PIB, distribuida en los sectores servicios 34%, manufactura 13% y comercio 53%, según informe de la internacional para la América latina 2003.

Según la súper intendencia de compañía en el 2010 en el País en el sector de la construcción existe 3.539 Micro, pequeña, medianas y grandes empresas, por distribución geográfica 344 dedicada a los diferentes sectores económico en la provincia de Santa Elena en exclusividad en el sector de la construcción 15 de las cuales pertenecen 4 a la cabecera cantonal, 4 a la libertad y 7 al cantón Salinas.

En el Cantón Salinas se encuentra ubicada en la punta más sobresaliente de territorio nacional, con una población según el censo en el año 2010 de de 68.6875. La Empresa Comercial Perugachi, se conforma en los años 1996 dando inicios a sus actividades mercantiles en la venta de materiales de construcción a

los habitantes peninsulares en el año 2005 forma alianza estratégica con diseñando permitiéndole ser el distribuidor autorizado para la península en productos de calidad en esta área diversificando su oferta para cubrir las necesidades del cliente en el Sector de la Construcción. En el año 2009 se apertura una nueva sucursal en la ruta del Spondylus para llegar atención y el servicio de comercialización de los productos para la construcción a toda la población peninsular.

La Empresa Comercial Perugachi, es una organización que carece de un diseño organizacional, que determine las jerarquías necesarias agrupando las actividades, con el fin de simplificar las funciones del personal; Para el manejo efectivo de sus recursos tangibles e intangibles, tales como el talento humano, activos de la organización, para una mejor cooperación e integración de todos los involucrados en el proceso administrativo del Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Estos indicadores han causado la disminución en el desempeño laboral de los trabajadores así como también la minimización de la capacidad competitiva y productiva de la institución, debido a la falta de un mecanismo de coordinación y división del trabajo, se reduce la gestión administrativa en la consecución de los logros y fines de la organización.

El bajo nivel motivacional en el talento humano, ha originado un clima organizacional cotidiano y un ambiente desfavorable para la realización de las actividades, que permita la generación de valor social y económico en la empresa, repercutiendo en el desempeño laboral, satisfacción laboral, competitividad y productividad en la organización.

Entre las causas principales encontramos; el limitado conocimiento administrativo, reducida política salarial, reducidas estrategias de comercialización, escasa componente tecnológico, entre los efectos se consideró; Bajo grado de organización, escasa política salarial, reducida planificación, conocimiento empírico, estas acciones permiten determinar actividades concretas para dar soluciones a la problemática del Comercial Perugachi,.

Es indispensable indicar que la falta de una estructura organizacional formal, que permite el crecimiento planificado de la empresa, el caso liderazgo, la escasa oportunidad de crecimiento en los colaboradores, disminuye el compromiso de los empleados con la organización, la inexistencia de programas de desarrollo, promoción e incentivos en el capital humano, el establecimiento de estrategias organizacionales a mediano y largo plazo, coadyuven, a alcanzar la eficacia y eficiencia institucional.

Si la empresa Comercial Perugachi continúa llevando su proceso administrativo sin la implementación de algún mecanismo de coordinación, puede producir la desorganización, toma de decisiones administrativa inexactas, un mal direccionamiento institucional, la desmotivación de los empleados, pérdida de prestigio en las organizaciones y el declive en un corto tiempo de la institución en el mercado.

Esta situación hace indispensable proporcionar una respuesta concreta a la “ Incidencia del diseño organizacional en la gestión administrativa efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013” y la participación de todos los actores involucrados, directorio administrativo, administrador, empleados, trabajadores, proveedores y clientes, con el objetivo de evaluar la incidencia del diseño organizacional en la institución a través de un análisis situacional con enfoque participativo, para el fortalecimiento de la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

La presente investigación permitirá la implementación de un diseño organizacional acorde a las necesidades de la empresa de tal manera que mejorará la eficiencia de la institucional, así como aumento en el rendimiento de sus trabajadores mediante una adecuada estructura se integrarán los sistemas y sub sistema alineados a los objetivos de la organización enfocados en el logro del éxito empresarial de la entidad brindando un servicio de calidad siendo competitivo en el sector de la construcción en la Provincia de Santa Elena.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

- Campo : Administración
- Área : Administrativa
- Aspecto : “Diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2013”.
- Tema : “Diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2013”.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la estructura organizacional, en la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cuáles son los elementos que definen el diseño de la estructura organizacional en la empresa Comercial Perugachi?
2. ¿De qué manera se evalúa la situación actual interna y externa de la empresa Comercial Perugachi?
3. ¿Cuáles son las estrategias metodológicas que se implementarán en desarrollo de la investigación?
4. ¿Será que los instrumentos entrevistas y encuestas se obtendrá información confiable para el desarrollo del diseño organizacional en la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?
5. ¿De qué manera incide una estructura orgánica en la gestión administrativa en la empresa Comercial Perugachi?
6. ¿De qué manera influye la implementación de un diseño organizacional en la empresa Comercial Perugachi?

JUSTIFICACIÓN

A lo largo del tiempo las organizaciones en la Provincia de Santa Elena, han desarrollado sus procesos internos en forma empírica de acuerdo a sus necesidades sin considerar la importancia de llevar una administración técnica que permita conseguir elevados niveles de eficiencia institucional por tal razón se desarrolla la presente investigación apoyada en teorías y conceptos básicos en el diseño organizacional, elementos y componentes de la estructura organizacional, entre otros enfoques de la administración, de tal forma que permita profundizar en el conocimiento científico encontrando explicaciones teóricas de la situación actual de las empresas sobre los procesos organizacionales y aquellas variables que inciden en la gestión administrativa de la Empresa Comercial Perugachi.

En la actualidad no existe trabajo de investigación en esta entidad, por tal motivo se desarrolló el proyecto de investigación con el tema “Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013”. El diseño organizacional que se implementará en la institución se basó en la teoría de Richard L Daft, donde establece cinco puntos en el modelo de diseño organizacional siendo estos; análisis situacional, Proyección estratégicas gestión de necesidades, proyección del diseño organizacional, y por último el resultado de efectividad. Estos componentes permitirán crear una estructura de funciones formalizadas logrando la integración de las actividades y las responsabilidades de las personas mejorando la competitividad laboral de los individuos en las distintas áreas, hacia el logro de una mayor eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión administrativa de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

Con el objetivo de emplear las estrategias metodologías en la investigación del proyecto de tesis se establecerán los siguientes tipos de investigación utilizados: por el lugar; la investigación básica y aplicada, por el nivel de estudio; la investigación exploratoria y descriptiva, finalmente por la fuente; la investigación bibliográfica y de campo.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio se empleará técnicas e instrumento de investigación como: cuestionarios de entrevistas, cuestionarios de encuesta con la aplicación de estos instrumentos se recopilará la información pertinente, dando paso al soporte de la investigación, dicha información obtenida del grupo objeto de la investigación, clientes, proveedores, empleados como directivos del Comercial Perugachi, esto permitirá la recolección de datos confiables, para su posterior tratamiento, a la vez alcanzar los objetivos de la investigación, la misma que será procesada mediante la tabulación en el Programa de Estadístico SPSS 15, programa de Microsoft Excel 2010, para su posterior análisis y diagnóstico de la investigación, facilitando al proceso sea con agilidad y confiabilidad para el desarrollo de la investigación, y la consecución de los resultados deseado obteniendo una comprensión amplia de la situación organizacional de la Empresa Comercial Perugachi.

La motivación práctica en la presente propuesta de investigación en el diseño de un modelo organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, permitirá la aplicación de los conocimientos científicos enfocados en aportar en la ámbito del desarrollo de la gestión administración y fortalecimiento empresarial del Comercial Perugachi, mediante el análisis y diagnóstico situacional del entorno interno y externo se evalúa el entorno interno y externo para direccionar la administración de la organización, con el aporte científico en el desarrollo de la estructura organizacional se impulsa a la empresa en el aumento de su competitividad empresarial, mejorando sus procesos organizacionales con el propósito de alinear los objetivos con las directrices institucionales.

La presente investigación es parte fundamental en mi Tesis de Grado para la Obtención de mi Título de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, a la vez me permitirá crear conocimientos científico fortaleciendo la investigativa administrativa en el desarrollo de la Rama Empresarial, de igual manera la investigación presente proporcionará las base científica en desarrollo del diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVOS GENERALES

Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la institución a través de un análisis situacional con enfoque participativo, para el fortalecimiento de la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Determinar los elementos de la estructura organizacional a través de la fundamentación teórica considerando las diferentes teorías de autores para el desarrollo del diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.
- 2) Evaluar la situación actual de la entidad en base al diagnóstico interno y externo estableciendo las fortalezas, debilidades y oportunidades, amenazas de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.
- 3) Definir las estrategias metodológicas que se empleará en el proceso de la investigación, mediante el uso de métodos, técnicas e instrumentos, que permitirán el direccionamiento en el desarrollo proyecto de titulación.
- 4) Aplicar los instrumentos de entrevistas y encuesta a los miembros de la organización obteniendo información veraz y confiable para el desarrollo del diseño organizacional en la empresa Comercial Perugachi.
- 5) Establecer una estructura orgánica adecuada, describiendo los perfiles del puesto de trabajo para la gestión administrativa de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.
- 6) Implementar el diseño organizacional acorde a las necesidades del Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

HIPÓTESIS

La incidencia de la estructura organizacional adecuada, permitirá el fortalecimiento de la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

Operacionalización de las Variables

Las variables son denominadas definiciones de trabajo, características particulares, con la que no se pretende expresar todo el contenido en aspectos relevantes del fenómeno de estudio asignando un significado a un concepto describiendo las actividades ejecutables, observables y factibles de comprobación. A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de recopilación de información en la ejecución del problema en estudio.

Operacionalizar la Variable: Significa traducir la variable a indicadores, es decir traducir los conceptos a parámetros o unidades de medición.

Variable: Son parámetros indicadores que se determinan para evaluar un evento, de tal manera que permita medir la relación del indicador con el objeto estudiado.

Indicadores: son el máximo grado de operacionalización de las variables. Son instrumentos que permiten señalar o no la presencia de la variable.

El tema del proyecto de la presente de investigación es:

“Diseño Organizacional, para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013”.

Identificación de las variables:

Variable Independiente: Estructura Organizacional

Variable dependiente: Administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013.

Operacionalización de las Variables

TABLA N° 01 Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente

| HIPÓTESIS | VARIABLES | DEFINICIÓN | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | INSTRUMENTO |
|--|--|--|--|---|---|-----------------------------------|
| <p>La incidencia de la estructura organizacional adecuada, permitirá el fortalecimiento de la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.</p> | <p>Variable Independiente Estructura organizacional</p> | <p>El estructura organizacional profundiza en los entrono interno y externo mediante el análisis situacional utilizando las matrices de diagnostico que permiten establecer lineamientos en la proyección estratégica definiendo la misión, visión, objetivos, y valores que son la esencia de la cultura organizacional, mientras en el diseño Proyección de la estructura se establecen los elementos, objetivos, estructura y órgano funcional donde se describen las funciones, políticas y procedimientos, sin embrago el plan de acción determina la estrategias convertidas en programas y proyectos de aplicación y sé que se miden como el resultado de efectividad a través del presupuesto, la evaluación y seguimientos de las actividades empresariales</p> | Análisis Situacional | <p>Entorno Interno “MEFI” -Entorno Externo “MEFE” -Matriz Foda -Matriz Competitiva</p> | <p>¿Cree usted que existe un ambiente agradable de trabajo en el comercial Perugachi?</p> <p>¿La administración ha socializado alguna vez la misión, visión y objetivos institucionales del comercial Perugachi?</p> <p>¿Qué es para usted la cultura organizacional?</p> <p>¿Considera usted que debería existir una estructura orgánica que dé a conocer los niveles jerárquicos del comercial Perugachi?</p> <p>¿Considera usted que existen políticas de trabajo que permite realizar adecuadamente su actividad laboral?</p> <p>¿Según su Apreciación cree usted que es necesario la implementación de un diseño organizacional en el comercial Perugachi?</p> | <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> |
| | | | Proyección Estratégica | <p>-Misión -Visión -Objetivos -Cultura organizacional -Estrategias y Curso de Acción</p> | | |
| | | | Gestión de las necesidades | <p>-Identificar Productos y Servicios -Definir Clientes y Proveedores -Determinar Relaciones Internas y Externas -Definir las necesidades del clientes</p> | | |
| | | | Proyección de la Estructura organizacional | <p>-Elementos de la estructura -Objetivo de la estructura -Estructura organizacional -estructura orgánica funcional -Funciones -Políticas -Procedimientos -MBCG</p> | | |
| | | | Resultado de Efectividad | <p>-Evaluación y Seguimiento -Financiamiento</p> | | |

Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

TABLA N° 02 Matriz de Operacionalización de la Variable Dependiente

| HIPÓTESIS | VARIABLES | DEFINICIÓN | DIMENSIONES | INDICADOR | ÍTEMS | INSTRUMENTO |
|-----------|---|---|--|---|--|-----------------------------------|
| | <p>Variable Dependiente</p> <p>Administración efectiva Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013.</p> | <p>En los aspectos constitutivos y normativos de la organización se encuentran la documentación y permiso legales que permiten a la gestión administrativa efectiva planificar direccionar y controlar de forma adecuada el aprovechamiento de los recursos, para administrar los productos materiales de construcción y artículos de ferretería en la comercialización y distribución adecuada para cubrir las necesidades de los clientes de la organización.</p> | <p>Aspectos constitutivos</p> <p>Proceso Administración</p> <p>Recursos</p> <p>Productos</p> | <p>Datos históricos Normativas Permisos</p> <p>Planificación Dirección Control</p> <p>- Humano -Material -Tecnológico</p> <p>Materiales de construcción ferreterías</p> | <p>¿Usted conoce que en el comercial Perugachi cuenta con una guía o modelo para cumplir con los procedimientos administrativos?</p> <p>¿Cree usted que la implementación de un diseño en el comercial Perugachi, permitirá una dirección efectiva para la mejora de su productividad?</p> <p>¿Cree usted que es necesario el control administrativo en el Comercial, para alcanzar la eficiencia institucional?</p> <p>¿Cómo calificaría usted el servicio de comercialización y distribución de los materiales de construcción que ofrece el comercial Perugachi en la Provincia de Santa Elena?</p> | <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> |

Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. ANTECEDENTES DEL TEMA

El avance de las organizaciones se remonta a la época de la segunda guerra mundial en base a ese resultado se extendió en todos los campos; Espacio político económico social y tecnológico, las organizaciones afrontaron un reto transcendental en la historia. Las economías de guerra se convirtieron en economía de paz, capacitación de la mano de obra que retornaban del campo de lucha para empezar en sus hogares y trabajos. La expansión económica comienza en la década inmediata al término de la guerra, determinando el crecimiento de las estructuras de las organizaciones. Este crecimiento encadena problemas de varias índoles. La problemática en el establecimiento de las estrategias y la obligación de estructurar una teoría de decisión, induce a los mecanismos de racionalidad, prospección y de control

El progreso de la humanidad podría fijarse en el desarrollo de las organizaciones sociales. Las primeras organizaciones fueron familiares y pequeñas tribus nómada; luego se asentaron en villas permanentes y las comunidades. Más tarde se crearon el sistema feudal y las naciones. Esta avance de las organizaciones de acelera en los últimos años.

Durante el siglo pasado se dieron cambios dramáticos en esta área. La sociedad se convertido en una forma predominante agraria donde la familia, los pequeños grupos informales y las pequeñas comunidades eran importantes, a otra de tipo industrial, caracterizada por grandes organizaciones, de la cual forman parte de desarrollo de la existencia humana.

Los grupos informales nacen de las espontáneamente cuando varias personas tienen intereses comunes y se asocian concuerdan en conseguir metas comunes; salir al campo de pesca. Las organizaciones absorben gran parte del tiempo y las

relaciones formales o informales que se establecen, es evidente que las personas se involucren en una diversidad de grupos y organizaciones. Las organizaciones utilizan el conocimiento técnico para conseguir sus tareas, las organizaciones envuelven actividades estructurales e integradas; es decir individuos que trabajan o cooperan en relaciones de independencia.

Los patrones de consumo, las actitudes de la sociedad, la misma cultura, los perfiles demográficos y los estilo de vida, las motivaciones y otros factores, determinan los mercados y por tanto a las empresas. Es importante el sentido de la estrategia, el diseño organizacional y la estructura puesto que ella ayuda adaptarse mejor, así aprovechar las oportunidades y resistir a los eventos del entorno de las organizaciones

La definición de una concreta y solida estructura constituye una herramienta de gran importancia para las organizaciones, puesto que sin ella las organizaciones probablemente estarían incapacitadas para definir factores de riesgo, las fortalezas y las debilidades de sus organizaciones de cara a las oportunidades y las amenazas del entorno, así como enfrentar mejor las situaciones cada vez más exigentes y cambiante de los mercados. Por lo siguiente la alta dirección de la empresa tienen que estar en condiciones de asignar de la mejor manera posible los recursos para aprovechar tales oportunidades con el propósito de crecer institucionalmente.

El desarrollo del diseño organizacional para la empresa comercial Perugachi nace de la necesidad de elevar el nivel organizacional de la empresa identificados por varias situaciones como una estructura inadecuada, la informalidad en los procesos organizacionales, la descripción de los perfiles del recurso humano y la escasa planificación administrativa etc.

La existencia de un ambiente organizacional no tan alentador para corregir esas deficiencias y dar a la organización un adecuado modelo que permita un diagnóstico de la parte interna y externa se desarrolla la presente investigación impulsando aumentar la capacidad competitiva de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

1.1.ORGANIZACIÓN

1.1.1. Conceptos de Organización

La organización es el agrupamiento del colectivo humano se considera de vital importancia por la ubicación en una estructura orgánica, con el propósito de asignarles las distintas funciones a cada individuo para el cumplimiento de las diversas tareas, con la finalidad de alcanzar objetivos o metas comunes, hacia los fines que persigue la institución.

1.1.2. Importancia de la Organización

Las organizaciones forman parte esencial en la vida de las personas se encuentran alrededor de nuestro entorno, influyen en diversos aspecto económico y social, siendo vitales para la obtención de recursos, así como de bienes y servicio que utilizamos diariamente.

Es prescindible conocer las siguientes razones que determinan la importancia de la organización:

- a) **Reúnen recursos para alcanzar las metas y resultados.** Es decir involucra varios aspectos tangible e intangible necesarios para toda organización sean estos; materias primas, tecnologías, financiamiento y contingente humano con la finalidad de conseguir el propósito institucional.
- b) **Producir con eficiencia.** aplicando mecanismo que permitan la optimización en los procesos empresariales para alcanzar un mayor de desempeño.
- c) **Innovación.** La implementación de innovadores métodos y técnicas de trabajo aumentan la diversidad de productos o servicios de calidad, logrando desarrollo, crecimiento y expansión de la organización a los mercados altamente competitivos.

- d) **Utiliza tecnología moderna de información y manufactura.** En los procesos productivos, se hace imperioso el uso de tecnologías para la transformación de bienes o de servicios, promoviendo rapidez y agilidad en las organizaciones, permitiendo hacer frente a las exigencias de los clientes.
- e) **Adaptarse al entorno dinámico.** La globalización ha generado que las entidades realicen cambios internos y externos para interactuar de forma dinámica en un entorno altamente cambiante y competitivo.
- f) **Creación de valor institucional.** Una unidad productiva se vuelve rentable cuando se obtiene valor por encima del costo de sus capitales creando valor institucional.
- g) **Adaptarse a los desafíos que conlleva la responsabilidad ética con la sociedad, patrones de desarrollo profesional, motivación y coordinación de los empleados.** Para hacer frente a los desafíos las organizaciones deben implementar planes responsables con la sociedad, programas de desarrollo profesional, técnicas motivacionales para elevar el autoestima del talento humano, aplicando métodos que permitan unificar el esfuerzo de los trabajadores con objetivos de persigue la empresa.

Una organización promueve la colaboración y negociación del grupo mejorando así la efectividad y eficiencia en la organización. Tiene relevancia como función organizadora crear líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una empresa, permitiendo un mayor control del proceso administrativo.

1.1.3. Principio de Organización

El principio de organización permite que una empresa tenga la precisión de sus procesos administrativos de tal manera que se logre una estructura compacta e integrada asignándoles recursos físicos, humano y financiero a las unidades estructurales de la organización para conseguir una organización eficiente

Hay que tener presente ciertos principios para establecer una organización:

- a) **Del objetivo.** Este principio hace referencia a que todo tipo de actividad de la empresa debe estar alineadas con el propósito que persigue la institución. Es decir que es justificable la existencia de un puesto de trabajo siempre que este contribuya a alcanzar el objetivo de la organización.
- b) **Especialización.** El principio de especialización sostiene que el trabajo debe distribuirse según capacidades habilidades y experiencia de las personas limitando la realización de una sola actividad, mientras más específico sea el campo de acción del trabajador mayor será su grado de eficiencia
- c) **Jerarquía.** El principio de jerarquía tiene gran relevancia en la necesidad de establecer nivel de autoridad según la importancia de cada función puestos y cargos determinando el grado de responsabilidad para que interactúen las líneas de comunicación desde la alta gerencia hasta el nivel más bajo de la organización
- d) **Paridad de autoridad y responsabilidad.** En este principio de paridad de autoridad y responsabilidad hace énfasis en que cada persona o trabajador tiene cierto grado de responsabilidad es decir que en la misma medida debe corresponderle determinado grado de autoridad necesaria para desarrollar y cumplir dicha responsabilidad con las funciones asignada según el nivel de jerarquía dentro de la organización
- e) **Unidad de mando.** El principio de unidad de mando determina que en cada nivel o sección se establece responsabilidades funcionales, de tal manera que los subordinados deben reportar a un solo superior porque si el empleado recibe más órdenes de otros superiores esto puede originar confusión e inestabilidad, problemas interno desmotivando al talento humano razón por la que puede producirse la fuga de responsabilidad.

- f) **Difusión.** Se considera el nivel de comunicación en publicar o detallar de forma escrita el nivel de autoridad y responsabilidad de cada miembro de la empresa y la relación de dicha autoridad sobre sus funciones.
- g) **Amplitud o tramo de control.** En la amplitud o tramo de control hace énfasis en que un ejecutivo de un departamento debe limitar su autoridad a un número determinado de subordinados con el fin de asegurar que no exista sobrecargo de tareas y puede atender función de mayor importancia
- h) **De la coordinación.** El principio de coordinación permite el equilibrio entre las unidades de la organización.
- i) **Continuidad.** La organización debe sostener mejorar y ajustar periódicamente a los cambios originados por problemas que determinan los niveles de la organización.
- j) **Autoridad.** Es la potestad que asume un individuo para hacer o mandar hacer algo. Según el nivel de conocimiento para desempeñar un cargo y funciones específicas, saber hacer y premiar los resultados, ser capaz de sancionar las disfunciones o errores, delegar autoridad si la carga laboral es amplia.
- k) **Responsabilidad.** Este principio se refiere a la obligación que tiene una persona de dar cuenta de la autoridad otorgada a su superior. La responsabilidad no se delega es relativa al grado de autoridad, mientras mayor jerarquía en la empresa se obtenga mayor será el nivel de responsabilidad alcanzada en función del cumplimiento de las tareas.

1.1.4. Elemento de la Organización

Una organización agrupa el recurso humano de la empresa, con la finalidad de distribuirles funciones en cierto grado de responsabilidad para conseguir un fin general. La organización se compone por dos elementos: Las organizaciones formales e informales.

1.1.4.1. La Organización Formal

La organización formal establece un conjunto de prescripciones y expectativas respecto a los miembros de la organización, distribuyendo responsabilidades de determinadas acciones y decisiones a cada individuo al alcance de los objetivos y metas institucionales que servirán como criterio de elección entre alternativas en las diferentes áreas y partes de la organización, las organizaciones formales poseen por lo general un alto nivel de documentación prescritas en sus procesos

Se caracteriza por estar conformadas por partes que integran a la organización y las norma ordenan las relaciones entre sus miembros, incluyendo funciones, actividades, relaciones de autoridad y dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos, descripciones de puesto de trabajos, asignación de recursos, y todo aquello que esta previamente definido de alguna manera. En este contexto, la estructura organizacional de las empresas se define bastante clara, regula, acota, o reduce la incertidumbre con respecto al comportamiento real de los empleados

La esencia de la organización formal es un propósito común, consciente y que estas surgen cuando las personas son capaces de:

1. Son capaces de comunicarse entre sí.
2. Están dispuestas actuar
3. Comparten un objetivo.

Ese tipo de estructuras formales pueden tener uno o varias de los siguientes tipos de organización:

Organización Lineal: Una organización lineal se caracteriza por ser utilizada en las pequeñas empresas dedicadas a generar unos o pocos productos en un campo específico del mercado. Debido a su estructura, es considerada como rápida, flexible, y de mantenimiento a mínimo costo, la relación de comunicación es ventajosa por la corta distancia entre superiores y subordinados, se hace ágil para la toma de decisiones, permitiendo dar respuestas inmediatas a los clientes, los cuales generalmente son tratados directamente y de forma personalizada.

Organización Funcional: En las organizaciones funcionales el trabajo es dividido con el principal propósito de establecer una alta especialización de las funciones de manera que cada persona, desde el gerente hasta el operario ejecute tareas específicas y sean asignadas responsabilidades concretas.

Organización Línea Staff: Este tipo de organizaciones surgen como consecuencia de las grandes industrias y la evolución de la tecnología, teniendo como prioridad contar con especialistas capaces de suministrar información de alta calidad sobre la gestión institucional.

Organizaciones por Comités: Se caracteriza por asumir responsabilidades sobre diversos asuntos de carácter administrativo a un grupo de personas que se reúnen para resolver los conflictos que se encomiendan.

Organizaciones Matriciales: Una organización matricial se enfoca en múltiples resultados, esta tipo de estructura matricial es la respuesta en cuanto a las organizaciones cuando ninguna base es suficiente para contener todas las interdependencias que se presentan se recurre a esta estructura porque permite trabajar simultáneamente con dos o más bases de agrupamiento (funcional y de mercado), para ello se sacrifica el principio de unidad de mando. En ella los distintos gerentes de línea son iguales y conjuntamente responsables por la misma decisión y se ven obligados a conciliar las diferencias que surgen, es difícil para los gerentes trabajar con una estructura matricial, ya que requiere un conjunto habilidades en comparación a diferencia a la estructura con una sola autoridad.

1.1.4.2. Organización Informal

Son las relaciones sociales que surgen de manera espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad. En una estructura informal existe poca formalidad es decir hay un reducido grado de autoridad originado por escasas de reglamentación y normatividad institucional entre las obligaciones del personal y las directrices estratégicas.

Organizaciones Centralizadas.

Las organizaciones centralizadas tienden a concentra la toma de decisiones en el nivel estratégico de la organización. En una institución centralizada absoluta un individuo es concebible, mas implica la inexistencia de administradores subalternos y por tanto la falta de una organización estructurada, por ello se puede decir que todas las organizaciones presentan algún grado de descentralización.

Organizaciones Descentralizadas.

La autoridad organizacional es el poder conferido a las personas para usar su juicio en la tomas de decisiones. Una organización descentralizada en aconsejable delegar; por tanto es la tendencia a dispersar cierto grado de autoridad para tomar de decisiones en una estructura organizada.

Desventajas de las organizaciones informales

Las organizaciones informales también presentan las desventajas potenciales que siguen problemas que requieren la atención administrativa perspicaz y cuidadosa.

- a) **Resistencia al Cambio.** La perpetuación de valores y estilos de vida que los grupos informales resulten demasiados protectores de su cultura y por tanto se resisten al cambio.
- b) **Conflictos de funciones.** La búsqueda de satisfacción del grupo informal puede alejar a sus miembros de los objetivos de la organización formal .lo que es bueno y deseado por los miembros del grupo informal no siempre es bueno para la organización.
- c) **Rumor.** El rumor dispersa la verdad y lo falso con igual intensidad. Los empleados mal informados comunican informaciones no verificadas y falsas que tiene un efecto devastador sobre los empleados. esto puede minar la moral, establecer malas actitudes y con frecuencia resulta en un comportamiento desviado o incluso violento.

- d) Conformidad.** Nace de la cotidianeidad del trabajo, esto origina la pérdida de la creatividad e iniciativa en el desarrollo de las actividades ocasionando así un bajo desempeño laboral en las funciones del personal.

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.2.1. Concepto de Estructura Organizacional

El diseño de la estructura organizacional es el desarrollo institucional donde se transfieren los conocimientos administrativos e implementan los nuevos modelos estructurales, de planificación y desarrollo de procedimientos, reorganización del talento humano hacia miras de conseguir la estandarización de las funciones y la realización un trabajo eficaz, para conseguir una empresa futurista de éxito.

Cummings y Worley (2008) define que:

“El diseño organizacional es una aplicación y una transferencia global del conocimiento de las ciencias de la conducta al desarrollo planificado, al mejoramiento y al reforzamiento de las estrategias, de las estructuras y los procesos que favorecen la eficiencia de las empresas”. (Pág. # 1).

El diseño de la estructura organizacional es el proceso donde la cumbre estratégica toman decisiones, establecen estrategias, diseñan procedimientos acorde a una estructura orgánica, actividades que se ajustan al propósito general de una organización. El diseño estructural permite a los gerentes direccionar a una empresa en doble sentido hacia el interior y exterior, con la finalidad de conseguir el esfuerzo coordinado entre sus elementos logrando un adecuado desempeño y flexibilidad antes los cambios del entorno que abarca a toda la organizaciones.

El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de las estrategias, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

Daft Richard L. (2007), sostiene que:

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillo alineados con estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados u la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales”. Pág. # 38.

Los modelos de diseño organizacionales permiten a las organizaciones cambiar o mejorar sus procesos y procedimientos de forma adecuadas adaptándolas a las internas como también a las exigencia del mercado con la finalidad de aumentar el nivel de eficiencia institucional.

La estructura organizacional es un modelo administrativo que permite direccionar los procesos de la empresa en la consecución de los las metas organizacionales. Para Decenzo D. y Robbins S. (2009), considera que: “El modelo de diseño organizacional “es el proceso que sirve a los gerentes para desarrollar o cambiar la estructura de su organización” Pág. #55. El modelo de diseño organizacional es la herramienta gerencial que los estrategias implementan para desarrollar una organización en todos los aspectos desde los sistemas y subsistemas articulando cada pieza por pequeña que sea ayuda en correcto funcionamiento institucional, es decir utilizan los recursos para maximizar los resultados en la gestión administrativa y operativa de la institución.

Hellriegel D., Jackson S. y Slocum Jr. J. (2008), definen “como el proceso que utiliza la gerencia para crear los puestos y relaciones, aquellas decisiones y acciones que dan por resultado una estructura” Pág. #35. El diseño organizacional es un modelo estructural que permite definir la unidad de autoridad, cadena de mando, y el nivel de responsabilidad de las personas sobre el cumplimiento del trabajo asignado para el logro de fines institucionales.

Para conseguir el funcionamiento de una estrategia en la organización se necesita adoptar una estructura correcta. Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. Los aspectos contemplados incluyen cómo dividir mejor a una organización en unidades, cómo distribuir la autoridad entre los diferentes niveles

jerárquicos de una organización y como lograr la integración entre las partes, las opciones analizadas cuestionan si una organización debe funcionar con una estructura alta o plana, el grado de centralización o descentralización de la autoridad en la toma de decisiones, el punto máximo para dividir la organización en departamentos semiautónomas, y el establecimiento de los mecanismos necesarios para integrar esas unidades aumentando el grado de competitividad, eficiencia y productividad empresarial de la organización.

1.2.2. Importancia de la Estructura Organizacional

Actualmente la gestión administrativa de las organizaciones están siendo afectada por los cambios del entorno, y las exigencias del mercado reduciendo los nivel de competitividad y productiva es indispensable que las empresas cuenten con una estructura organizacional acorde con la proyección estratégicas establecidas en la alta gerenciales permitiendo alcanzar mayor grado de eficiencia, la aplicación de mecanismo de coordinación, organización y distribución del trabajo.

Cummings y Worley (2008), manifiesta:

“En ediciones anteriores dijimos que las empresas necesitan adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos, políticos y culturales cada ida más compleja e incierta. Dijimos asimismo que el desarrollo organizacional les ayuda a responder con eficiencia a ellos y muchas veces a influir en modo proactivo en la orientación estratégica de la empresa. Las condiciones rápidamente cambiantes en los últimos años confirman nuestras ideas y recalcan su trascendencia. En opinión de varios observadores, las empresas se hallan en medio de una incertidumbre y caos sin precedencia, sin que nada pueda salvarlas exceptuadas una revolución administrativas tres tendencias configuran el cambio de las organizaciones: globalización, tecnología de la información e innovación administrativas.” Pág. # 4.

1.2.3. Tipos de Estructura Organizacional

1.2.3.1. Diseños Organizacionales Tradicionales

1. Estructura Simple: La estructura simple o básica la coordinación es efectuada es su mayor parte por supervisión directa, es una estructura

orgánica centralizada en la que existe un mínimo grado de formalidad donde se reduce la dependencia de los especialistas, el responsable en la toma de decisiones son el nivel estratégica.

2. **Estructura funcional:** Existe una mayor amplitud de las tareas en el área operativa mediante la aplicación de un mecanismo de coordinación adecuado permite la estandarización de procesos de trabajo, los procedimientos son más formalizado, la comunicación es formal en toda la organización.
3. **Estructura Divisiones:** Un mecanismo de coordinador principal es la estandarización de productos en las diversas áreas productivas las divisiones son creadas de acuerdo con los mercados atendidos, se produce una descentralización de poderes necesario para tomar decisiones. La línea media de cada una de estas unidades o divisiones tienen gran mayor participación y autonomía.

1.2.3.2. Diseños Organizacionales Contemporáneos

Estructura de Equipos: Las empresas están conformadas por colectivos o grupos de trabajos, estos equipos de trabajo permiten mayor grado de empoderamiento, ocasionando que reduzca la línea de poder de autoridad hacia los niveles inferiores de la empresa. Los equipos se especializan y tienen la libertad de diseñar sus labores en mejores condiciones pero no dejan de formar parte de los resultados del trabajo.

Estructura de Matriz y de Proyecto: Es una estructura altamente descentralizada tanto en las dimensiones verticales como las horizontales, la capacitación y especialización de los empleados son básicas por la actividad técnica que desarrollan en los centros operativos.

Se asignan especialistas para realizar actividades complejas por tal efecto se reduce la supervisión, se estandarizan las destrezas y conocimiento del talento humano se crea una cadena dual de mando y se viola el principio de organización.

Organizaciones sin Límites: El enfoque sin límites su diseño estructural no está definido ni restringido sea horizontal como vertical ni impuesto por alguna estructura predeterminada. Este tipo de organización trata de eliminar la cadena de mando, y reemplazar a las áreas con equipos con poder.

Organización virtual: Está conformada por un contingente reducido de especialistas con disponibilidad de tiempo completo que buscan las oportunidades que surgen.

La organización que Aprende: Una organización que aprende no está condicionada de alguna estructura organizacional específica, si no que crea una filosofía organizacional con limitaciones que son relevantes en el diseño de una organización.

1.2.4. Dimensiones del Diseño Organizacional

Las dimensiones son las características específicas del diseño las que describen el entorno de la empresa aquellos aspectos relevante que afectan de forma directa e indirecta en el desarrollo interno y externo de la organización

Estas dimensiones se dividen en dos tipos: Estructurales y Contextuales.

1.2.4.1. Dimensiones Estructurales

Las dimensiones estructurales son aquellos elementos que intervienen en el proceso de la organización esta permita cierto grado de formalidad originada por la cantidad de normativas y regulaciones que definen la amplitud de la empresa.

La dimensión estructural está compuesta por los siguientes aspectos internos

- 1. Formalización.** Es la cantidad de documentación prescrita que contienen los procedimientos, descripciones de puestos y las regulaciones internas. estos expedientes detallan el comportamiento del individuo, frente a sus tareas de cómo, cuándo y quién realizará las tareas en la organización.

2. **Especialización.** Es la relación técnica del trabajo dentro de la organización subdividida en varias actividades tanto simples como complejas de tal forma que sean separadas y coordinadas de acuerdo a nivel de especialización del capital humano.
3. **Estandarización.** Tiendo en cuenta el crecimiento institucional, a medida aumentan las tareas y el desempeño de trabajos similares, se subdividen las actividades de forma unificada, logrando estandarizar los contenidos y labores en toda la organización.
4. **La Jerarquía de Autoridad.** Se considera en la jerarquía de autoridad a la persona quien simboliza el poder de mando, mientras más alto sea la posición del individuo en el organigrama mayor será el nivel de autoridad. la jerarquía está relacionada con el tramo de control. Cuando el tramo de control es estrecho, la jerarquía tiende a ser alta. Cuando el tramo de control es amplio, la jerarquía de autoridad será menor.
5. **Complejidad.** Hace hincapié a la amplitud de actividades en cada subsistema dentro de la organización, pueden ser sujetas a medición tomando en cuenta tres dimensiones: vertical, horizontal y espacial. La complejidad vertical se refiere al grado de jerarquía existente en la empresa. La complejidad horizontal es la cantidad de puestos de trabajo, secciones o departamento que se encuentran de forma horizontal dentro de la organización. La complejidad espacial, es la cantidad de espacio físico ubicado de manera geográfica.
6. **La Centralización.** La centralización es la alineación de toda acción de manera jerárquica dentro de una estructura orgánica su ejecución es ordenada y lógica de quién posea el más alto nivel de autoridad, será quien tendrá el poder para la toma decisión.es descentralizada cuando se transfieren funciones de forma horizontal participando los subordinados de abajo hacia arriba en la toma de decisiones.

7. **El Profesionalismo** Es el nivel académico y de capacitación formal que tienen empleados. Es calificado como profesionalismo alto cuando los empleados han cursado por largos periodos de capacitación y preparación con la finalidad de desempeñar una función en un determinado puesto en organización. El profesionalismo por lo general se mide por el número promedio de años en educación que tienen los empleados.
8. **Proporciones del Personal** Se refieren al compromiso del capital humano en relación a las diferentes funciones y responsabilidades de cada departamento, considerando las tareas administrativas, equipo profesional, trabajo de oficina, mano de obra directa. La Proporciones de personal incluye las actividades indirectas, se mide dividiendo del número de colaboradores calificado sobre los empleados de toda una organización.

1.2.4.2. Dimensiones Contextuales

Las dimensiones contextuales son aquellos factores externos que giran alrededor de la empresa afectando indirecta a la estructura estas son: el tamaño, tecnología organizacional, el entorno, metas y estrategias y la cultura organizacional

1. **Tamaño.** Es la magnitud o capacidad institucional reflejada por la cantidad de personas en la organización. El Tamaño que puede ser medida según sus componentes generales o específicos: Componentes general evalúan el sistema, subsistema y supra-sistema determinando la magnitud de la organización como un todo.
2. **La Tecnología Organizacional.** Se refiere a las herramientas y técnicas que se emplean en la transformación de productos teniendo presentes las entradas y salidas en cada proceso de manufactura.
3. **Entorno.** Son aquellos elementos que se encuentran fuera del contexto de la organización. Estos elementos externo influyentes son; competencia, estado, clientes, proveedores y comunidad financiera.

- 4. Las Metas y Estrategias de una organización.** Son lineamientos definidos por técnicas competitivas que caracterizan a una empresa de otras organizaciones. El nivel estratégico prescriben la declaración perdurable del propósito de una institución. La estrategia es considerado como el plan de acción que detalla la asignación de los recursos materiales financiero y humano para el cumplimiento de las actividades que permita alcanzar los fines institucional.

- 5. La Cultura Organizacional.** La cultura organizacional está conformada por aquellos valores, creencias, acuerdos y normativas primordiales, que presiden el comportamiento del ser humano. Estos valores básicos pueden regir la conducta ética, el compromiso de los empleados, la efectividad y eficacia en la atención al cliente estos componentes promueven la unión interna.

1.2.5. Modelos Organizacionales

Los modelos organizacionales son esquema estructural que sirve como soporte para que las organizaciones se adapten a los cambios del entorno utilizando sus capacidades y recursos, diseños organizacionales brindan las ventajas y beneficios en sus sistemas promoviendo la coordinación, la flexibilidad en sus procesos, mayor integración y control de tal manera que permitan aumentar los niveles de eficiencia para desarrollar la productividad empresarial.

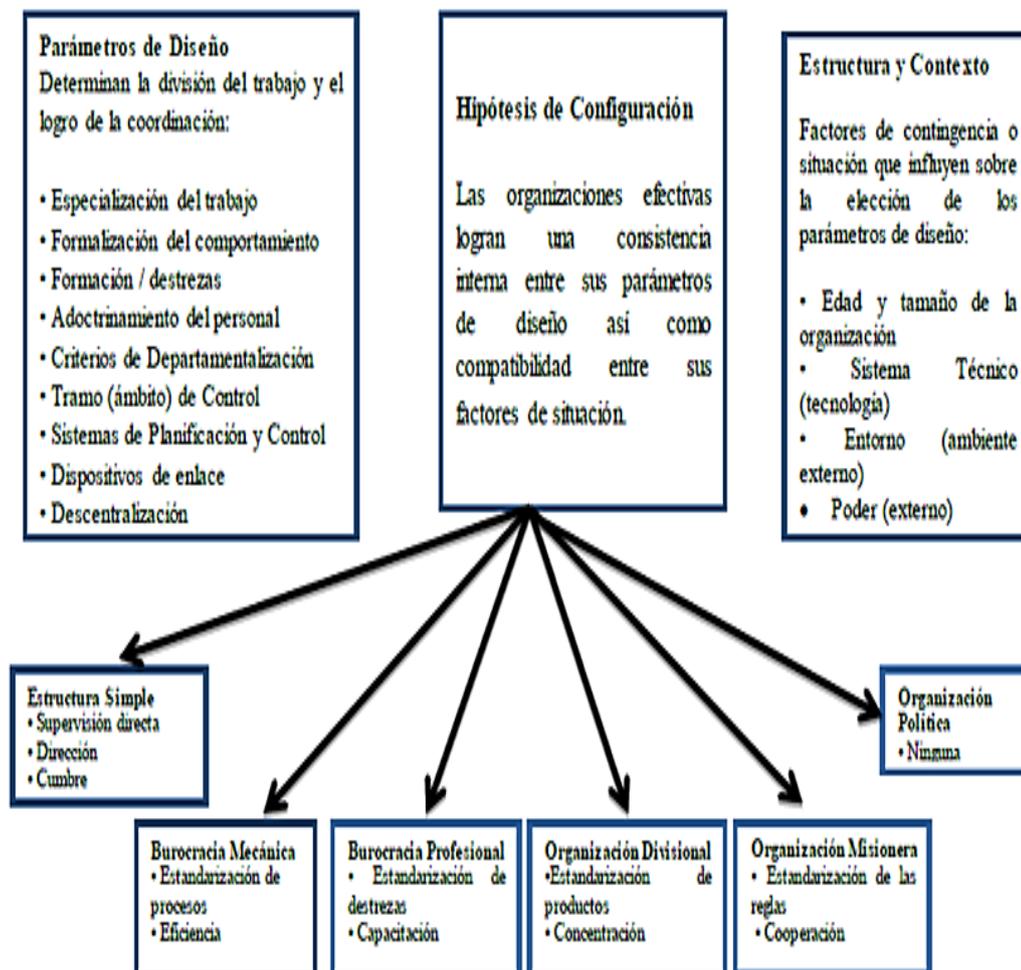
Modelo Organizacional según la Teoría de Henry Mintzberg

Henry Mintzberg manifiesta que no hay una mejor y única forma de diseñar y administrar organizaciones, al igual que consideran otros autores del denominado enfoque de contingencia, su tesis fundamental sostiene que “los elementos de la estructura deben ser seleccionados para conseguir una consistencia interna y armonía, tanto como una consistencia basada con la situación de la organización: dimensión, antigüedad, el tipo de ambiente en que funciona, los sistemas técnicos que usa, etc.

Para la coordinación de las tareas que involucra la división del trabajo, Mintzberg diferencia varias modalidades de interacción entre individuo que integran la organización a los cuales conceptualiza como los más básicos de la estructura, el agrupamiento que mantiene unidad a la organización y son:

1. Adaptación o ajuste mutuo.
2. Supervisión directa.
3. Estandarización de los procesos de trabajo.
4. Estandarización de las habilidades o destrezas.

GRÁFICO N° 01 Modelo Organizacional de Henry Mintzberg



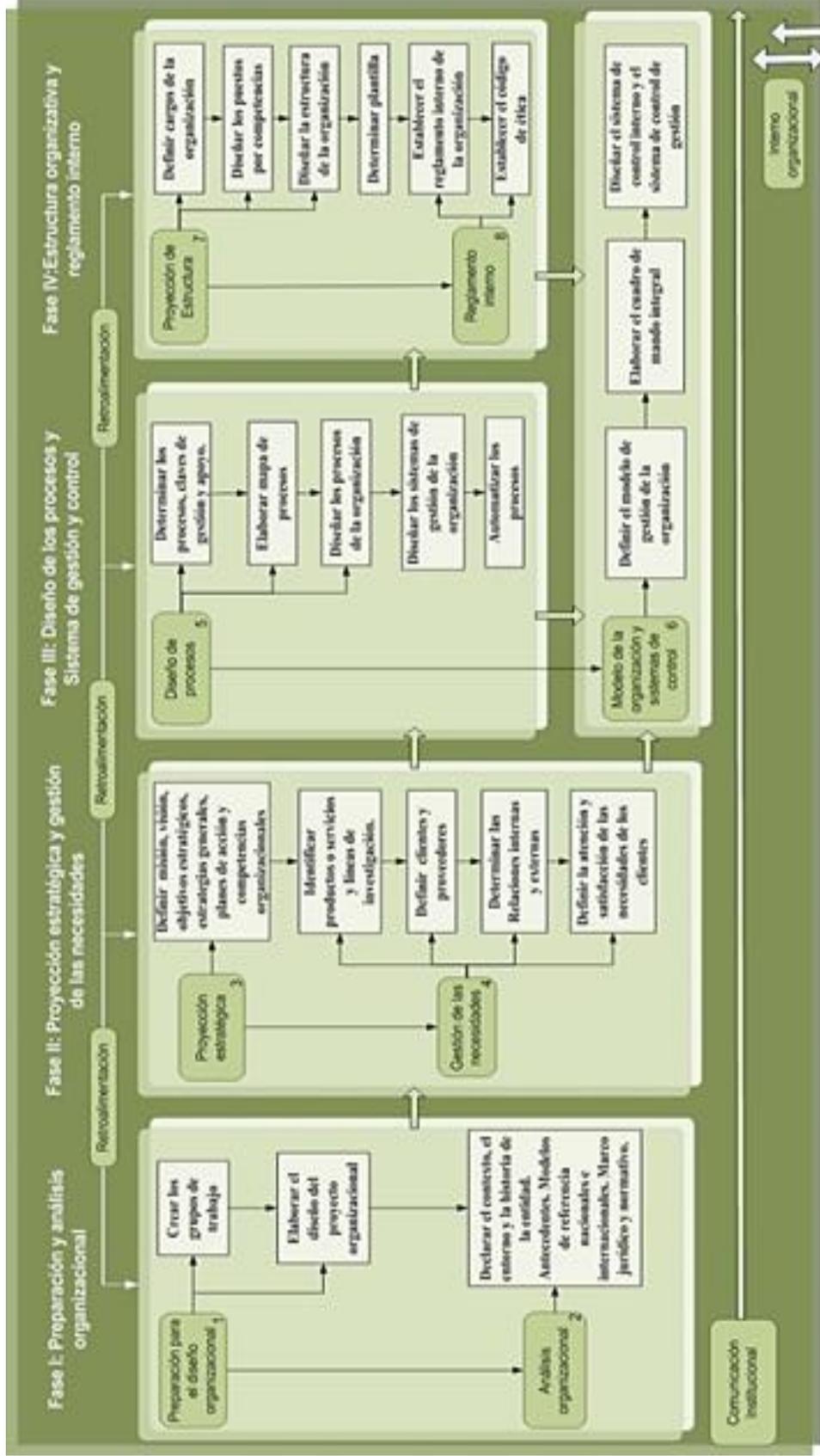
Fuente: Modelo de Henry Mintzberg.
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Modelo Organizacional elaborado por Ailed Labrada Sosa

Este modelo es un poco más amplio, en el cual se especifican las cuatro fases del diseño organizacional, siendo de gran ayuda para la ejecución, describiendo su proceso a continuación:

1. **Preparación y análisis organizacional**, está direccionada a la preparación y el análisis organizacional donde se crea el grupo de trabajo el proyecto elaborando el diseño del proyecto, los antecedentes, declarando la historia de la entidad, antecedente; buscando los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.
2. **Proyección estratégica y gestión de las necesidades**, se define la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, desarrollando el diagnóstico y elaboración del proyecto de la organización definiendo (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales). Además se modifican en la línea de investigación, proveedores, clientes, relaciones internas y externas, analizando la satisfacción de las necesidades de los clientes para darle la atención oportuna.
3. **Diseño de los procesos y sistema de gestión y control**, permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control determinando procesos clave, estratégicos y de apoyo, se elaboran mapas de procesos, sistemas de gestión de la organización, automatizando los procesos de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización en el desarrollo de mando integral o diseño de sistemas de control interno y el sistema de control de gestión
4. **Proyección de estructura y reglamento interno**, en esta última fase se definen cargos de la organización, diseñan los procesos por competencias, estructura de la organización, plantillas, reglamento interno de la organización y el código de ética.

GRÁFICO N° 02 Modelo Organizacional de Ailed Labrada Sosa

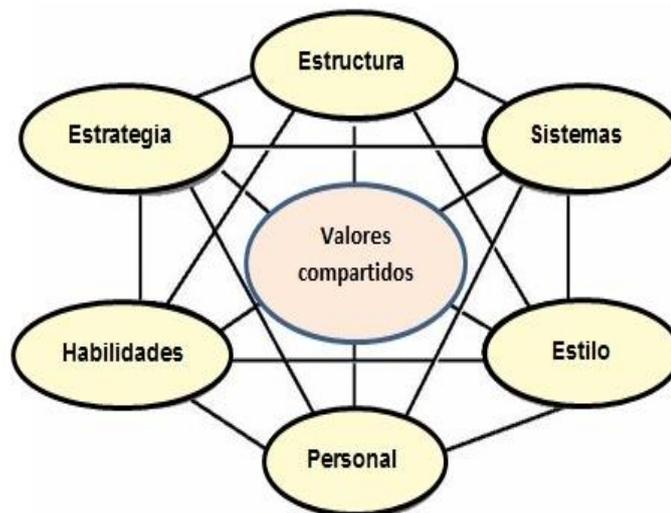


Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Modelo Organizacional de las 7-S de Mckinsey.

Este modelo fue desarrollado por Pascale y Athos en 1981 y perfeccionado por Peters y Waterman en 1982. Entre los elementos del modelo encontramos las siguientes: los sistemas, estrategias, la estructura, estilo, valores, personales y las habilidades. En los beneficios de este modelo organizacional es que permite realizar una descripción e identificar la relación existente entre la variable organizacionales más importantes. Entre las limitaciones del modelo detallamos las siguientes: la ausencia de entrada de datos, rendimiento total, resultados, ciclos de realimentación, variable de resultado.

GRÁFICO N° 03 Modelo de las 7-S de Mckinsey



Fuente: Modelo organizacional de 7-S de Mckinsey.
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Modelo Organizacional de los Seis Casilleros de Weisbord

El modelo de seis casilleros desarrollado por Weisbord está compuesta por varios elementos que son: el liderazgo, propósito, estructura recompensa, mecanismo, auxiliares, relaciones. Este modelo presenta los siguientes beneficios en cada casilleros incluyen preguntas de diagnósticos se establece el propósito, de la misma manera que brinda beneficios organizacionales, también presenta limitaciones entre las que se destaca la concentración solo en determinados elementos puede derivar en el descuido de otros.

GRÁFICO N° 04 Modelo Organizacional de los seis casilleros de Weisbord

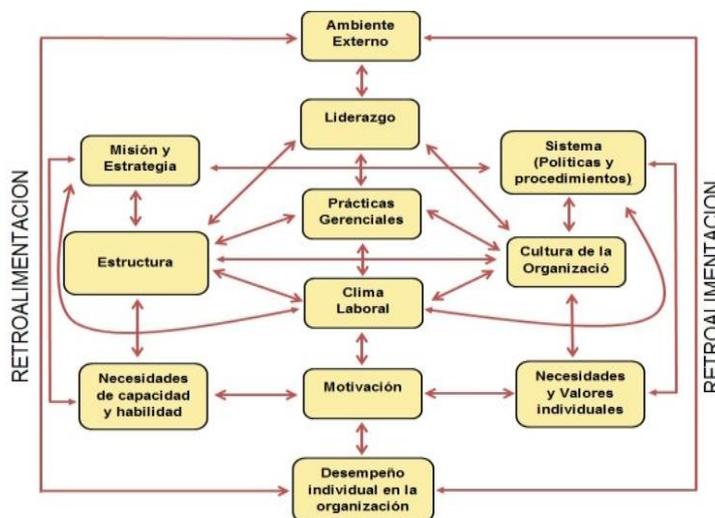


Fuente: Modelo organizacional de seis Casilleros de Weisbord.
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Modelos Organizacional de Burke- Litwin, clima de trabajo motivación

El modelo propuesto por Burke- Litwin está compuesta por varios elementos que son: la misión, estrategias, estructura, requisitos de tareas, liderazgo, prácticas de gestión. Cultura organizacional, necesidad individual y valores estos elementos proporcionan los siguientes beneficios: influye ciclos de retroalimentación, mayor presencia de elementos cualitativos por ejemplo “motivación”. De la misma manera el modelo está sujeto a minucioso y difícil de comprender a simple vista.

GRÁFICO N° 05 Modelo Organizacional causal de Burke- Litwin



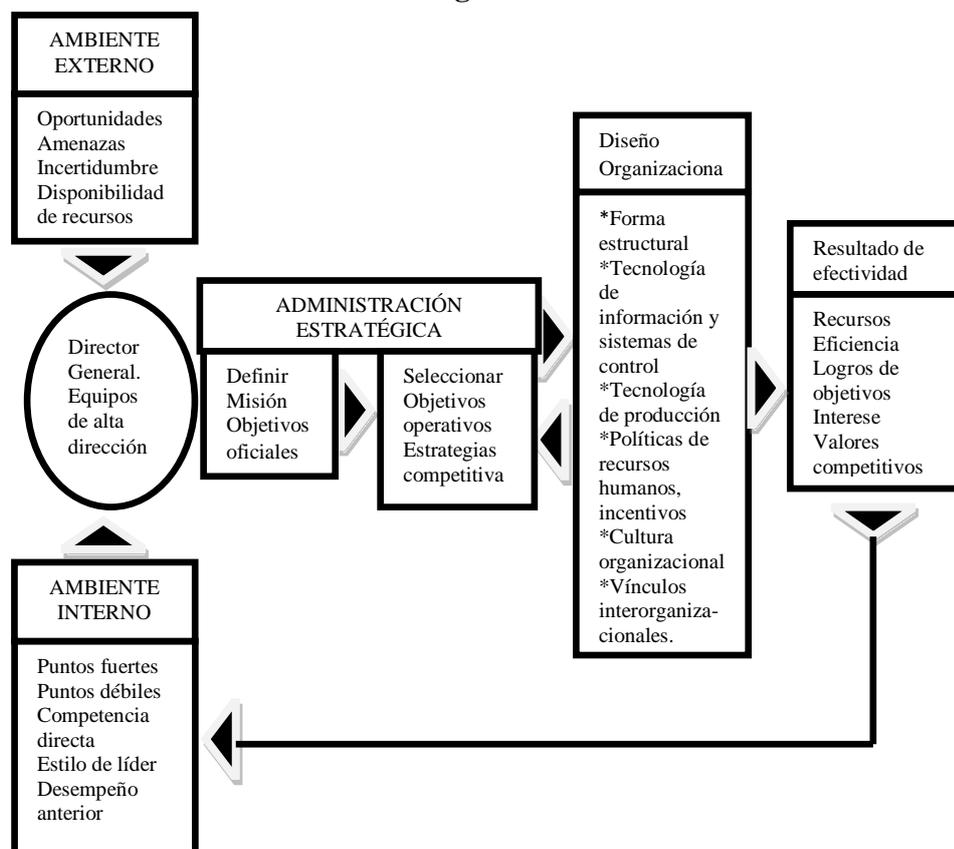
Fuente: Modelo organizacional causal de Burke- Litwin.
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Modelo Organizacional de Richard Daft

El modelo organizacional propuesto por Richard Daft permite analizar a la organización desde varias perspectivas que son: la parte de diagnóstico, ambiente externo, ambiente interno, administración estratégica, el diseño organizacional y el resultado de efectividad. Estos elementos permiten definir una estructura organizacional eficiente, mediante la ejecución de las herramientas de indagación o sondeo se determinará las variables que inciden en la problemática institucional.

Este modelo organizacional brindando soluciones concretas en los procesos estructurales, integrando el recurso humano, hacia el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales, se apoya en técnicas gerenciales de diagnóstico, permite establecer directrices estratégicas y desarrollo del diseño de la estructura organizacional adaptable a las organizaciones en todo ámbito empresarial.

GRÁFICO N° 06 Modelo Organizacional de Richard Daft



Fuente: Modelo organizacional de Richard Daft..
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

1.2.6. Componentes del Diseño Organizacional

1.2.6.1 Análisis Situacional

El análisis situacional es un procedimiento de indagación que ejecuta la alta gerencia, sobre aquellos aspectos relevantes que atañan la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una organización. El diagnóstico es de carácter subjetivo es el resultado del proceso de análisis e interpretación de ciertas variables que condicionan el desarrollo institucional, es relevante porque resulta de gran utilidad para orientar el desempeño interno de la empresa. Son susceptibles de diagnosticar, ya que pueden encontrarse de los resultados obtenidos de los objetivos fijados, por tal motivo permite establecer estrategias correctivas o innovadoras para mejorar su capacidad de competitiva.

El análisis situacional o de entorno permite identificar el fenómeno y causas de los problemas actuales que se manifiestan en las empresas, este diagnóstico ayuda a los gerentes a definir medidas correctivas para mejorar algunos aspectos del entorno que inciden en el funcionamiento de los procesos internos e externo de la organización; estos lineamientos pueden ser acciones tácticas y estrategias puntos clave para la toma de decisiones, en la creación de las ventajas competitivas en relación a la entidad, competencia y rentabilidad del negocio.

También el análisis del entorno permite conocer las amenazas y las oportunidades latentes en la industria estos eventos pueden traer consecuencias positivas o negativas, por tal motivo es necesario el análisis externo para anticipar a los acontecimientos y mejorar para minimizar los impactos que pueden afectar a la organización entre las que pueden destacarlas siguientes variables: político-legales, económicos socio-culturales y tecnológicos:

Para realizar el análisis situacional deben emplear los siguientes instrumentos de evaluación empresarial: diagnóstico interno MEFI, diagnóstico externo MEFE, FODA, Análisis de Porter, MBCG, MCP y las Estrategias. Estas herramientas gerenciales permiten descubrir la realidad de la empresa con el propósito de brindar alternativas de solución a los problemas organizacionales.

Esta técnica permite indagar en dos entornos una interna y otra externa que son:

1.2.6.1.1. Entorno Interno

En el ambiente interno es todo lo que se encuentra al interior de la organización, y es primordial para el desarrollo de las actividades, conformada por los recursos y capacidades. Los recursos son conocidos como monetarios, físicos, humanos tecnológicos y organizacionales. Las capacidades son las reglas, los procesos, los procedimientos, las estructuras, los sistemas, los valores y las normas.

Para realizar el análisis interno el empresario debe evaluar las oportunidades y debilidades sobre las que puede ejercer algún tipo de control.

Fortaleza. Son aquellas capacidades que posee la empresa, como la disponibilidad financiera, especialización del recurso humano y el requerimiento de material.

Debilidades. Son aquellas deficiencias de la empresa determinada por la falencia en los procesos, estrategias erróneas, baja especialización, escases de recursos etc. factores que afectan en la eficacia y eficiencia organizacional.

Matriz de Evaluación de Factores Internos “MEFI”

La Matriz MEFI son aquellas siglas que significan (Matriz de evaluación del factor interno), representada en un cuadro de doble entrada donde es considerados los factores Críticos para el éxito del negocio estas características relacionados con el ambiente interno (fortalezas y debilidades) y por la otra parte la ponderación del valor asignados a cada factor influyente en el progreso de la organización.

1.2.6.1.2. Entorno Externo

En este Aspecto de su entorno el empresario analiza las posibles oportunidades y las amenazas en la puede verse afectado o beneficiado la organización estos eventos que son incontrolables inciden indirectamente a la estructura organizacional y en la que se tiene poco o ningún control directo.

Oportunidades. Las oportunidades de la organización se dan según el ambiente en la que se desenvuelve estos factores son de crecimiento y expansión institucional.

Amenazas. Las amenazas son aspectos incontrolables del entorno que limitan el desarrollo de la organización, elementos que afectan de manera directa sean estos; competencia, políticas gubernamentales, naturaleza etc.

Matriz de Evaluación de Factores Externos “MEFE”

La Matriz EFE son aquellas siglas que significan (Matriz de evaluación del factor externo), representada en un cuadro de doble entrada donde es considerados los factores Críticos determinantes para el éxito un negocio características relacionados con el entorno o exterior (Oportunidades y Amenazas) y por la otra parte la ponderación de un valor asignado a cada elemento influyente en el progreso de la organización.

1.2.6.1.3. Matriz FODA

La Matriz Foda o Dafo, conocida en su siglas en inglés (SWOT), son usadas para referirse a una herramienta analítica básica de la planeación estratégica, permite examinar información del negocio de sus Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este tipo de análisis representa el esfuerzo por indagar sobre la interacción entre las características del negocio y su entorno en el cual compite.

El análisis Foda tiene múltiples aplicaciones en los distintos niveles de la organización, mediante la utilización de la matriz de diagnóstico identificamos factores internos y externo claves para el establecimiento de las estrategias con el propósito de tomar la mejor decisión alineados a las directrices institucionales.

Las Siglas foda provienen de la composición de la primera letra de las siguientes palabras:

1. **F**ortaleza.
2. **O**portunidades.

3. Debilidades.
4. Amenazas.

1.2.6.1.4. Análisis de Porter

En los años 1982 Porter propuso un modelo para analizar a la competencia en los sectores industriales que luego relacionó en la compañía en el modelo de la cadena de valor. Consideró la esencia de una estrategia competitiva relaciona a la empresa con el medio ambiente; específicamente con la industria donde compete. Esto se debe a que la amplitud de un sector tiene una fuerte influencia al determinar las reglas de la competencia, así como las posibilidades de estrategias disponibles para la empresa. La intensidad y la forma de la competitividad en un segmento no se dan por azar o coincidencia, tienen sus bases en la estructura de los mercados, determinando la rentabilidad potencial del negocio según el nicho, en una mayor competencia, la tasa de rendimiento sobre la inversión el capital

La estrategia competitiva trata de establecer una posición ventajosa y sostenible considerando las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial. Para esto es necesario conocer las fuerzas y la forma en que se aplican a la competencia. Según Porter propone en su modelo el análisis de cinco fuerzas competitivas de la industria que son:

1. La rivalidad entre empresas existente en la industria.
2. Amenazas de los productos sustitutos.
3. Amenazas de nuevas compañías competidoras.
4. El poder de negociación de los proveedores.
5. El poder de negociación los compradores o clientes.

Las fuerzas competitivas de Porter varían según la industria y su evolución sectorial. Hay ramificaciones empresariales que tienen las fuerzas a su favor y la mayoría de las empresas puede tener elevadas utilidades, a diferencia de empresas que se enfrenta a mayores restos como la entra de un mercado de nueva compañías competidoras, y la oferta de nuevos productos o servicios sustitutos.

La rivalidad entre empresas existente en la industria. La rivalidad tiende a ser mayor a medida que: aumenta el número de competidores, cuando la demanda del producto crece con lentitud, cuando a los clientes no se les dificulta cambiar de una marca a otra, cuando los otros competidores no están satisfechos con su posición en el mercado y realizan movimientos para mejorarla a expensas de sus rivales, cuando es más costoso salir de un negocio que quedarse en éste y competir. A mayor rivalidad de nuestro competidores en la industria menor tasa de rendimiento financiera.

Amenazas de los productos sustitutos. La fuerza competitiva de los productos sustitutos será mayor cuanto menor sea su precio, mayor su calidad y servicio y si el cambio del producto para el usuario no representa un costo alto. Por ejemplo, el plástico es un sustituto del acero y en los últimos años ha ganado espacios en la manufactura de automóviles porque los hace más ligeros y más económicos.

Amenazas de nuevas compañías competidoras. Son aquellos que pueden entrar a la industria en cualquier momento y modificar drásticamente las posiciones de las compañías actuales. La gravedad de la amenaza del ingreso en un mercado depende de dos factores: las barreras de ingreso y la reacción de las empresas ya establecidas hacia nuevos competidores.

Hay diferentes tipos de barreras de entrada como son: economías de escalas, inaccesibilidad de la tecnología y del conocimiento especializado, elevados requerimientos de capital, difícil acceso a canales de distribución, etc. Si un competidor potencial está dispuesto a superar las barreras de entrada, todavía tiene que enfrentar la reacción de las compañías rivales. La reacción de las organizaciones puede ser pasiva e ineficaz, o puede ser muy agresiva y originar la salida del nuevo competidor. El grado de la fuerza competitiva de las entradas potenciales está directamente relacionado con el atractivo de la industria, es decir con su margen de ganancias.

El poder de negociación de los proveedores. El poder de negociación del proveedor es bajo en las siguientes circunstancias: si el producto que fabrica es

estandarizado y hay varios proveedores, entonces la empresa le puede comprar a quien le ofrezca mejores condiciones, si existen productos sustitutos y si el cambio no resulta caro ni difícil, y cuando el cliente es muy importante y le compra buena parte de la producción.

El poder de negociación del proveedor es alto cuando sus productos son cruciales para los procesos de producción de la empresa y/o cuando afectan de manera importante la calidad. Por ejemplo, los fabricantes de equipo electrónico para los automóviles tienen un alto nivel de negociación, ya que no hay muchos proveedores que puedan atender requerimientos muy especializados para la industria.

El poder de negociación los compradores o clientes. Los compradores tienen alto poder de negociación en las siguientes condiciones: cuando pueden presionar los precios a la baja, mejor calidad y más servicios; si compran grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor, si los productos que compran son estandarizados, si el cambio de proveedor no le representa costos altos, si el comprador tiene información completa sobre la demanda, precios de mercado y sobre todo de los costos. Los compradores pueden significar una amenaza de integración hacia atrás, y si ese es el caso, están en posición de exigir más en la negociación.

1.2.6.1.5. Matriz de Competitividad

La matriz de perfil competitivo permite identificar a la competencia directa que enfrenta la organización así como sus fortalezas y debilidades, establecida por una muestra de la participación de la empresa frente a la rivalidad de los distintos competidores de un determinado segmento. Los componentes de una MPC inciden en situaciones internas o externas; la calificación es considerada de las fuerzas y debilidad, para la determinación de los factores críticos en el éxito de las empresas, en una MPC son más diversos, y no contienen información específicos o concretos de la organización, incluso pueden centrarse en condiciones internas visualizar la estabilidad frente a los competidores del mercado

1.2.6.1.6. Matriz BCG

La Matriz BCG, también denominada de crecimiento-participación o de crecimiento-cuota de mercado. Es un indicador gráfico de la posición en necesidad o requerimiento de recursos que tienen los productos de la empresa, así como de sus implicaciones sobre el equilibrio económico y financiero al relacionar flujos de la empresa y su la rentabilidad de cada negocio. La matriz del BCG, agrupa a toda la cartera de la organización común o portafolio de una organización presentando las acciones de competencia, en las diferentes industrias en las que participa, de forma separada. La participación relativa en el mercado es la relación existente entre la porción del mercado que corresponde a una división en una industria concreta y aquella que está ocupando la organización rival más importante en idéntico sector de actividad

Las Interrogantes: En el cuadrante I es establecida la situación del mercado que cubre la empresa en una parte proporcional pequeña, pero compite en un sector de gran crecimiento. En este caso las empresas necesitan mayores recursos, pero generan poco ganancias. Estos negocios se lo denominan interrogantes, porque la empresa decide si refuerza su participación mediante una estrategia intensiva de penetración en el mercado, desarrollo de producto.

Las Estrellas: En el cuadrante II representan las mejores oportunidades para el crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. En esta posición permite entender que la empresa tiene una parte proporcional del segmento y una tasa alta de crecimiento para el negocio y deben captar suficiente capital para conservar o reforzar su estancia en el mercado.

Las Vacas del Dinero: En el cuadrante III tienen una parte muy alta y representativa en el mercado, pero compiten en el sector pero con escaso crecimiento se denominan vacas del dinero por la razón que generan más dinero del que necesitan, en esta posición se debe administrar de manera eficiente para conservar una solida permanencia en el mercado se debe hacer innovaciones para mantenerse el mayor tiempo posible generando utilidades para la empresa.

Los Perros: En el cuadrante IV tienen una parte relativa del mercado compiten con un escaso o nulo crecimiento en el segmento, los perros son la cartera de los clientes, originado por la débil situación interna y externa, estas empresas son liquidadas por medio del atrincheramiento. Cuando se encuentran en este cuadrante de los perros la estrategia de atrincheramiento puede ser viable, porque muchos perros han surgido después de aplicar reducciones de activos y costos y se han convertido en divisiones rentables.

1.2.6.2. Proyección Estratégica

1.2.6.2.1. Misión

La misión ante todo determina el rol que desempeña la organización en la sociedad donde participa, la razón por la cual fue creada la organización su razón, el esfuerzo y el recursos que utiliza para conseguir los objetivos organizacional, la misión debe responder a las preguntas ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿A quién nos dirigimos? indicando de manera concreta donde radica el éxito

Chiavenato Idalberto, Arão Sapiro (2011), define:

“Misión significa literalmente. “Deber”, “obligación” trabajo que se desempeñará” la misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en termino de productos y mercados y responde a la pregunta ¿Cuál es el negocio de la organización?”. Se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir la razón de la organización se debe definir en términos de satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en termino de oferta de un producto o servicio”. Pág. # 73.

1.2.6.2.2. Visión

La visión es lo que la organización desea conseguir en un futuro inmediato, es decir alcanzar una imagen en el transcurso del tiempo, reflejada en un conjunto de aspiraciones, sueños o esperanzas convertidas en un desafíos arduo en el trabajo cotidiano hacia el logro del éxito institucional.

Chiavenato Idalberto, Arão Sapiro (2011), define:

“Visión” significa literalmente “una imagen” la visión de los negocios. La Visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro, es la explicación de pro que todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización con la que trabajan, invierten o donde hacen negocios. Pág. # 77.

1.2.6.2.3. Objetivos

El objetivo son los anhelos y sueños que la organización desea alcanzar en un lapso de tiempo determinado, estableciendo parámetros que permitan conseguir los resultados en un corto mediano o largo plazo. Los objetivo deben responde a las preguntas ¿Qué hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Para qué lo hacemos?

Chiavenato Idalberto, Arão Sapiro (2011), define:

“Los objetivos se definen con base en anhelo y experiencias humanas respecto de una condición futura ideal. Así se crea una tensión entre el deseos, representados por valores y actitudes, y la intención de los individuos, es decir por sus motivaciones y comportamiento, y los medios disponibles”. Pág. #206.

1.2.6.2.4. Cultura Organizacional

El interés de la cultura organizacional en las organizaciones despertó en los años ochenta provocado por el acelerado desarrollo mundial que es fuertemente influenciado por la tecnología y por la globalización de la economía. En este sentido se determinan una serie de comportamientos en los individuos considerados aparentemente intangibles, permitiendo un planteamiento de la actuación coherente con la realidad de organización.

Podríamos definir a la Cultura organizacional como el patrón de comportamiento de los individuos ligadas a las creencias, costumbres y principios del ser humano frente una realidad o campo laboral. Es así que los administradores y gerentes en los últimos años se están preocupando por el desarrollo de la cultura organizacional en las organizaciones con el fin de establecer un patrón de comportamiento en el contingente humano de una empresa para afianzar el trabajo

en equipo, y la cooperación interna y externa bajo un ambiente armonioso que funcione suficientemente bien a punto de que las enseñanzas sean consideradas validas, ventajosas y correcta en los miembros de la organización en relación a los problemas institucionales aportando al logro de los objetivos de la organizacionales.

1.2.6.2.5. Estrategias y Curso de Acción

Las estrategias es un plan de utilización y asignación de recursos disponibles son diseñadas para llevar a cabo la misión organizacional y lograr los objetivos institucionales. Al igual que el curso de acción son aquellas actividades que por pequeña que sea permite el cumplimiento de un fin, por lo general las estrategias y el curso de acción están integradas permitiendo alinear cada tarea para alcanzar un propósito para la cual fue desarrollada es decir el alcance de un propósito general.

Existen tres tipos de estrategias empresariales que son:

1. Las estrategias de Crecimiento,
2. Las estrategias Concéntricas
3. Las estrategias Genéricas.

1). Estrategias de Crecimiento. La empresa por lo general implementa las estrategias de crecimiento este tipo de estrategias busca la consolidación de la organización en el mercado Cuando la empresa se especializa en producir, comercializar o vende un solo producto o servicio en una sola línea de la misma, se trabaja con altos niveles de productividad, eficiencia y eficacia.

2). Estrategias de Concéntricas. Las concéntricas son estrategias que soportan cada plan trazado para las diversas áreas funcionales, para esto es preciso que algunas habilidades estén presentes e influyeran en la vida organizacional.

3). Estrategias de Genéricas. Las estrategias corporativas también pueden ser globales, ellas señalan la dirección por áreas o secciones en la organización,

determinando los aspectos que se deben tener en cuenta por las organizaciones y que se desean en el desarrollo con miras al crecimiento y participación en el mercado donde compete la empresa.

1.2.6.3. Gestión de las Necesidades

1.2.6.3.1. Identificar productos y servicios

La identificación de los productos y servicios se enfocan a las necesidades que cubre la organización con un determinado bien, producto y servicio tangible o intangible generando a cambio una retribución que origine un margen de ganancia, estos productos o servicios deben de ser de calidad, dando la satisfacción del consumidor o usuario cliente.

1.2.6.3.2. Definir clientes y proveedores

La interacción como factor innovador de los procesos innovadores, permite el logro de una adecuada estructura ligada a las relaciones cliente y proveedores como un factor importante en el establecimiento de las relaciones de negocios crea ventajas competitivas en el crecimiento y progreso de las organizaciones, mientras la movilidad de información facilita el despliegue de los recursos, técnicas y aprovechar las oportunidades que se encuentran el entorno.

1.2.6.3.3. Determinar relaciones internas y externas

Las relaciones internas, constituyen una parte prescindible en toda organización en el buen funcionamiento planes, programas y proyectos, es decir si existe una excelente comunicación internamente en la empresa, se manejan mejor los recursos, y existe una alta coordinación de las tareas de los colaboradores hacia el fin de la organización

Las relaciones externas son un conjunto de acciones estratégicas, coordinadas en el horizonte del tiempo teniendo como propósito difundir a distintos grupos de personas el mensaje que se pretende informar es decir darle a conocer el producto o servicio que oferta una empresa aplicando como estrategias la comunicación

para satisfacer las necesidades del clientes el mensaje efectivo vende imagen creando valor institucional para la entidad.

1.2.6.3.4. Definir las necesidades de los clientes

Las necesidades de los clientes se encuentran de forma constante en el mercado, altamente exigente considerando que los nichos de mercados están conformadas por personas consumistas y exigente que hacen siempre innovaciones para reducir la dificultad que los productores trabajen en darles soluciones diarias para aumentar el grado de satisfacción a la población.

1.2.6.4. Proyección de la Estructura Organizacional

1.2.6.4.1. Elementos de la Estructura Organizacional

La estructura en una organización son los medios e instrumento que ayudan a la administración a conseguir sus metas y propósitos generales, si la gerencia lleva a cabo algún tipo de cambio significativo en la parte interna de la empresa se necesitará modificar la estructura para dar lugar a ese cambio, en general las organizaciones en sus inicios comienzan con un solo producto o servicio y a la medida que crece se intensifican las actividades, los procesos y procedimientos, por tal razón se debe coordinar las acciones a tal punto que se aplique el control correspondiente, para tal efecto es primordial considerar los siguientes elementos estructurales; la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, autoridad, amplitud de control, centralización/descentralización, y por último la formalización.

Especialización del Trabajo. La especialización del trabajo tiene que ver con la cantidad de personas que dispone la organización, empleados intelectuales en una determinada ciencia para desarrollar actividades altamente técnicas, distribuidas en las diversas áreas especializadas donde las ejecución del trabajo pueden ser simples y complejas. Con una alta especialización, cada empleado desempeña solo una pequeña variedad de tarea, con relación a una baja especialización los colaboradores desempeñan una amplia diversidad de labores, por tal razón se debe

estandarizando las funciones y establecer el grado de responsabilidad del talento humano en la estructura orgánica de la institución.

Departamentalización. Es la unión de grupos de personas que poseen experticias individuales en una determinada área, se las unifican para asignarles funciones específicas según el grado de responsabilidad del individuo sobre las actividades de cada sección departamental ubicadas lógicamente en un órgano funcional. Existen varios tipos de departamentalización entre las destacan las siguientes:

- a) **Departamentalización de Productos.** La departamentalización por producto considera la agrupación de las personas para el desarrollo específico de una línea de producto en particular. Este enfoque es primordial porque al gerente se le otorga la autoridad como responsable de cada área de trabajo sobre la línea de producto asignada.
- b) **Departamentalización Geográfica.** Es la dispersión de las unidades organizacionales físicas o geográficamente distribuidas de acuerdo a las necesidades del mercado para satisfacer la demanda del consumidor. Por lo general las grandes empresas emplean este tipo de departamentalización geográfica con la finalidad de expansión y captar mayor nicho
- c) **Departamentalización de Procesos.** La departamentalización por procesos es utiliza principalmente en las organizaciones de manufactura este tipo de departamentalización brinda la ventaja de crear economía en escala estandarizando los procesos mediante el uso de la tecnología de esta manera consiguen desarrollar un producto para determinado cliente
- d) **Departamentalización de Clientes.** El departamento por cliente enfatiza en que el usuario o cliente es la clave para agrupar las actividades de la empresa en unidades que son administradas por el jefe de departamento considerándose las necesidades de las personas para sobre estas bases tomar las decisiones.

Cadena de Mando. La cadena de mando son las líneas de autoridad claramente definidos por los niveles de jerarquía, fundamentales importantes para la toma de decisiones entre la alta gerencia y los subordinados.

Autoridad. La autoridad y el poder son utilizados frecuentemente entre las relaciones de los individuos. Estas dos vocablos poder y autoridad se utilizan a menudo en distintas partes. La autoridad es el carácter de representación del individuo que posee sea por el empleo o mérito dentro de una organización denominado como el poder formal que tiene una persona para dar disposiciones de arriba hacia abajo en una organización.

Amplitud de Control. Determina el número de empleados en los diversos niveles en una organización, dirigidas por la cúspide estratégica de forma eficaz y eficiente. Mientras más amplio sea los tramos de control se necesitará de mayor especialización del recurso con el objetivo de reducir la supervisión directa en cada proceso.

Centralización/Descentralización. La centralización describe el grado en que toma la decisión se centran en el más alto nivel gerencial, ejerciendo el poder para transferir responsabilidades y delegar funciones a hacia los niveles inferiores quienes simplemente cumplen dichas ordenes se descentralizada cuando se reparte las responsabilidades a terceros participando en la toma de decisiones.

Formalización. La formalización es todo acto prescrito que permite a la organización diseñar los procedimientos de manera técnica, mediante el desarrollo de normativas con un mayor grado de formalidad.

Podríamos decir que con la generación de una nueva actividad, tarea o función indistintamente en el lugar que se desarrolle dentro o fuera de la organización da paso a que se regule determinada acción, mediante una nueva normativa o reglamento, incrementando el nivel de formalización se estandarizan cualquier tipo de procesos esto permite que la organización obtenga un alto estatus institucional, mientras crezca y se extienda en todo sentido la empresa alcanzará mayor representatividad formal.

1.2.6.4.2. Objetivos de Diseñar la Estructura Organizacional

Una estructura organizacional se debe diseñar de forma planificada para innovar o mejorar procesos empresariales, mediante la agrupación e integración adecuada de las personas, distribución del trabajo y la implementación de los mecanismos de controles, con la finalidad de lograr altos niveles de eficiencia y efectividad, satisfactorios, aumentando el grado de desempeño institucional, que permita conseguir el propósito de la empresa en obtener estabilidad y rentabilidad.

1.2.6.4.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional es el proceso mediante el cual se determinan los procedimientos para el desarrollo efectivo de la administración en una organización. En la estructura organizacional se establecen en los siguientes parámetros:

- a) Unidades organizacionales dirección, departamentos, áreas, secciones, jefaturas, comités, cargos o puestos de trabajo.
- b) Nivel de jerarquización y tramo de control
- c) Relaciones formales de autoridad, coordinación, apoyo de asesoría y supervisión de control.
- d) Establecimiento de procesos y procedimientos, así como medios de canales de comunicación y coordinación
- e) Definir Sistemas de cargos como, alta gerencia ejecutivos operarios, asesoría de apoyo fiscalización o control.
- f) Establecimientos de objetivos verificables. Se miden los objetivos permitiendo el control de las estrategias para conseguir el éxito deseado.
- g) Determinar claramente los principales deberes y actividades eventuales rutinarias y periódicas
- h) Nivel de autoridad
- i) Se ejecuta el control de mediante normas y reglamentos
- j) Se establecen la filosofía institucional de una entidad
- k) Desarrollan planes y proyectos para uno o más periodo

1.2.6.4.4. Estructura Orgánica

El órgano funcional es la representación gráfica y detalla de forma sistemática y secuencial de la información de los cargos y puesto del recurso humano de una empresa, es considerado como un instrumento administrativo que sirve como guía para orientar al personal interno sobre el nivel de jerarquía de autoridad, también se delimitan las actividades, responsabilidades y funciones del personal, con la finalidad de aumentar la eficiencia de la organización.

1.2.6.4.5. Funciones

Tiene como propósito exponer detalladamente la estructura formal producto de la planeación organizacional abarcando a todo el organismo definiendo su funcionalidad a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad, y responsabilidad de los distintos puestos.

1.2.6.4.6. Políticas

Consiste en la descripción de los lineamientos preestablecido por la alta dirección que deben seguir todos los miembros de la organización, para alcanzar las metas propuestas en un periodo determinado para el éxito de la organización.

1.2.6.4.7. Procedimiento

Es el resultado de la planeación contiene una expresión analítica de los procedimientos por la cual se canaliza la actividad operativa de todas las unidades orgánicas de la entidad con el fin orientar la forma de operar al recurso humano.

1.2.6.4.8. BSC (Cuadro de Mando Integral)

El Balance Scorecard es una herramienta de gestión que ayuda a los directores, y administradores de las empresas a manejar de manera efectiva a la organización, el BSC permite monitorear mediante indicadores el desarrollo de la estratégica ejecutada por la dirección a la vez que es una fuente primordial de soporte para tomar decisiones rápidas y acertadas para alcanzar el objetivo de la institución.

Esta metodología administrativa ayuda a las organizaciones a traducir las estrategias en términos de medición de forma que permita evaluar el comportamiento y desempeño de las personas hacia el logro de los objetivos estratégicos.

1.2.6.4. Resultado de efectividad

1.2.6.4.1. Evaluación y seguimiento

La evaluación y seguimiento es el monitoreo que se ejecuta permanente a una actividad con el propósito de evaluar el nivel de avance, así como también los responsables directos encargado de la realización estableciendo observaciones de los acontecimiento ocurrido mediante la implementación

1.2.6.4.2. Presupuesto Financiamiento

El presupuesto financiero comprende los recursos que se utilizan en el desarrollo de un plan, programa y proyecto permitiendo dar cumplimiento a las actividades según bases establecidas o los niveles del gastos que incurre dicha ejecución.

1.3. ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

1.3.1. Aspectos constitutivos

1.3.1.1. Datos Históricos

El Comercial Perugachi empieza su actividad económica en la provincia de Santa Elena en el año 1996 su nombre oficial amerita al nombre del propietario del negocio, incursiona en su vida comercial distribuyendo bloques livianos de piedra pómez y otros productos para la construcción, ubicada en la avenida Eleodoro Solórzano. Considerando una de su mayor fortaleza el servicio al cliente, la atención y el despacho oportuno de los productos que ofrecemos a nuestros clientes, esto nos permitido crecer en el mercado de la construcción.

El Comercial Perugachi en el año 2005 forma parte de la primera franquicia del grupo de franquiciador de Disensa en el mercado de la construcción a nivel país. Se afianzan nuevos lazos comerciales y los clientes sienten mayor confianza por la calidad de productos que distribuye la empresa bajo el respaldo y garantías de las mejores marcas de productos de la construcción como Andec, Cemento Rocafuerte etc.

Disensa Comercial Perugachi apertura nuevos retos manteniendo la calidad y el buen servicio toma la decisión de adquirir nuevas máquinas para mejoramiento en el despacho de los materiales para la construcción.

En el año 2009 el Comercial Perugachi se une a la empresa Eternit Ecuatoriana y Sika Ecuatoriana convirtiéndose en distribuidor autorizado a nivel de la provincia de Santa Elena, en el año 2010 dan paso a creación de una nueva sucursal bajo la franquicia de Disensa establecida en el cantón de Santa Elena, Parroquia de Manglaralto, en la ruta del Spondylus, permitiendo crecer actualmente en el mercado de la construcción logrando satisfacer las necesidades de nuestros clientes con productos de alta calidad.

1.3.1.2. Normativas

Reglamento Interno de Trabajo aprobado por la dirección regional de trabajo, en Guayaquil 24 de agosto del 2010 a las 14h35, de conformidad con el reglamento interno de trabajo de la señora Pila Rosa Elvira, propietaria del comercial Perugachi, el mismo que regula las relaciones laborales.

Registro de Comité de Seguridad y Salud según N° 795/12 atención al oficio recibido el 14 septiembre del 2011 en que se remite la nómina del comité paritario de seguridad y salud laboral y sus programa de actividades de Comercial Perugachi, con domicilio en la Provincia de Guayas, Cantón Guayaquil.

Revisada la documentación respectiva se determina que se han cumplido con todos los requisitos establecido en el art. 14 del reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo, conforme lo

expresa el memorando- informe N° 795/SST/LMF/!" de fecha 20 de agosto del 2012 de la Unidad Técnica de Seguridad y Salud, enviado a esta dirección, en tal virtud se ha procedido a registrar dicho Comité con el N° 795 de esta fecha en el libro respectivo.

1.3.1.3. Permisos

La empresa Comercial Perugachi cuenta con los permisos respectivos para su funcionamiento legal entre los cuales presenta:

Patente Municipal de Comercio otorgado por la ilustre municipalidad del Cantón Salinas, con fecha 07 de Enero del 2012 por concepto de materiales de construcción Perugachi. Ubicada en la Parroquia José Luis Tamayo, contribuyente Pila Rosa Elvira.

Permiso del Cuerpo de Bombero de José Luis Tamayo N° 0005021 por concepto de contribución anual sobre el avalúo comercial de la Propiedad para cuerpo de bomberos de José Luis Tamayo (Muey), Contribuyente Tocagon Perugachi Elías y Sra.

Registro Único de Contribuyentes Personas Naturales, con número de Ruc 05014612001, con fecha de inicio de Actividades 12 de junio de 1996.

Ver los requisitos legales de la Comercial Perugachi en el Anexo N ° 08 permisos

1.3.2 Procesos Administrativo

El proceso administrativo es un conjunto de pasos que se integran con el propósito de sistematizar las operaciones de la organización de manera efectiva tomando en consideración la planeación, integración, dirección y control. Constituyendo las funciones administrativas con la finalidad de aprovechar los recursos y maximizar el esfuerzo del capital humano.

1.3.2.1. Planificación

Mintzberg. Henry. Liderazgo. Deusto establece que:

Es el proceso que comienza con la visión de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente. Pág. # 51.

La planificación es primer paso de la función administrativa se lleva acabo de manera continua permitiendo definir el curso de acción en un espacio de tiempo fijando los objetivos, desarrollo de estrategias, que se llevaran a cabo en la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

1.3.2.2. Integración

Según Reyes Ponce Agustín define que:

Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesario para el adecuado funcionamiento de un organismo social. Pág. # 256.

El paso de la integración consiste en seleccionar el recurso humano competente e idóneo para ubicarlos en el puesto de trabajo adecuado considerandos sus habilidades y destrezas aprovechando los recursos materiales, económicos, y tecnológicos de la empresa Comercial Perugachi, de tal manera que se estructure los procesos interno de forma adecuada permitiendo conseguir un mayor grado de eficiencia institucional.

1.3.2.3. Dirección

Mintzberg. Henry. Liderazgo. Deusto considera que:

Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones. Pág. # 256.

La dirección es aquel elemento de la administración que permite llevar el proceso planificado al cumplimiento eficiente de las actividades, por medio del poder de autoridad se asignan responsabilidades vigilando que se logre los resultados planteados en la alta gerencia de la empresa Comercial Perugachi

1.3.2.4. Control

Mintzberg. Henry. Liderazgo. Deusto manifiesta que:

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización. Pág. # 70.

El control es el proceso de vigilar y medir los resultados presente de las actividades organizacionales de la empresa Comercial Perugachi, así como el corregir y mejorar las estrategias ejecutadas por la administración, en esta etapa el control brinda la oportunidad a los directivos de llevar acciones correctivas para asegurar el éxito de los resultados

1.3.3. Recurso de la Organización

1.3.3.1. Recurso Humano

La empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, cuenta con la participación de 19 talento humano comprometido en el desarrollo de la entidad en los cambios y avances que permitan el éxito organizacional, y aumento en la capacidad y competitividad productiva.

1.3.3.2. Recurso Material

Los recursos materiales son aquellos que se utilizan para llevar un proceso en una organización estos son tangibles. La empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, cuenta con los siguientes recursos materiales:

1. **La infraestructura física**, enfatiza al el espacio físico ubicado en la Parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Calle 8 avenida 19 diagonal al hospital de la libertad
2. **Las instalaciones**, infraestructura comercial, iluminaciones, sistemas eléctricos, ventilaciones, sistemas de seguridad
3. **Los materiales complementarios:** Sillas, escritorio, sillones que posee la empresa, vehículos de transportación de cargas.

1.3.3.3. Recurso Tecnológico

Son todos los recursos tecnológicos que posee la empresa y que brindan ventajas competitivas; los Software y la Tecnologías de producción.

En el entorno empresarial la tecnología ha sido un aporte importante en la evolución de las organizaciones dando la apertura en el progreso económico. La empresa Comercial Perugachi cuenta con los componentes básicos de la tecnología:

- a) Físico material (hardware) equipos, dispositivos, sistemas
- b) Material intangible Software , soporte tecnológico impresora planos medios magnéticos que la empresa utiliza en sus procesos.
- c) Recursos humanos, destrezas, capacidades, habilidades, o conocimiento no sistematizado ni estructurado que el recurso posee.

1.3.4. Productos

1.3.4.1. Productos de Materiales de Construcción

La empresa empieza su actividad económica el 12 de junio de 1996, como la nombre de Comercial Perugachi, bajo registro único de contribuyente RUC N° 0501462212001, entre la actividad económica principal que ofrece al público peninsular destaca la venta al por mayor y menor de materiales de construcción de piedra. De la actividad principal se derivan las siguientes:

1. Venta al por mayor y menor de materiales de construcción de piedra

2. Venta al por mayor y menor de materiales de construcción de madera
3. Venta al por mayor y menor de productos metálicos.
4. Venta al por mayor y menor de artículos para la construcción, ladrillos, bloques, losetas y otros de cerámicas refractaria.

1.3.4. 2. Productos de Ferretería

La empresa Comercial Perugachi oferta productos en la línea de ferretería como son:

1. Línea de pintura.
2. Artículos para conexiones eléctricas
3. Artículos de grifería

1.4. MARCO SITUACIONAL

Dirección domiciliaria del establecimiento se encuentra situada en la Provincia de Santa Elena, Cantón Salinas, Parroquia José Luis Tamayo, ciudadela Santa Paula, calle 8 número S/N, intersección avenida 19 referencia a una cuadra del hospital de la libertad teléfono 042779904, domicilio 042779936.

GRÁFICO N° 07 Croquis de la empresa Comercial Perugachi



Fuente: Comercial Perugachi.

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

1.5. MARCO LEGAL

1.5.1. Constitución de la República del Ecuador

Capítulo cuarto

Soberanía económica

Sección primera.- Sistema económica y política económica

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección Primera.- Formas de organización de la Producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organizaciones de la producción en la economía, entre las comunitarias, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas se sujetará a principios, y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Sección segunda.- Tipo de propiedad

Art. 321.- El estado reconoce y garantiza el derecho a la propiedad en sus formas públicas, privadas comunitarias, estatal, asociativa, cooperativa, mixta y que deberá cumplir su función social y ambiental.

1.5.2. Plan Nacional del Buen Vivir Año 2009 -2013

Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en sus diversidades de formas.

6.1 Valorar todas las formas de trabajo, generar condiciones dignas para el trabajo y velar por el cumplimiento de los derechos laborales

a) Promover el conocimiento y plena aplicación de los derechos laborales.

6.5. Impulsar actividades económicas que conserven empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo.

A).-Impulsar programas e iniciativas privadas que favorezcan la incorporación de jóvenes a actividades laborales remuneradas.

c).- Fortalecer y promover iniciativas económicas de pequeña y mediana escala basadas en el trabajo, que se orienten a generar empleos nuevos y estables.

6.6. Promover condiciones y entornos de trabajos seguros, saludables, incluyentes, no discriminatorios y ambientalmente amigables.

b).-Promover entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables, seguras y que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo.

Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.

c).-Apoyar la producción artesanal de calidad en todas las ramas, fortaleciendo los talleres como unidades integrales de trabajo y capacitación, y recuperando saberes y prácticas locales.

1.5.3. Código de la Producción del Desarrollo Productivo, Mecanismo y Órganos de Competencia

Título I Del desarrollo Productivo y su Institucionalidad

Capítulo I

Del Rol del Estado En el Desarrollo Productivo

Art.5.- Rol del Estado.-El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado. Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

c). El desarrollo productivo de sectores con fuertes externalidades positivas a fin de incrementar el nivel general de productividad y las competencias para la innovación de toda la economía, a través del fortalecimiento de la institucionalidad que establece este Código;

g). La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva;

Capítulo II

De los Órganos de Regulación de las MIPYMES

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.- El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de Fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias.

Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

h). Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES;

Capítulo III

De los Derechos *de los Inversionistas*

Art. 21.- Normas obligatorias.- Los inversionistas nacionales y extranjeros y sus inversiones están sujetos, de forma general, a la observancia y fiel cumplimiento de las leyes del país, y, en especial, de las relativas a los aspectos laborales, ambientales, tributarios y de seguridad social vigentes.

Capítulo IV

Del Registro Único de MIPYMES y Simplificación de Trámites

Art. 59.- Objetivos de democratización.- La política de democratización de la transformación productiva tendrá los siguientes objetivos:

e) Apoyar el desarrollo de procesos de innovación en las empresas ecuatorianas, a través del diseño e implementación de herramientas que permitan a las empresas ser más eficientes y atractivas, tanto en el mercado nacional como en el internacional.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es el lineamiento y parámetro cronológico de la metodología científica que adopta el investigador en el desarrollo del presente trabajo de titulación con el tema: “Diseño Organizacional para el Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013”. En este estudio se aplicó el diseño de investigación Cuanti-cualitativo, considerándose el Enfoque Cuantitativo esencial para el investigador, por el carácter científico que utiliza en el establecimiento de aquellas técnicas e instrumentos para la profundización y el diagnóstico del fenómeno sujeto a estudio, desde esta perspectiva este tipo investigación, determina la población, muestra de estudio, instrumento de recolección de información, el uso de los programas estadístico Spss y Excel en la cuantificación de los resultados, análisis y presentación de los datos. El Enfoque Cualitativo, es primordial para la construcción de la teoría científica en el marco teórico que fundamentará el presente trabajo Además este enfoque explica las cualidades de las variables sujetas de estudio para dar claridad al investigador sobre las posibles soluciones que puede determinar a la problemática de eficiencia administrativa en la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013.

2.1.1. Enfoques Cuantitativo

Este tipo de enfoque cuantitativo permite al investigador recopilar información de primera mano veraz y confiable de la realidad estudiada para su posterior procesamiento de forma lógica y técnica, el investigador cuantifica las interrogantes del fenómeno estudiado, permitiendo dar respuestas positivas a las incógnitas de la investigación.

2.1.2. Enfoques Cualitativo

Se utiliza para el estudio de las variables en su conjunto, generalmente le interesa la interpretación del fenómeno estudiado para explicar científicamente el comportamiento del objeto de estudio.

2.1.3. Enfoques Cuanti-Cualitativo o Mixto

Es la combinación de estos dos enfoques cuantitativos y el cualitativo estos dos tipos de investigación no son utilizados de forma exclusiva o independiente, por lo general se combinan entre si y responden sistemáticamente a la aplicación de la investigación.

2.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

En esta modalidad de investigación en la realización del presente trabajo de titulación, se considera los distintos tipos de investigación; el proyecto factible o de intervención, porque consiste en una propuesta viable en la elaboración del Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013, estudio que permitirá brindar soluciones a las falencias administrativas de la entidad.

Posteriormente en la misma modalidad de investigación se empleó la investigación descriptiva con la finalidad de describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del fenómeno en estudio. Además se considera la investigación explicativa, por la razón que este tipo de investigación va más allá de la descripción del fenómeno, su interés se centra en explicar el por qué ocurre dicho fenómeno y en qué condiciones se da este, su relación que existe entre dos o más variables de la presente investigación.

Para profundizar científicamente en la investigación del trabajo de titulación y desarrollar la propuesta del Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013, se deberá respaldará en la investigación documental y de campo:

La investigación bibliográfica o documental porque permite proporcionar el soporte teórico y científico del presente trabajo de grado; mientras que la investigación de campo facilita la recolección de información primaria, levantada por el investigador de forma directa y personalizada a los involucrados en el problema, recursos que servirá para su posterior análisis, sobre el apropiado tipo de estrategia que debería implementarse en el diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, con la finalidad de alcanzar un mayor grado de productividad y competitividad institucional.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación como metodología en el diseño del proyecto de titulación que se aplicará en el desarrollo de la investigación se encuentran según el propósito; pura y la básica.

2.3.1. Por el Propósito

2.3.1.1. Investigación Pura o Básica

La investigación pura o básica conocida también como fundamental, sirve de apoyo para formular, ampliar o evaluar la teoría en su contexto, mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios. Utiliza el muestreo a fin de extender su investigación y profundizar el conocimiento en el diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena

2.3.1.2. Investigación Aplicada

La investigación aplicada depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Es una actividad práctica que se caracteriza por resolver problemas de algunas situaciones presentes con la realidad.

Después del desarrollo de la investigación básica comienza la aplicada, es decir con la base del conocimiento científico puro, se solucionan los problemas específicos de una realidad, entonces decimos que con el sólido conocimiento en

el diseño organizacional, se desarrolla la propuesta de la investigación, con el propósito de dar respuesta a la problemática de eficiencia institucional.

2.3.2. Por el Nivel de Estudio

2.3.2.1. Investigación Exploratoria

El estudio exploratorio es el primer nivel de la investigación permite al investigador realizar primeros indicios que servirá para involucrarse y familiarizarse con el fenómeno de estudio relativamente desconocido, mediante la profundización en las teoría del diseño organizacional se conseguirá el conocimiento científico en el tema para desarrollar la presente propuesta. Para Paredes Garcés Wlison y Paredes de la Cruz Nataly, (2011), “Su objetivo es examinar un problema de investigación poco estudiado, del cual se entiende muchas dudas o no se ha abordado antes”. Pág. # 27. Es decir mediante la exploración se profundiza en los primeros indicios del diseño organizacional.

2.3.2.2. Investigación Descriptiva

La presente investigación describe la situación del evento. Esto es, decir como es y cómo se manifiesta el desarrollo administrativo de la Empresa Comercial Perugachi. El estudio descriptivo identifica las características del universo de la investigación, señala las conductas, actitudes y comportamiento concreto descubriendo la asociación entre variables del fenómeno.

Según Paredes Garcés Wilson y Paredes de la Cruz Nataly (2011), considera que:

“Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo de relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independiente para así describir lo que se investiga. Consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primaria o secundaria. En este nivel está encaminando al descubriendo de relaciones entre variables (grado de Correlación). Se incluye dentro de estas la Ex post facto aquellas que investiga lo que fue, o sea lo que ya sucedió. Están comprendidas como investigación descriptivas: los estudios de casos, las encuestas, el análisis documental, y los estudios de correlación (Pág. # 27)

2.3.3. Por el Lugar y la fuente

2.3.3.1. Investigación Bibliográfica

Paredes Garcés Wilson y Paredes de la Cruz Nataly (2011), establece que: “La investigación bibliográfica tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar, y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos libros o publicaciones” (Pág. # 32).

Esta investigación se basó con el fundamento de las fuentes secundarias; tales como las consultas en los libros, revistas y documentos concernientes a la administración y los modelos estructurales, extendiendo el conocimiento científico en el tema permitiendo profundizar en el desarrollo y la elaboración del diseño organizacional para el Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

2.3.3.2. Investigación de Campo

Paredes Garcés Wilson y Paredes de la Cruz Nataly (2011), consideran que:

“la investigación de campo se reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos, ya sea que éstos ocurran de manera ajena al investigador o este los provoque con un adecuado control de las variables que intervienen. Asimismo la información clave en la que se basan las conclusiones es tomada de la realidad misma, es decir del campo o lugar donde se ubican los informantes, no en documentos escritos” (Pág. # 32).

En el desarrollo de la investigación se estableció un estudio sistemático, con la finalidad de descubrir y explicar las causas y los efectos para entender la naturaleza e implicaciones en el estudio del diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi. En dicha investigación se utilizó los instrumentos para el levantamiento de información tales como; Las entrevistas a los administradores, empleados de las áreas administrativas y áreas operativas, Las Encuestas a los clientes de la empresa, con el propósito de obtener información confiable y fidedigna para el diagnóstico de la investigación

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método Deductivo

El método de deducción o deductivo parte de datos válidos para llegar al término de una conclusión de tipo particular en determinado fenómeno. Para la elaboración de la investigación fue necesario el diagnóstico situacional del Comercial Perugachi. A través de este método se identificaron las debilidades y fortalezas de la empresa de tal manera que se establecen las conclusiones adecuadas que debería adoptar la estructura y los cambios que debe aplicar en determinados sistemas de la empresa.

Cabe indicar que del estudio realizado en la organización por el autor Richard Daft, lo conllevo en afirmar las teorías organizacionales realmente relevantes para el desarrollo del diseño organizacional para la empresa comercial Perugachi, adaptando el esquema a las necesidades de la entidad.

2.4.2. Método de Análisis

El análisis empieza en la desarticulación práctica y mental de cada uno de los elementos que componen un todo, es decir desde la separación de cada parte en la que está compuesta el Diseño Organizacional con la finalidad de ahondar en el conocimiento y estudiar sus partes estructurales de manera independiente para entender la relación causa- efecto que existe en cada componente área y la importancia que ejercen sus integrantes al momento de poner en marcha el proceso administrativo de la Empresa Comercial Perugachi

2.4.3. Método de Síntesis

La síntesis es la reconstrucción de todo lo descompuesto por el análisis. La síntesis establece que a partir de la correlación de cada componente se identifican su objeto, cada uno de estos puede relacionarse con el conjunto en la función que desempeña con referencia al problema de investigación. Es decir una vez unificado y clarificado el conocimiento de forma contextual en el diseño

organizacional el investigador establecerá los parámetros en la presente propuesta de esta investigación para dar respuestas a las deficiencias administrativas de la Empresa Comercial Perugachi.

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la elaboración del presente trabajo de titulación con el tema: Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013. El investigador toma en cuenta dos tipos de técnicas e instrumentos herramientas básicas que son objeto de aplicación en la recolección de datos veraz, confiable y fidedigna para el desarrollo de la investigación entre las que tenemos:

1. Técnica de información primaria.
2. Técnica de información secundaria.

2.5.1. Técnica de información primaria

Toda investigación implica acudir a este tipo de técnica y procedimientos que suministran información básica sea oral o escrita sea recopilada directamente por el investigador, entre las técnicas de información primaria detallamos las siguientes:

La encuestas, entrevistas estructurada, no estructuradas, experimentación, sesión de grupo, la observación directa e indirecta.

La técnica que se utilizó en la recolección de información en el trabajo de grado son:

- 1) La Entrevista
- 2) La encuesta

La fuente de información primaria es de gran importancia en el diseño del trabajo de titulación, estos instrumentos permite al investigador la adquisición de información para el diagnóstico interno de la empresa Comercial Perugachi, con la finalidad de establecer las bases para el desarrollo del diseño organizacional

2.5.1.1. Entrevistas

La entrevista es un técnica de investigación la podemos definir como un instrumento construido y estructurado con el fin de que con el dialogo planificado un individuo pueda expresar situaciones pasadas, presentes y futuras de determinados problemática este instrumento permite obtener información y profundizar un poco más en lo que algunas ocasiones no se puede establecer con la encuesta. Las entrevistas se los actores involucrados como son; Administradora, empleados de las áreas administrativa y área operativa del comercial Perugachi con la finalidad de establecer criterios respecto al diseño organizacional.

2.5.1.1.1. Entrevistas estructuradas

La entrevista estructura se caracteriza por preparar una serie de preguntas estandarizada de acuerdo a su categoría de respuestas son ordenadas secuencialmente según el criterio del investigador con referencia al tema investigado.

2.5.1.2 Encuestas

La encuesta es una herramienta que permite recopilar información relevante del objeto de conocimiento sobre sus motivaciones, actitudes, y opiniones de cada individuo, es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema para cuantificarlo y cualificarlo. La encuesta será aplicada de una muestra representativa de clientes peninsulares, el investigador determinará el nivel de conocimiento con relación al tema para establecer los parámetros para el desarrollo del diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi

2.5.1.2.1. Encuestas personales

La encuesta se determinará de una muestra escogida de los tres cantones Santa Elena, La Libertad, Salinas y se la aplicará de forma personal y directa. Es decir el encuestador realizará las preguntas pertinentes del cuestionario y el encuestado responderá eligiendo las opciones según su criterio.

2.5.1.2.2. Cuestionario

Para la elaboración de un cuestionario de la encuesta debemos tener en cuenta el objetivo de la investigación basarnos en la teoría, hipótesis y las variables sujetas a estudio. Los cuestionarios por lo general constan de preguntas abiertas o cerrada, en el caso de la investigación, las preguntas utilizadas fueron las cerradas con opciones múltiples, por la razón que establece dos o más alternativas de respuesta, es decir se empleó una escala de valoración conocida como escala de Likert, para poder medir el nivel de conocimiento de los encuestados y entrevistado referencia a la investigación en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena. Ejemplo de la escala utilizada pregunta 10 del cuestionario de la encuesta.

¿Considera usted que debería existir una adecuada estructura orgánica en el Comercial Perugachi?

| | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Indeciso | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

2.5.1.2.3. Escala de Likert

La escala de Likert fue de desarrollada en los años 1930 por Rensis Likert como un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez. Está compuesta por una serie de afirmaciones o juicios positivo o negativa, establecido de forma lógica una escala acorde a cada pregunta según de la encuesta, adaptándole alternativas opcionales para el individuo que conteste el cuestionario respondan según su grado de conocimiento con el tema. El investigador tendrá la facilidad de medir y cuantificar cada alternativa de respuesta manera rápida y confiable para su posterior análisis.

Existen varias alternativas para preparar los puntos escalares a saber:

Alternativa 1

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

Alternativa 3

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Definitivamente no

Probablemente si

Alternativa 2

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Alternativa 4

Completamente verdadero

Verdadero

Ni falso ni verdadero

Falso

Completamente falso

En la presente investigación se adoptaron una escala a cada instrumento de recolección de datos la encuesta y en la entrevista varias alternativas en distintos rango de valoración actitudinales en función de las necesidades del investigador requiera para obtener la información adecuada, con el propósito de conseguir que los cuestionarios sean de fácil entendimiento y comprensión al momento de que las personas son entrevistadas y encuestada

2.5.2. Técnica de información secundaria

En la investigación considera la información secundaria obtenida de fuentes altamente confiable proporcionadas por instituciones públicas y privadas, considerando la lectura científica de textos y revista, la que se consultaron a través de textos especializados en administración, organización, diseño de modelos organizacionales, y otros artículos relacionado en el teoría en diseño estructurales con el propósito de sustentar la ejecución del diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, año 2013.

2.5.2.1. Lectura Científica de Texto y Revista

La lectura científica aplicada para la presente investigación consistió en la profundización en el conocimiento en las teorías del diseño, administración, estructura organizativa, etc. la obtención de información de texto ilustrativo de la biblioteca de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

2.5.2.2. Documento de internet

La información recopilada de otras fuentes; las obtenida de internet se empleó google, la página web, al igual que las fuentes de libros y otros direcciones como las de monografías.com. etc permitiendo profundizar con el Proyecto de Tesis.

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.6.1. Población

La población es el universo compuesto por individuos con las mismas características o propiedades que se desea estudiar. Según el tipo de investigación se establece el nivel población de una investigación al igual que su muestra.

Partiendo que la población es el conjunto de individuos con característica similares que constituye un segmento. El investigador determina el siguiente número poblacional para el presente estudio, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), en el último censo de población en el año 2010 en la provincia de Santa Elena existen 308.693 habitantes, distribuidas en los 3 Cantones; Santa Elena, La Libertad, y Salinas. De tal manera que se definirá la muestra para la investigación en el “Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013”.

2.6.2. Muestra

La muestra es una parte proporcional de la población presentada en un todo por lo tanto expresa en cierta medida las propiedades particulares o específicas que definen a la población a la cual fue excluida.

El muestreo en la presente investigación en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, se determina, por un lado, la selección de las unidades de la población a las que se les requerirá información de primera mano, y por el otro, interpretar los resultados obtenidos de investigación con el fin de estimar los parámetros de la población sobre las que se determina la muestra para probar las hipótesis

En la aplicación de las encuestas a los clientes de la institución se determinó la muestra homogénea y representativa de la población que nos proporcionará información de primera fuente veraz y confiable para el desarrollo del trabajo de titulación.

Característica de la muestra

1. Es una muestra representativa
2. Debe ser calculada de forma científica
3. La muestra es extraída según el tema investigado.

Para diseño del muestreo se debe considerar los aspectos que determinan la población de la investigación entre las características de la población, el tipo de muestreo a utilizar, procedimiento que permita identificar los elementos del presente de estudio en el diseño organizacional, para establecer el tamaño de la muestra; el investigador debe identificar claramente las dos grandes ramas muestrales o de tipos de muestreo que va a ejecutar en el presente proyecto: el muestreo no probabilístico y el probabilístico.

2.6.2.1. Tipos de Muestra

Toda investigación utiliza el tipo de muestra adecuada según el trabajo de investigación a desarrollar, con el propósito de fundamentar científicamente se debe considerar el tipo de muestra a emplear para el soporte de la metodología:

1. Muestra no Probabilística
2. Muestra Probabilística

2.6.2.1.1. Muestra Probabilístico

En el muestreo probabilístico se seleccionan los elementos mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. Sus resultados se utilizan para hacer inferencias sobre los parámetros poblacionales de la investigación concerniente en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi. Los principales tipos de muestro probabilístico más utilizados en la investigación son:

1. Muestreo aleatorio simple.
2. Muestreo aleatorio estratificado.
3. Muestreo sistemático.
4. Muestreo por conglomerado.

2.6.2.1.2. Muestreo Aleatorio Simple

En el presente trabajo de investigación se realizará para el cálculo de la muestra, la técnica de muestreo aleatorio simple es un tipo de muestreo probabilístico que permite la selección de cada cliente de la empresa Comercial Perugachi, con la misma oportunidad de ser escogido para la recopilación de información concerniente al diseño organizacional. Considerando que la muestra de los integrantes de la entidad directivos, socios y empleados son muy pequeñas se utilizará la muestra con población infinita determinando la cantidad de encuesta que se aplicará a los clientes de la institución a nivel provincial, de la que se aplicará a clientes de los tres cantones, teniendo la misma probabilidad de ser elegido en la recopilación información prescindible para el desarrollo de la presente investigación

2.6.2.1.3. Calculo de la muestra

Según los datos recopilado para la presente investigación se estableció una población existen 308.693 habitantes que corresponden a la población total de la Provincia de Santa Elena determinado por el último censo en el año 2010, a la cual se la aplicará para el cálculo de la muestra la formula estadística siguiente:

Muestra Aleatoria Simple con Población Infinita

GRÁFICO N° 08 Población de la Provincia de Santa Elena

| SITUACIÓN DE LOS 3 CANTONES DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA | | | | | | | | | | |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|---------------|----------------|---------------------|---------------|---------------|
| Cantones | Hombres | % | Mujeres | % | Urbano | Rural | Viviendas | Razón niños mujeres | Analfabetismo | Edad promedio |
| La Libertad | 48.030 | 30.6% | 47.912 | 31.6% | 95.942 | 0 | 28.311 | 449,5 | 5.1% | 27 |
| Salinas | 35.436 | 22.6% | 33.239 | 21.9% | 68.675 | 33.956 | 27.053 | 468,5 | 4.5% | 26 |
| Santa Elena | 73.396 | 46.8% | 70.680 | 46.6% | 144.076 | 104.395 | 46.529 | 491,8 | 5.5% | 27 |
| Totla | 156.862 | 100% | 151.831 | 100% | 308.693 | 138351 | 101.893 | | | |

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Elaborado por: INEC censo 2010

Fórmula para población infinita

La formula de la población infinita se la aplica para poblaciones extensas como es el caso de la población peninsular para tomar una muestra representativa de clientes con la finalidad de obtener opinión sobre la investigación en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$$

Significado de la Simbología

| | |
|----------------------------------|----------------|
| Población o universo (N) | 308.693 |
| Probabilidad de éxito (p) | 0,50 |
| Probabilidad de fracaso (q) | 0,50 |
| 5% margen de error admisible (e) | 0,05 |
| Margen de confiabilidad (Z) | 1,96 |

$$n = \frac{308.693 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2 * (308.693 - 1) + 1,96^2 * (0,50 * 0,50)}$$

$$n = \frac{308.693 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2 * (308.692) + 1,96^2 * (0,0025)}$$

$$n = \frac{296.468,757}{771,73 + 0,9604}$$

$$n = \frac{296.468,757}{772,6904}$$

$$n = 384$$

CUADRO N° 01 Muestra

| MUESTRA | |
|----------------------|------------|
| Entrevista | 19 |
| Encuesta | 365 |
| Total Muestra | 384 |

Fuente: INEC. Comercial Perugachi.

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

En el cuadro de la muestra para la obtención de la información se consideró la aplicación de 19 entrevista al personal de la empresa Comercial Perugachi, y para los clientes se empleó 365 encuesta a nivel provincial, siendo estos dos grupos la muestra total en el desarrollo de la investigación.

2.7. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

En el procedimiento y procedimiento de los datos de la información en la investigación se desarrolló de acuerdo en el elaboración de los instrumento

entrevista y encuestas empleando algunas herramientas estadísticas como Spss 15 que permitirán agilizar el procesamiento de la información para su posterior tratamiento en el análisis e interpretación de los resultados.

2.7.1. Procedimiento de la investigación

La presente investigación se desarrollará tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Planteamiento del problema
2. Revisión bibliográfica
3. Definición de la población, Selección de la muestra
4. Consecución del sistema de variables
5. Elaboración del instrumento
6. Estudio de campo
7. Proceso y análisis de datos
8. Conclusiones y recomendaciones
9. Formulación de la propuesta
10. Preparación y redacción del informe final.

Los procesos que se desarrollan en este estudio, cuenta con un conjunto de estrategias, políticas y técnicas y habilidades que permiten emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

2.7.2. Procesamiento de los datos

La información se procesará en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación a todos los involucrados en el proyecto de titulación en el tema: “diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena año 2013. En lo que se refiere a la tabulación, se utilizará el programa estadístico Excel y SPSS 15, para la cuantificación y

representación gráfica de las variables estudiadas. Establecidos dichos parámetros se concluye con el proceso de análisis de la información, relacionando los diferentes aspectos del problema.

2.7.2.1. Tabulación

El proceso de la tabulación consiste en el ordenamiento sistemático de la información recopilada de los instrumentos encuesta aplicadas a los clientes y la entrevista realizada a los integrantes de la empresa Comercial Perugachi, cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

La tabulación de los datos se la realizó en el programa Spss 15 creando la base de datos de los clientes y entrevistados facilitando la información para su análisis de los resultados de la datos y determinar la factibilidad de la investigación

Méndez Carlos (2007) considera:

“La tabulación y el ordenamiento de la información puede hacerse en primera instancia, con un procesamiento estadístico sencillo (número de frecuencia de los datos y porcentaje). Además, pueden realizarse otros Cálculos mediante el uso de técnicas, cuyos resultados sirven para el posterior análisis e interpretación. En esta fase del proceso, el investigador debe tener buenas bases para el manejo estadísticos de los datos tabulados”. (Pág. # 314)

La tabulación de la información se la realizará mediante el programa estadístico Spss 15, y Excel permitiendo mayor rapidez en procesamiento de la información para su posterior análisis e interpretación de los resultados

2.7.2.2. Análisis de la Tabulación

El análisis de la tabulación permitirá una establecer los parámetros en el desarrollo de la investigación. La representación de los datos se elaborara mediante el uno del programa Excel permitiendo la aplicación de las barras en lo que consiste a las entrevista mientras parar la encuesta se va aplicar los grafico de pasteles, de tal manera que exista la claridad y comprensión de cada variable investigada concerniente al diseño organizacional.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Desarrollado el cuestionario de preguntas de la entrevista, damos el siguiente paso que es la recopilación de información a los 19 miembros de la empresa Comercial Perugachi, distribuidas en la sección administrativa y de planta, a las que se les aplicó las entrevista de forma personalizada cada individuo en su lugares de trabajo, en los momentos de menor afluencia de clientes. Logrando la aplicación de este instrumento sin inconveniente alguno culminando las entrevista para el siguiente tratamiento.

Una vez listo el instrumento de la encuesta para su aplicación en la presente investigación, posteriormente se procedió a la ejecución del cuestionario en la población de clientes a nivel provincial de 308.693 habitantes peninsulares, mediante la aplicación de la fórmula para la muestra infinita, se logró la extracción de una muestra representativa de 384, de las cuales de ejecutó 19 entrevistas a los colaboradores del comercial Perugachi y 365 encuesta a la población de clientes en la provincia de Santa Elena, recopilada de los 3 cantones; Santa Elena, La Libertad, Salinas, sin dificultada alguna y con la predisposición de la personas encuestadas, se obtuvo la información de cada individuo además los criterios valioso sobre la implementación del diseño organizacional para la institución y demás interrogantes planteadas en los instrumentos, una vez concluido con la obtención de datos se procedió al tratamiento de los información.

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

En el tratamiento de la información de la entrevista se procede a otorgársele a cada ítem un código que identifican opciones de cada respuesta, permitiendo el ingreso de la información rápida y oportuna en el programa Spss 15 para su cuantificación facilitando la explicación sobre los criterios de cada pregunta

brindando una visión clara de los datos recabados en la investigación en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, Santón Salinas Provincia de Santa Elena.

En la entrevista realizada a los 19 miembros de la empresa Comercial Perugachi, se analizó de las siguientes preguntas obteniendo los posteriores resultados de la investigación:

Pregunta 1: ¿Qué tiempo tiene usted laborando en el Comercial Perugachi?

La mayor parte establecida en un número de trece entrevistados concuerdan que tienen trabajando entre 1 a 3 años en el Comercial Perugachi, mientras que dos entrevistados coinciden que tienen laborando entre 4 a 6 años en la institución, y por último cuatro de los entrevistados consideran que tienen de 7 años en adelante trabajando en la misma entidad.

Se considera de acuerdo al análisis del 100% de cada respuesta interpretada que el personal que labora en la empresa ha brindado sus labor en un lapso de 1 a 3 años ocasionando la existencia de un alto personal rotativo.

Pregunta 2: ¿Qué es para usted la cultura organizacional?

En un gran número de 9 personas entrevistadas conforman coinciden con el criterio que la cultura organizacional son valores, por la razón que se demuestra la calidad de humana y el respeto hacia los demás, mientras que siete personas entrevistadas creen que la cultura organizacional son principios institucionales, con un mínimo de dos personas entrevistadas opinaron que la cultura organizacional son creencias, finalmente una persona entrevistada define que la cultura organizacional son costumbres.

Se considera de acuerdo al análisis del 100% de cada respuesta interpretada que el personal que labora en la empresa ha brindado sus labor en un lapso de 1 a 3 años ocasionando la existencia de un alto nivel de rotación del personal.

Pregunta 3: ¿Cree usted que existe un ambiente agradable de trabajo en el Comercial Perugachi?

De los datos obtenidos de los miembros de la empresa se establecieron los siguientes resultados: en un número de seis de los colaboradores entrevistados indican que existe un ambiente de trabajo totalmente agradable en el Comercial Perugachi, mientras que diez personas entrevistadas opinan que existe un entorno totalmente agradable en la organización, también tres empleados entrevistados consideran que existe un ambiente de trabajo poco agradable en la institución.

Se establece de acuerdo al análisis del 100% de los resultados cifrados se concluye en su mayoría que hay un ambiente agradable en el comercial Perugachi, además en un mínima nivel se considera un ambiente poco agradable, por tal razón es necesario el diseño organizacional para mejorar el clima laboral de la empresa.

Pregunta 4: ¿Cree usted que su preparación académica está acorde con el puesto de trabajo que ejerce actualmente en el Comercial Perugachi?

En un número de cuatro trabajadores entrevistados coinciden que están totalmente de acuerdo con su nivel académico y el puesto de trabajo que ejercen actualmente, además diez empleados están de acuerdo con su perfil académico en relación al puesto de trabajo asignado, mientras tres personas se manifiestan neutrales o indeciso en referencia a su nivel académico y el puesto de trabajo, también dos persona están en desacuerdo con respecto a su conocimiento y el puesto de trabajo donde se desempeña.

Según el análisis del 100% de los datos cifrados se determina opiniones altas de acuerdo con el nivel académico y el puesto de trabajo, mientras se considera importante los criterios de los demás trabajadores estando en desacuerdo, por tal motivo el diseño organizacional sería de gran utilidad para captar personal idóneo y definir el personal adecuado según sus capacidades y conocimiento académico.

Pregunta 5: ¿Cree usted que existe coordinación entre la administración y el personal para el desarrollo de las actividades del Comercial Perugachi?

De un número de tres trabajadores coinciden que existe con frecuencia coordinación entre la administración y el personal para el desarrollo de las actividades de la empresa, sin embargo nueve personas opinan que siempre coordinan entre sus miembros las acciones de la organización, además cinco personas manifiestan muy poca coordinación entre sus integrantes, asimismo un empleado define poco grado de coordinación entre la administración y el personal para la diseño de las funciones de la entidad, posteriormente un individuo resalta que no coordinan las funciones entre directivos y colaboradores en la empresa Comercial Perugachi.

Según el análisis del 100% de los datos cifrados se concluye que no hay total coordinación entre directivos y personal, así que el diseño organizacional sería de gran importancia para la coordinación de las actividades en cada área departamental en la organización.

Pregunta 6: ¿Cómo califica usted la comunicación que existe entre directivos y el personal que labora en el Comercial Perugachi?

En un número de ocho personas califican como excelente la comunicación entre los miembros de la institución, además cinco individuos determinan que es muy bueno la comunicación entre directivos y el personal de la empresa, también cuatro personas aprecian como bueno el grado de comunicación existen entre integrantes de la entidad, posteriormente dos empleados entrevistados englobados consideran como regular la comunicación entre directivos y empleados de la institución.

Podemos establecer según el análisis del 100% de los datos interpretado existe comunicación pero que aumentar el dialogo entre directivos y personal, motivo por el cual el diseño organizacional es relevante para establecer lineamientos que permitan la integración interna.

Pregunta 7: ¿Conoce usted si el Comercial Perugachi ha aplicado alianzas con otras empresas?

De acuerdo con el resultado obtenido de los entrevistado la mayoría en un número de diez personas consideran que si existe alianzas con otras empresas, por lo siguiente cuatro personas manifiestan que no existe alianzas con otras organizaciones, sin embargo tres personas coinciden que tal vez existe alianzas estratégicas con otras instituciones, igualmente dos personas están seguro de la existencia de alianzas entre el Comercial Perugachi con otras entidades.

Según el análisis del 100% de los datos cifrados se determina que existe conocimiento de las alianzas con otras empresas pero no en su amplitud total, es así que deben difundir internamente las estrategias comerciales afianzando al personal con los productos para una mejor atención.

Pregunta 8: ¿Qué tipo de canal de comunicación formal utilizan internamente para dar a conocer la información en el Comercial Perugachi?

De la información obtenida nueve personas entrevistadas coinciden que el tipo de comunicación utilizado en la institución es de forma verbal, sin embargo seis empleados concuerdan que el tipo de comunicación empleado en la institución es por escrito, además tres colaboradores opinan que el medio de comunicación manejado en la institución es por correo electrónico, por último una persona manifiesta que el medio de comunicación empleado es la difusión por medio de cartelera se da a conocer la información que la gerencia difunde a los trabajadores de la empresa.

Podemos determinar qué de acuerdo con el análisis del 100% de los datos cifrados indica que se debe difundir la información de forma verbal y escrita, pero deberían emplear frecuentemente otros mecanismos formales, por tal motivo es importante el diseño organizacional para definir los sistemas de comunicación interna que se emplean en la organización.

Pregunta 9: ¿Cree usted que las autoridades del Comercial Perugachi realizan algún tipo de motivación para los empleados desempeñen su trabajo de manera adecuada?

En un número de siete personas entrevistadas manifiestan que siempre realizan algún tipo de motivación a los empleados, también cinco personas consideran que casi siempre aplican algún tipo de motivación a los trabajadores, mientras que seis indican que alguna vez se emplean algún tipo de motivación, además una persona determina que casi nunca los motivan a desempeñar el trabajo de manera eficiente.

En base al análisis del 100% de la pregunta cifrada de la entrevista realizadas a los empleados del comercial Perugachi, la mayor parte consideran que no es tan frecuente la motivación que ejecutan la empresa para los empleados desempeñen su labor de manera adecuada, por tal motivo es importante el diseño organizacional para definir estrategias en el desarrollo del talento humano para aumentar el desempeño de los trabajadores.

Pregunta 10: ¿Cuándo usted empezó a trabajar le dieron una inducción de sus actividades laborales en el Comercial Perugachi?

Del total de los entrevistados nueve empleados expresan que siempre recibieron la inducción sus actividades laborales en el Comercial Perugachi, mientras que cuatro personas concuerdan los criterios que casi siempre le dieron la inducción de su actividad a desempeñar, también tres personas consideran que algunas veces le proporcionaron la inducción de su actividad de trabajo, asimismo dos trabajadores indican que casi nunca dieron la inducción de las actividad laborales, igualmente dos personas manifiestan que nunca le brindaron la inducción de su actividad laborales a desempeñar en la institución.

Según el análisis del 100% de los datos cifrados se establece que no siempre se realizan la inducción de las actividades laborales, por tal razón es relevante el diseño organizacional en la descripción de las funciones y difusión de las tareas.

Pregunta 11: ¿Sabe usted que un diseño organizacional permite definir la misión, visión y objetivos institucionales dentro de una estructura orgánica funcional, donde se detallan los niveles de autoridad y responsabilidad de los trabajadores?

De los datos recabados de los entrevistados en un número de siete personas consideran totalmente de acuerdo y entienden lo que define el diseño organizacional, además nueve personas están de acuerdo y entienden lo que describe el diseño organizacional, de la misma manera tres personas se consideran estar neutral o indeciso sobre la característica que definen del diseño organizacional.

Se establece según el análisis del 100% de las respuestas cifrada de la entrevista realizadas a los trabajadores del comercial Perugachi, se determina que los empleados no tienen el suficiente conocimiento del diseño organizacional pero están de acuerdo con los parámetros que definen un diseño organizacional y la importancia el progreso de la institución.

Pregunta 12: ¿Piensa usted que debe existir una estructura orgánica que dé a conocer los niveles jerárquicos del Comercial Perugachi?

De la totalidad de los entrevistados nueve personas consideran que definitivamente si debe existir una estructura orgánica donde establecen los niveles de jerarquía en el Comercial Perugachi, asimismo ocho personas entrevistadas indican que probablemente sí debería existir una estructura orgánica que defina el nivel de autoridad, también dos personas establecen que están indecisos de la existencia de una estructura orgánica en el comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena

Se determina según el análisis del 100% de las respuestas cifrada que se debe implementar una estructura orgánica que describa los niveles de jerarquías en la empresa Comercial Perugachi.

Pregunta 13: ¿Considera usted que existen políticas de trabajo que permita realizar adecuadamente su actividad laboral en el Comercial Perugachi?

De la información recopilada de los entrevistados en el Comercial Perugachi, nueve personas consideran que definitivamente si debe existir políticas de trabajo acorde a la actividades laborales, también cinco personas coinciden que probablemente sí debería existir políticas de trabajo de acuerdo las funciones del talento humano, además tres personas indican que están indeciso de la existencia de políticas trabajo, asimismo tres personas expresan que probablemente no debería existir políticas trabajo.

Según el análisis del 100% de las respuestas cifrada de los entrevistados la empresa, se establecen que se deben implementar políticas de trabajo que permitan desarrollar las tareas a los empleados adecuadamente en la empresa Comercial Perugachi.

Pregunta 14: ¿Conoce usted si el Comercial Perugachi cuenta con una guía o modelo para cumplir los procedimientos administrativos?

En el levantamiento de información obtenida de los entrevistados en el Comercial Perugachi proporcionan los siguientes resultados siete personas conforman opinan que la entidad si cuenta con una guías administrativas para cumplir las actividades del personal, mientras que doce colaboradores manifiestan que la institución carece de una guía administrativa para cumplir las actividades de manera adecuada.

Se determina según el análisis del 100% de las respuestas cifrada de las entrevista realizadas a los trabajadores del comercial Perugachi, en su mayoría consideran que la inexistencia de alguna guía administrativa, por lo tanto es importante que la organización cuente con un modelo administrativo que permitan cumplir con las actividades laborales de los colaboradores.

Pregunta 15: ¿La administración ha socializado alguna vez la misión y objetivos institucionales del Comercial Perugachi?

Las opiniones de los entrevistados arrojaron los siguientes resultados, dos individuos concuerdan que siempre han socializado la misión visión y objetivos institucionales, mientras tres personas consideran que casi siempre han transmitido de la misión visión y objetivos de la entidad, además cuatro personas indican que alguna vez han oficializado a los trabajadores la misión visión y objetivos organización, de igual forma cuatro personas manifiestan que casi nunca han socializado la directrices de la empresa, asimismo seis personas coinciden que nunca han difundido de la las directrices de la empresa.

Se determina según el análisis del 100% de las respuestas es necesario la socialización de las directrices institucional para conseguir los objetivos de la organización.

Pregunta 16: ¿La gerencia del Comercial Perugachi, considera importante su participación en la toma de decisiones para alcanzar objetivos propuesto?

De la totalidad de los entrevistados dos personas consideran que siempre toman en cuenta su participación en la toma de decisiones, asimismo cuatro personas indican que casi siempre toman en cuenta la opinión en la toma de decisiones para alcanzar objetivos organizacionales, también cuatro personas expresan que algunas veces consideran su criterio en la toma de decisiones para conseguir los objetivos de la entidad, mientras cinco personas expresan que casi nunca consideran importante su participación en la toma de decisiones, igualmente cuatro colaboradores opinan nunca son involucrados en la toma de decisiones para logro de objetivos propuesto

Según el análisis del 100% de las entrevistas realizadas a los empleado de la empresa, se concluye que es importante la participación de los trabajadores en la toma de las decisiones para conseguir el éxito institucional.

17: ¿Cree usted que la implementación de un diseño organizacional en el Comercial Perugachi, permitirá una dirección efectiva para la mejora de su productividad?

De los datos interpretados de la entrevista se obtuvo el siguiente resultado, nueve personas coinciden definitivamente si debe implementarse el diseño organizacional en la institución, mientras ocho personas expresan que probablemente si debe implementarse el diseño organizacional para mejorar la eficiencia organizacional, asimismo dos colaboradores están indecisos de la implementación de un diseño organizacional en la empresa.

Podemos establecer qué de acuerdo con el análisis del 100% de las respuestas cifradas se considera según la mayoría de las opiniones recopiladas de los empleados del comercial Perugachi, manifiestan que si se debe implementar el diseño organizacional la misma que a su vez permite la dirección efectiva de la organización.

Pregunta 18: ¿Usted estaría de acuerdo en participar de los cambios que contribuya al mejoramiento en el Comercial Perugachi?

De la información recopilada de los entrevistados en el Comercial Perugachi proporcionaron los siguientes resultados; once personas manifiestan que están totalmente de acuerdo en participar de los cambios que constituyan al mejoramiento institucional, asimismo ocho personas expresan que están de acuerdo en participar de los cambios que constituyen al mejoramiento de la entidad siendo una pieza prescindible para el manejo en el control administrativo y conseguir los objetivos generales y específicos de la organización para lograr excelentes resultados en Perugachi.

De acuerdo con el análisis del 100% de las respuestas cifradas indican que los trabajadores tienen la voluntad de participar de los cambios que permitan mejorar la empresa Comercial Perugachi.

Pregunta 19: ¿Cree usted que es necesario el control administrativo en el Comercial Perugachi, para alcanzar la eficiencia institucional?

De los datos obtenidos de la entrevista a los trabajadores del Comercial Perugachi se interpretó las siguientes preguntas, trece personas coinciden que siempre es necesario el control administrativo para alcanzar eficiencia institucional, mientras tres personas manifiestan que casi siempre es importante el control administrativo para conseguir la buenos resultados en la empresa, de la misma manera tres opinan que algunas veces es primordial el control administrativo en la organización.

Pregunta 20: ¿Qué recomienda usted para un excelente funcionamiento institucional?

Las siguientes recomendaciones están descritas según el número de frecuencia contestada por los colaboradores entrevistados:

- a) Mejor atención al cliente atención oportuna
- b) Más dialogo entre jefe y empleados
- c) Mayor comunicación dentro de la empresa.
- d) Tener una buena estructura organizacional
- e) Crear grupos o circuito de calidad
- f) Hacer cumplir las normas de seguridad industrial
- g) Plantear objetivos claros
- h) Nuevos equipos computadoras e impresoras y dar mantenimiento siempre para no hacer esperar al cliente.
- i) Motivación verbal y estímulos
- j) Estrategias comerciales para proveer
- k) Que exista capacitación de los productos que ofrecen los proveedores
- l) Escuchar las recomendaciones de los empleados
- m) Ampliar el local para despachar al cliente.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Se dio un código a cada opción de respuesta en el instrumento, permitiendo el ingreso de las 365 encuestas recabada para su posterior cuantificación, con el fin de elaborar los cuadros y las gráficas para el análisis de los datos de la encuesta

1: ¿Cree usted que es necesario el control administrativo en el Comercial Perugachi, para alcanzar la eficiencia institucional?

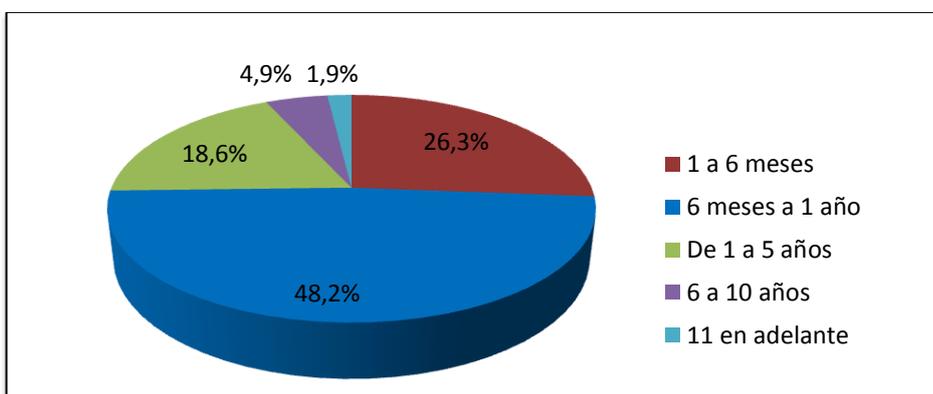
CUADRO N° 02 Tiempo de Compra de Materiales de Construcción

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|-----------------|------------|------------|
| 1 | 1 a 6 meses | 96 | 26,3 |
| | 6 meses a 1 año | 177 | 48,2 |
| | De 1 a 5 años | 68 | 18,6 |
| | 6 a 10 años | 18 | 4,9 |
| | 11 en adelante | 7 | 1,9 |
| | TOTAL | | 365 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 09 Tiempo de Compra de Materiales de Construcción



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares dio los siguientes resultados; el 48,2% expresaron su poder de compra entre 6 meses a 1 año, mientras el 26,3% manifestaron de 1 a 6 meses, también el 18,6% opinaron que compran de 1 año a 5 años, sin embargo el 4,9% indicaron su tiempo de adquisición de 6 años a 10 años, asimismo el 1,9% 11 años en adelante.

2: ¿De esta lista de actividades económicas a las que se dedica el Comercial Perugachi?

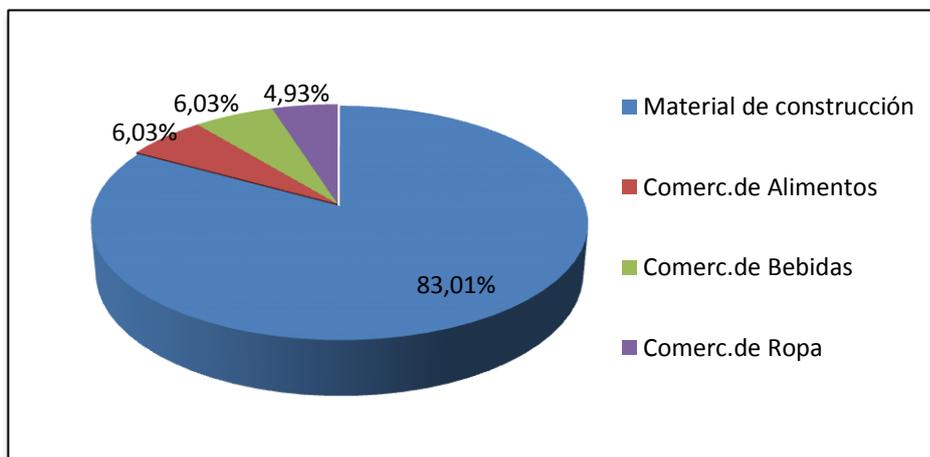
CUADRO N° 03 Actividad Económica

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|--------------------------|------------|--------------|
| 2 | Material de construcción | 303 | 83,01 |
| | Comerc.de Alimentos | 22 | 6,03 |
| | Comerc.de Bebidas | 22 | 6,03 |
| | Comerc.de Ropa | 18 | 4,93 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 10 Actividad Económica



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares se estableció los siguientes resultados; el 83,01% indicaron la actividad económica del comercial Perugachi es la comercialización de materiales de construcción, asimismo el 6,03% manifestaron que la actividad económica de la empresa es la comercialización de materiales de alimentos, otro 6,03% consideraron que la actividad económica de la entidad es la comercialización de materiales de bebidas, mientras el 4,93% manifestaron la actividad económica de la organización es la comercialización de ropa.

3: ¿Cuál de estos lugares suele acudir para realizar sus compras en los diversos productos de materiales de construcción para mejorar su hogar?

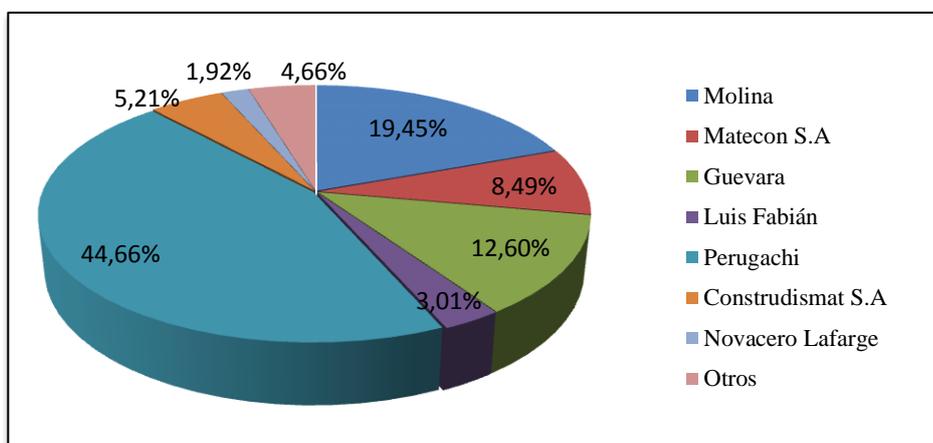
CUADRO N° 04 Lugar de Frecuencia de Compra

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|------------------------------|------------|--------------|
| 3 | Comercial Molina | 71 | 19,45 |
| | Comercial Matecon. S.A | 31 | 8,49 |
| | Comercial Guevara | 46 | 12,60 |
| | Comercial Luis Fabián | 11 | 3,01 |
| | Comercial Perugachi | 163 | 44,66 |
| | Comercial Construdismat S. A | 19 | 5,21 |
| | Comercial Novacero Lafarge | 7 | 1,92 |
| | Otros | 17 | 4,66 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 11 Lugar de Frecuencia de Compra



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares arrojó los siguientes resultados; el 44,66 compran en el comercial Perugachi, también el 19,45% acude al comercial Molina, además el 12,60% compran materiales de construcción en el comercial Guevara, sin duda el 8,49% se proveen del comercial Matecon S.A, asimismo el 5,21% son suministrados del comercial Construdismat. S.A, igualmente el 4,66% visitan en otros lugares, posteriormente el 3,01% compran en el comercial Luis Fabián, asimismo el 1,92% consiguen el materiales de construcción en el comercial Navacero Lafarge.

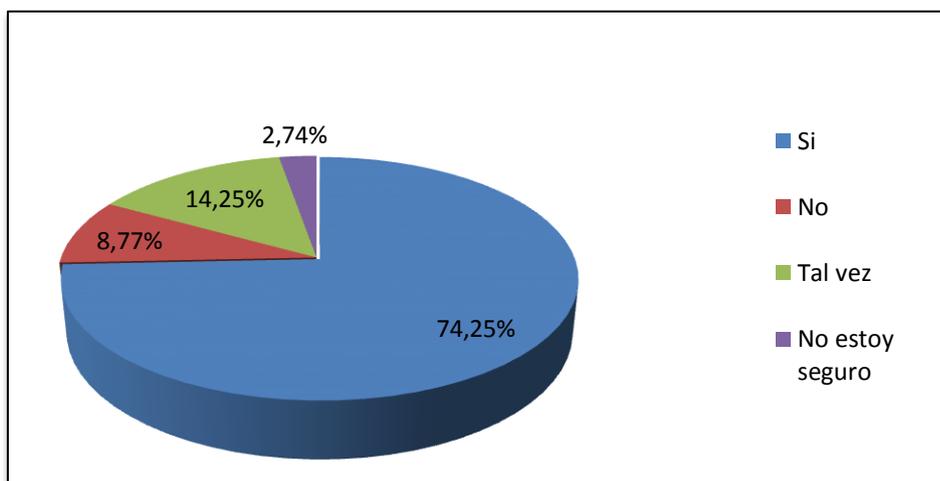
4: ¿Cree usted que el Comercial Perugachi es reconocido dentro de la Provincia de Santa Elena?

CUADRO N° 05 Reconocimiento del Comercial Perugachi

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|-----------------|------------|--------------|
| 4 | Si | 271 | 74,25 |
| | No | 32 | 8,77 |
| | Tal vez | 52 | 14,25 |
| | No estoy seguro | 10 | 2,74 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 12 Reconocimiento del Comercial Perugachi



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De acuerdo con el resultado proporcionado de los encuestado, el 74,25% refleja que si es reconocido el Comercial Perugachi dentro de la Provincia de Santa Elena, mientras el 14,25 % indicaron que no es reconocido la empresa en la península, además el 8,77% expresaron tal vez tienen reconocimiento en el sector peninsular, también el 2,74% no están seguro del reconocimiento del Comercial Perugachi.

5: ¿Por qué prefiere comprar materiales de construcción en el Comercial Perugachi?

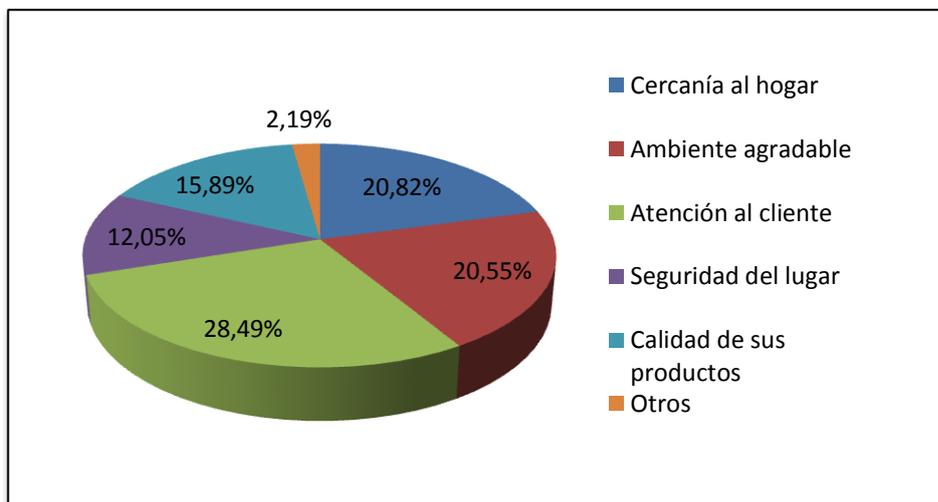
CUADRO N° 06 Preferencia de compra en el Comercial Perugachi

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|--------------------------|------------|--------------|
| 5 | Cercanía al hogar | 76 | 20,82 |
| | Ambiente agradable | 75 | 20,55 |
| | Atención al cliente | 104 | 28,49 |
| | Seguridad del lugar | 44 | 12,05 |
| | Calidad de sus productos | 58 | 15,89 |
| | Otros | 8 | 2,19 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 13 Preferencia de compra en el Comercial Perugachi



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares dio los siguientes resultados; el 28,49% prefieren comprar por la buena atención al cliente, mientras el 20,82% acude por la cercanía a su hogar, también el 20,55% eligen comprar por el ambiente agradable, además el 15,89% optan en comprar por la calidad de sus productos, posteriormente el 12,05% escoge comprar en el Comercial Perugachi por la seguridad del lugar, finalmente el 2,19% indicaron por otras razones

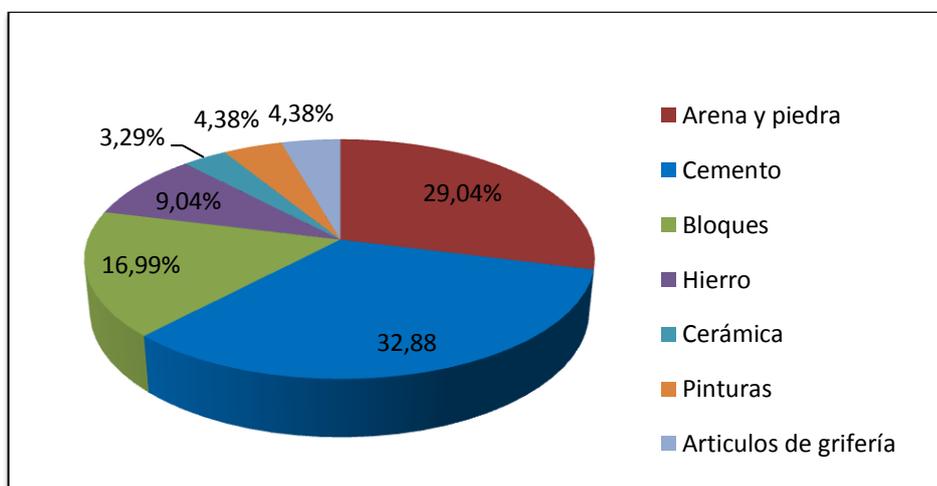
6: ¿Qué tipo de material de construcción por lo general usted adquiere en el Comercial Perugachi?

CUADRO N° 07 Material de Construcción

| ÍTEM | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|-----------------------|------------|--------------|
| 6 | Arena y piedra | 106 | 29,04 |
| | Cemento | 120 | 32,88 |
| | Bloques | 62 | 16,99 |
| | Hierro | 33 | 9,04 |
| | Cerámica | 12 | 3,29 |
| | Pinturas | 16 | 4,38 |
| | Artículos de grifería | 16 | 4,38 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 14 Material de Construcción



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares proporciono los siguientes resultados; el 32,88% de los encuestados prefieren comprar cemento, asimismo el 29,04% manifestaron que adquieren arena y piedra, sin embargo el 16,99% indicaron que se proveen de bloques, mientras el 9,04% eligieron optar por el hierro, sin duda el 4,38% van por comprar la cerámica, también el 4,38% escogieron acudir la empresa por adquirir pintura, del mismo el 3,29% van por conseguir artículos de grifería en el Comercial Perugachi

7: ¿Al momento de comprar materiales de construcción y otros productos artículos para el hogar que es lo primero que toma en cuenta?

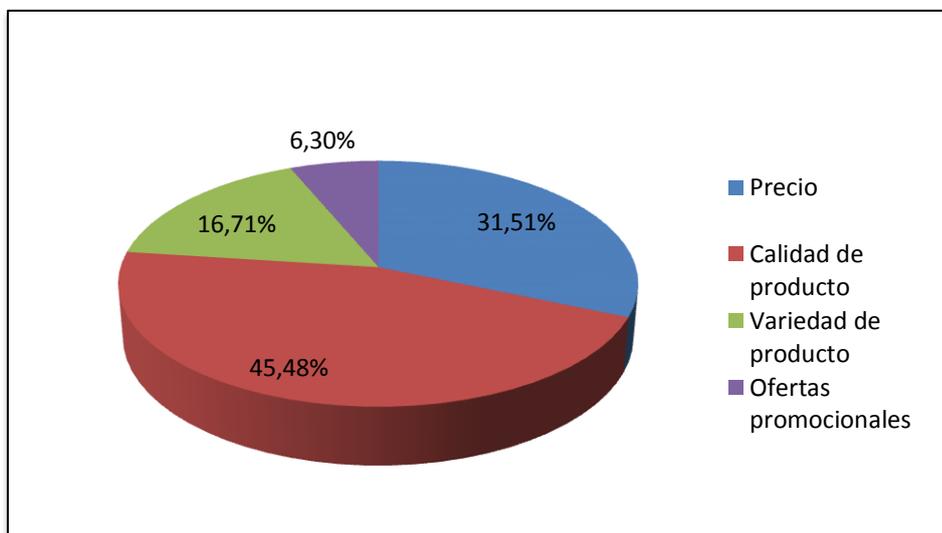
CUADRO N° 08 Elección de Compra

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|-----------------------|------------|--------------|
| 7 | Precio | 115 | 31,51 |
| | Calidad de producto | 166 | 45,48 |
| | Variedad de producto | 61 | 16,71 |
| | Ofertas promocionales | 23 | 6,30 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 15 Elección de Compra



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares se determinó los siguientes resultados; el 45,48% consideraron en el momento de la compra los clientes toman en cuenta el precio, al igual el 31,51% indicaron en la hora de comprar se elige la calidad de los productos, además el 16,71% decidieron escoger por la variedad de los productos, mientras el 6,30% manifestaron en el instante de compra optaron por las ofertas promocionales.

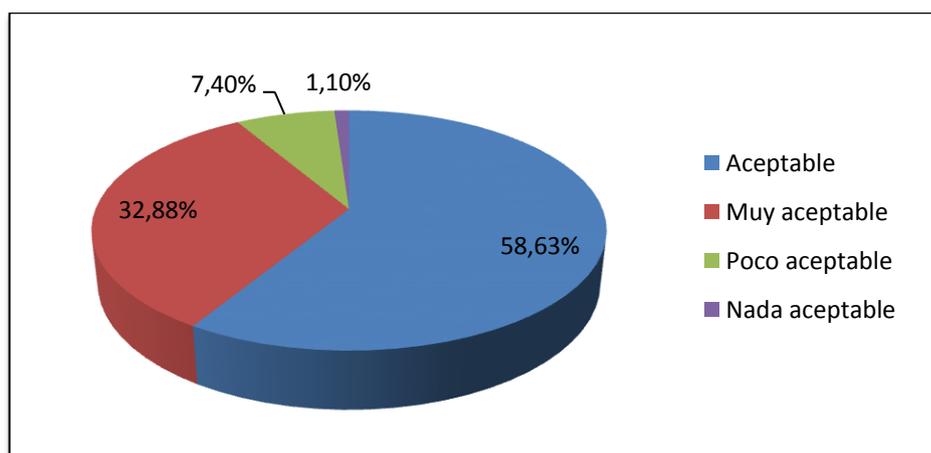
8: ¿Considera usted que los materiales de construcción y otros productos para el hogar que ofrece el Comercial Perugachi, tienen aceptación actualmente en el mercado peninsular?

CUADRO N° 09 Nivel de Aceptación de los Materiales de Construcción

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|----------------|------------|--------------|
| 8 | Aceptable | 214 | 58,63 |
| | Muy aceptable | 120 | 32,88 |
| | Poco aceptable | 27 | 7,40 |
| | Nada aceptable | 4 | 1,10 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Arturo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 16 Nivel de Aceptación de los Materiales de Construcción



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

Del total de los encuestados el 58,63% de los encuestados manifestaron que los productos ofrecidos por el Comercial Perugachi son aceptables, además el 32,88% indicaron que los artículos comercializados por la empresa son muy aceptables, mientras el 7,40% de los encuestados opinaron en la venta de los productos vendidos por la entidad son poco aceptable, sin embargo con un bajo nivel el 1,10% dieron su criterio sobre los artículos ofertados por el Comercial Perugachi no son nada aceptable.

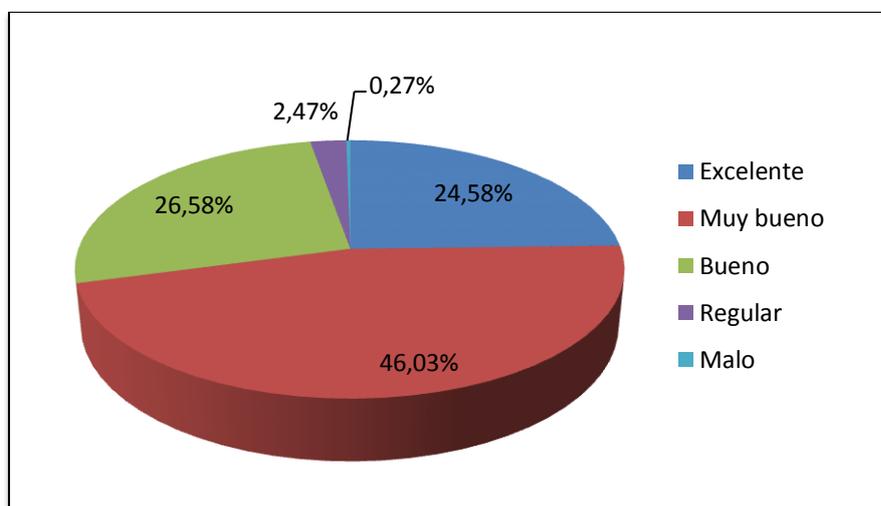
9: ¿Cómo calificaría usted el servicio de comercialización y distribución que ofrece el Comercial Perugachi en la Provincia de Santa Elena?

CUADRO N° 10 Servicio de Comercialización del Comercial Perugachi

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|--------------|------------|--------------|
| 9 | Excelente | 90 | 24,66 |
| | Muy bueno | 168 | 46,03 |
| | Bueno | 97 | 26,58 |
| | Regular | 9 | 2,47 |
| | Malo | 1 | 0,27 |
| | TOTAL | 366 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 17 Servicio de Comercialización del Comercial Perugachi



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De la encuesta aplicada a los clientes peninsulares se identificó los siguientes resultados; el 46,03% de los encuestados indicaron sobre el servicio de comercialización y distribución ofertado por el Comercial Perugachi es muy bueno, el 26,58% calificaron el servicios brindado por la organización es bueno, mientras el 24,66% consideraron el servicio proporcionado por la institución es excelente, también el 2,47% evaluaron el servicio suministrado en la empresa es regular, asimismo el 0,27% describieron el servicio ofrecido por empresa es malo.

10: ¿Considera usted que debería existir una adecuada estructura orgánica en el Comercial Perugachi?

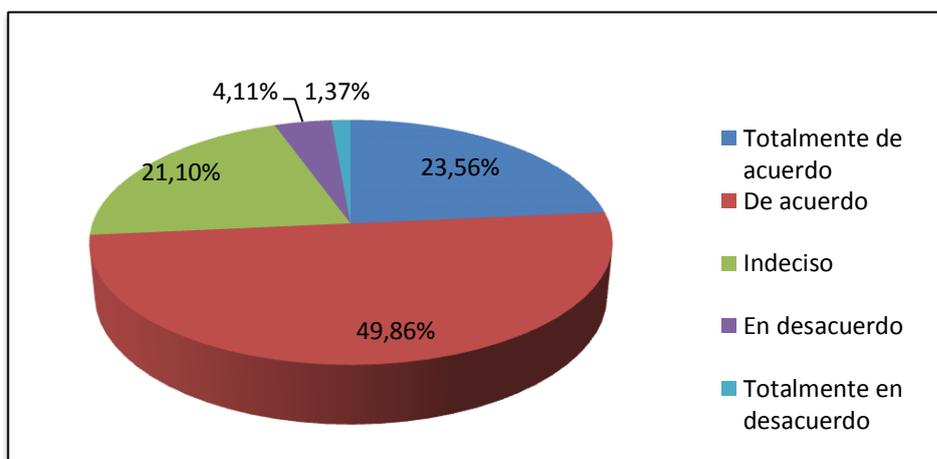
CUADRO N° 11 Estructura Orgánica en el Comercial Perugachi

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|--------------------------|------------|--------------|
| 10 | Totalmente de acuerdo | 86 | 23,56 |
| | De acuerdo | 182 | 49,86 |
| | Indeciso | 77 | 21,10 |
| | En desacuerdo | 15 | 4,11 |
| | Totalmente en desacuerdo | 5 | 1,37 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 18 Estructura Orgánica en el Comercial Perugachi



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

De los resultado obtenidos de los clientes encuestados en la región peninsular, el 49,86% están de acuerdo en la existencia de una adecuada estructura orgánica en el Comercial Perugachi, mientras el 23,56% están totalmente de acuerdo con el establecimiento de una adecuada estructura orgánica en la institución, además el 21,10% están indecisos la implementación de una estructura orgánica en la empresa, también el 4,11% se consideran en desacuerdo con una adecuada estructura orgánica, asimismo el 1,37% están totalmente en desacuerdo con la existencia de una estructura orgánica en la institución.

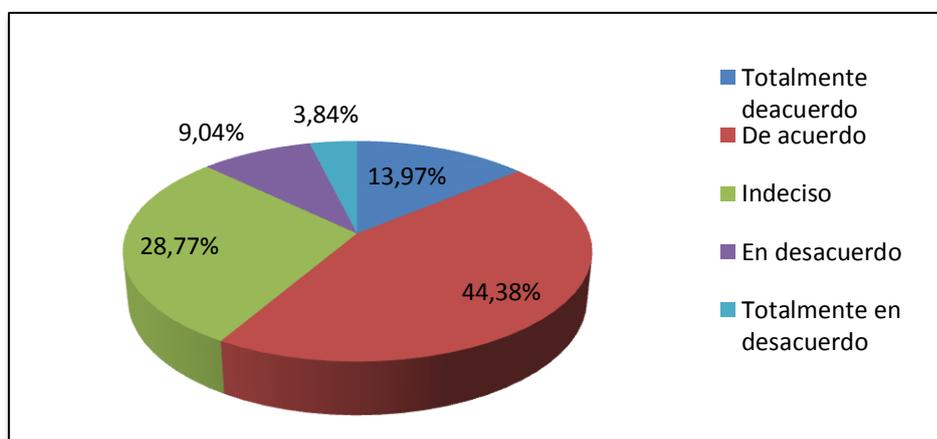
11: ¿Cree usted que la carencia de estrategias ha influido en el desarrollo del Comercial Perugachi?

CUADRO N° 12 Carencias de Estrategias

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|--------------------------|------------|------------|
| 11 | Totalmente de acuerdo | 51 | 13,97 |
| | De acuerdo | 162 | 44,38 |
| | Indeciso | 105 | 28,77 |
| | En desacuerdo | 33 | 9,04 |
| | Totalmente en desacuerdo | 14 | 3,84 |
| | TOTAL | | 365 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 19 Carencias de Estrategias



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

Del 100% de los encuestados en la Provincia de Santa Elena, el 44,38% están de acuerdo que la carencia de estrategias han influido en el desarrollo del Comercial Perugachi, mientras el 28,77% hacen énfasis en la escasa de acciones estratégicas han afectado a la institución, de igual manera el 13,97% están totalmente de acuerdo con la inexistencia de estrategias han minimizado el progreso de la entidad, también el 9,04% están en desacuerdo que la carencia de estrategias han reducido el desarrollo de la empresa, de igual forma el 3,84% están totalmente en desacuerdo sobre la insuficiente implementación de estrategias han incidido en el avance de la organización.

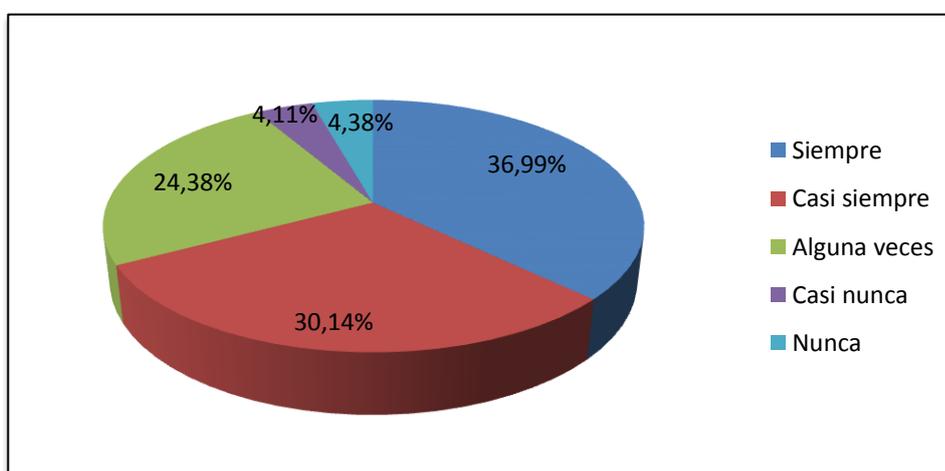
12: ¿Considera usted que el Comercial Perugachi, debería aplicar alianzas empresariales con otras empresas para mejorar su competitividad?

CUADRO N° 13 Alianzas Empresariales

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|--------------|------------|------------|
| 12 | Siempre | 135 | 36,99 |
| | Casi siempre | 110 | 30,14 |
| | Alguna veces | 89 | 24,38 |
| | Casi nunca | 15 | 4,11 |
| | Nunca | 16 | 4,38 |
| | TOTAL | | 365 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 20 Alianzas Empresariales



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

El 36,99% de los encuestado opinaron que siempre el Comercial Perugachi deberían aplicar alianzas empresariales con otras empresas, de igual forma el 30,14% manifestaron casi siempre la empresa debería implementar alianzas estratégicas, asimismo el 24,38% consideraron algunas veces oportuno desarrollar alianzas empresariales con otros entes, mientras el 4,38% establecieron que casi nunca le convendría aplicar alianzas con otras entidades, asimismo el 4,11% indicaron que nunca deberían ejecutar alianzas con otras organizaciones

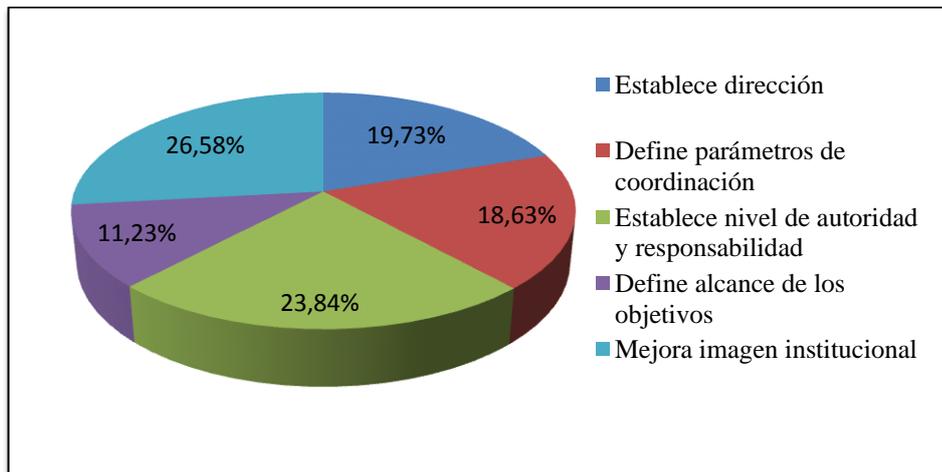
13: ¿Según su criterio señale las siguientes ventajas que supone usted brinda el diseño organizacional?

CUADRO N° 14 Ventajas del Diseño Organizacional

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|--|------------|--------------|
| 13 | Establece dirección | 72 | 19,73 |
| | Define parámetros de coordinación | 68 | 18,63 |
| | Establece nivel de autoridad y responsabilidad | 87 | 23,84 |
| | Define el alcance de los objetivos | 41 | 11,23 |
| | Mejora imagen institucional | 97 | 26,58 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 21 Ventajas del Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

El 26,58% hacen referencia en que el diseño organizacional mejora la imagen institucional, también el 23,84% consideran que la estructura organizacional establece los niveles de autoridad y responsabilidad, asimismo el 19,73% hacen énfasis en que el diseño organizacional establece dirección, sin embargo el 18,63% expresan que el diseño organizacional determina los parámetros de coordinación, por último el 11,23% manifiestan que el diseño organizacional definen el alcance de los objetivos.

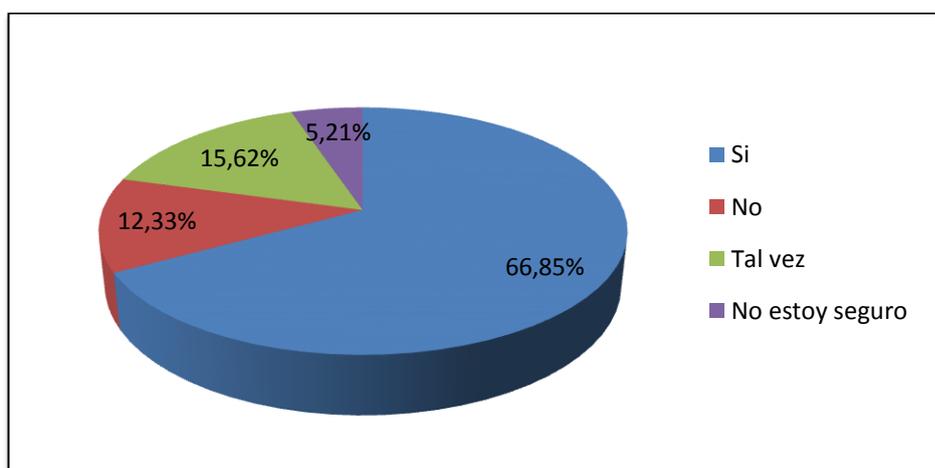
14: ¿Según su apreciación cree que es necesaria la implementación de un diseño organizacional en el Comercial Perugachi?

CUADRO N° 15 Implementación del Diseño Organizacional

| ÍTEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|-----------------|------------|--------------|
| 14 | Si | 244 | 66,85 |
| | No | 45 | 12,33 |
| | Tal vez | 57 | 15,62 |
| | No estoy seguro | 19 | 5,21 |
| | TOTAL | 365 | 100,0 |

Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

GRÁFICO N° 22 Implementación del Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta a la Población Peninsular
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

El 66,85% de los encuestados manifiestan que si es necesaria la implementación del diseño organizacional en el Comercial Perugachi, también el 12,33% indican que no es prescindible la implementación del diseño organizacional en la institución, además el 15,62% consideran que tal vez es importante la implementación del diseño organizacional en la empresa, asimismo el 5,21% indican que no están seguros de la implementación del diseño organizacional en la organización.

3.3. CONCLUSIONES

En el trabajo de investigación en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi permitió establecer las siguientes conclusiones:

- 1) El análisis de la información obtenida de los empleados entrevistados en el comercial Perugachi se concluye que no existen los perfiles del personal idóneos según cada puesto de trabajo originando sobrecarga de funciones.
- 2) De la investigación a los colaboradores entrevistados se determina que existe un mínimo nivel de comunicación formal, esto causa que la información se distorsione, y no siempre se socialicen las políticas de trabajo a los miembros de la organización, ni la directrices estratégicas institucional que identifica y persigue la empresa, misión, visión y objetivos, esto deriva un limitado crecimiento de la organización interna como externamente.
- 3) De los datos analizados se considera que la motivación a los empleados no es efectiva, por lo que se debe establecer estrategias que permitan mejorar el estímulo a los colaboradores, de igual forma hacer partícipe a todos los miembros de la empresa en la toma de decisión en lo que respecten a cada área funcional.
- 4) En los análisis de los resultados de la entrevista a los empleados y a las encuestas a los clientes se concluye que es necesaria un adecuada estructura orgánica funcional que determinen los niveles de jerarquías de autoridad, al igual que un manual de funciones que describa el diseños de los puestos de trabajo de cada empleados, sus funciones y sus responsabilidades sobre sus obligaciones laborales en el Comercial Perugachi.
- 5) De la información analizada se concluye que la empresa no tiene una adecuada estructura, por lo que es necesaria la implementación del diseño organizacional en el comercial Perugachi, para que sirva como la guía para un mejor desenvolvimiento de la gestión administrativa de la institución.

3.4. RECOMENDACIONES

De la investigación realizada en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, se determinó las siguientes recomendaciones:

- 1) De la información obtenida de los empleados entrevistados en el comercial Perugachi se recomienda la descripción de los perfiles de los empleados según su idoneidad a los diversos puestos de trabajo para aplicar el adecuado programa de reclutamiento y selección del personal
- 2) De la investigación a los colaboradores entrevistados se determina que debe existir medios de comunicación formalizados con el propósito que la información no se distorsione, de la misma forma se recomienda socializar las políticas de trabajo a los miembros de la organización, junto a la filosofía institucional.
- 3) De los datos analizados se considera que debe aplicarse mayor motivación a los empleados estableciendo estrategias que permitan mejorar el estímulo a los colaboradores, de igual forma hacer partícipe a todos los miembros de la empresa en la toma de decisión para hacer los cambios que beneficien a la organización y no afecten a los trabajadores..
- 4) De los resultados obtenidos de la entrevista a los empleados y a las encuestas a los clientes se concluye que es necesaria una adecuada estructura orgánica funcional en la que detalle los cargos, descripción del puesto de trabajo, al igual que las funciones de cada trabajador descrito en un manual de funciones detallando las obligaciones de trabajo de los miembros del Comercial Perugachi.
- 5) De la información analizada tanto de los dos instrumentos encuestas y entrevista se determina que es necesaria la implementación del diseño organizacional en el Comercial Perugachi, para que sirva como la guía para un mejor desenvolvimiento de la gestión administrativa de la institución.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

4.1. PRESENTACIÓN

El trabajo de investigación consiste en la elaboración y desarrollo del “diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013”, mediante el enfoque administrativo se consideró el estudio con bases en el modelo de diseño organizacional propuesta por Richard Daft en su libro Teoría y diseño Organizacional. Cabe indicar que este modelo fue adaptado a las necesidades de la empresa.

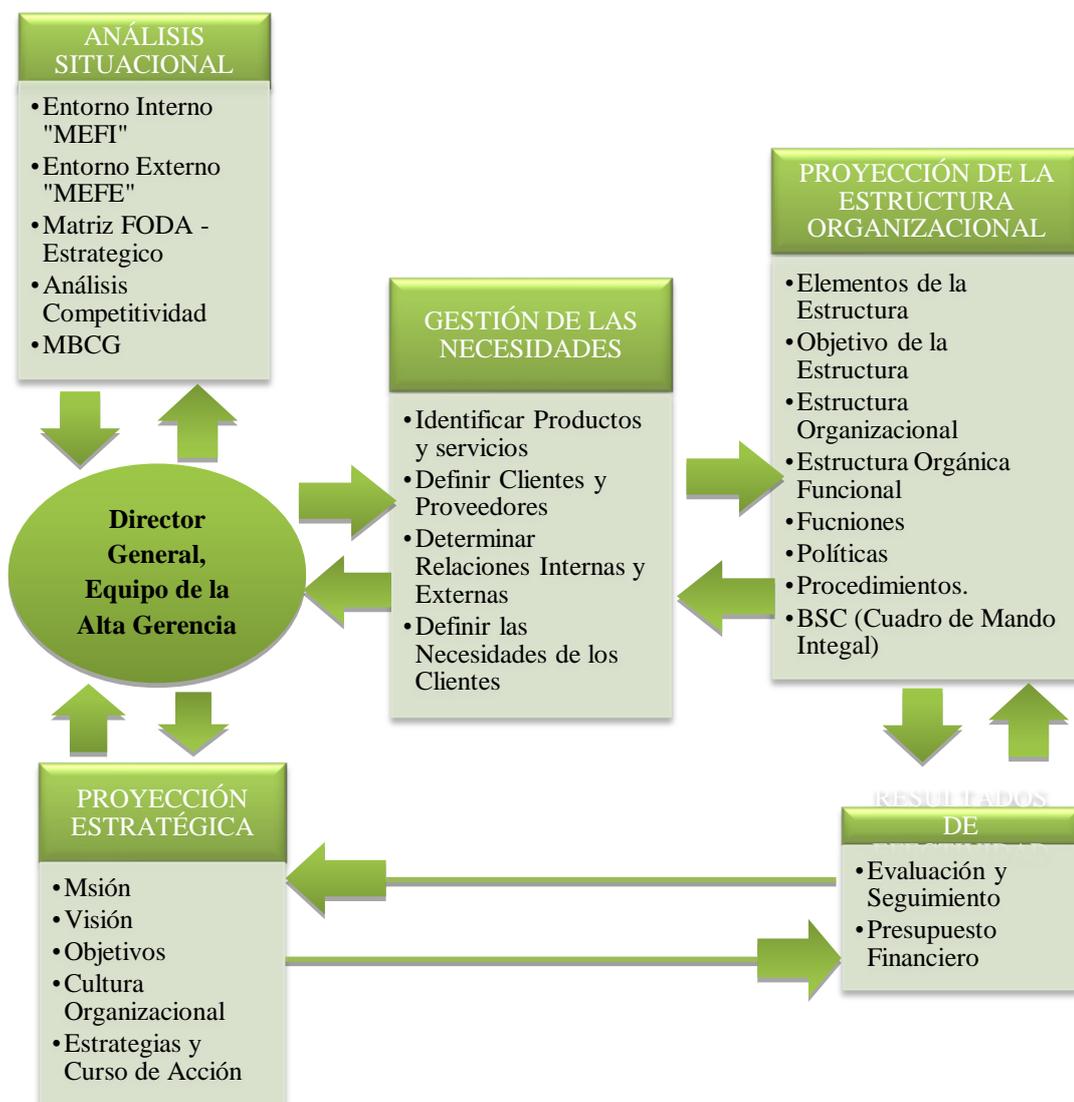
La propuesta del diseño organizacional se basa en el análisis o diagnóstico de los entornos, ambiente interno (Fortalezas- Debilidades) y ambiente externo (Amenazas-Oportunidades) acciones que inciden eficiencia en el desempeño de la organización. Otro punto en consideración es el establecimiento de la proyección estratégicas del comercial Perugachi; misión, visión, objetivos institucionales y cultura y estrategias que ayudan a definir la razón de ser y el motivo por cual fue creado el comercial Perugachi, con respecto al diseño organizacional podemos identificar los elementos, el tipo de estructura, su órgano funcional “funciones y puestos”, las políticas y procedimientos. En cuanto a los resultados de efectividad, se encuentra el presupuesto financiero de todos los programas y proyecto que se implementaran en el diseño organizacional y por último la evaluación y seguimiento de las actividades que permiten controlar el cumplimiento de las estrategias desarrolladas en el diseño organizacional en el fortalecimiento de la administración efectiva de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013.

4.1.2. Datos de identificación de la empresa Comercial Perugachi

El diseño organizacional se establecerá en la empresa Comercial Perugachi ubicada en la Parroquia de José Luis Tamayo, Ciudadela Santa Paula, Calle 8 número S/N, intersección avenida 19 referencia a una cuadra del hospital de la libertad.

GRÁFICO N° 23

4.1.3. Modelo de Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2013.



Fuente: Richard Daft, Teoría y Diseño Organizacional.
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL

En la investigación se empleó un análisis situacional permitiendo conocer el entorno de la empresa comercial Perugachi, tanto los aspectos internos por lo general son variables controlables en la que se puede incidir, al igual que la características externa oportunidades y amenazas son variables incontrolables

4.2.1. Entorno interno

En el ambiente interno de la empresa Comercial Perugachi, corresponde a todo los recursos que se encuentra al interior de la organización “fortalezas y debilidades” lo mismo que pueden afectar el desarrollo de la capacidad institucional, por tal razón deben ser analizados mediante la aplicación de la matriz Mefi.

TABLA N° 03 Matriz de Evaluación de Factor Internos

| MEFI | | | |
|---|-------------|---------------------|--------------------|
| FACTORES INTERNOS CLAVES DEL COMERCIAL PERUGACHI | | | |
| FORTALEZA | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
| | | (1-4) | |
| Infraestructura propia | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Transporte propio | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Calidad del producto | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Diversidad en la oferta de producto | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Solvencia económica | 0,10 | 2 | 0,20 |
| TOTAL | | | |
| DEBILIDAD | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
| | | (1-4) | |
| Personal no especializado | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Uso de tecnología obsoleta | 0,05 | 1 | 0,05 |
| Débil Estructura orgánica | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Insuficiente sistema de comercialización | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Escaza política salarial | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Escasos métodos de evaluación y medición | 0,05 | 3 | 0,15 |
| INDICADORES | 1,00 | | 2,60 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

Según la matriz de evaluación de factores internos en la empresa Comercial Perugachi se ubica en una posición por encima del promedio de 2.5 con una calificación de 2.6 indicando que posee fortalezas y debilidades internas en la que tiene que trabajar para mejorar en las deficiencias aprovechando sus fortalezas con el propósito conseguir valor institucional.

4.2.2. Entorno externo

El ambiente externo de la empresa Comercial Perugachi, corresponde aquellos factores que se encuentra al exterior y pueden afectar a la organización, por este motivo deben ser analizados mediante la aplicación de la matriz Mefe.

TABLA N° 04 Matriz de Evaluación de Factores Externos

| MEFE | | | |
|---|-------------|---------------------|--------------------|
| FACTORES EXTERNOS CLAVES DEL COMERCIAL PERUGACHI | | | |
| OPORTUNIDADES | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
| | | (1-4) | |
| Incremento de la demanda en el área de la construcción | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Posicionamiento en el mercado por un precio accesible | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Apoyo gubernamental en capacitación y asistencia técnica | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Estabilidad política | 0,07 | 3 | 0,21 |
| Acceso a financiamiento | 0,07 | 2 | 0,14 |
| Alianzas estratégicas - franquicias | 0,08 | 4 | 0,32 |
| reconocimiento y participación de la empresa en el sector | 0,08 | 3 | 0,24 |
| AMENAZAS | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
| | | (1-4) | |
| Incremento de competidores en el mercado en el mismo sector económico | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Inseguridad política | 0,07 | 3 | 0,21 |
| Incremento de inflación, aranceles e impuesto en sector, condiciones económicas inestable. | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Rivalidad de nuevos competidores | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Diversidad de productos sustitutos en el mercado | 0,10 | 4 | 0,40 |
| INDICADOR | 1,00 | | 2,92 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

La Matriz MEFE arrojó un resultado de 2,92 que indica oportunidades de crecer y posicionar en el mercado de la construcción, con el apoyo gubernamental en asistencia técnica, existencia de una estabilidad política etc. estos escenarios son alentador para la empresa impulsando la inversión. Aunque las amenazas están identificadas éstas no causado un impacto fuerte.

4.2.3. Matriz F.O.D.A.

La matriz foda se aplicó al comercial Perugachi con la finalidad de analizar información que permita identificar acciones estrategias, estos parámetros permitan tomar decisiones alineados a los procesos internos para conseguir resultados óptimos en la gestión administrativa. En la siguiente tabla identificaremos varios aspectos que inciden en la organización.

TABLA N° 05 Matriz FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| Infraestructura propia | Incremento de la demanda en el área de la construcción |
| Transporte propio | Posicionamiento en el mercado por un precio accesible |
| Calidad del producto | Apoyo gubernamental en capacitación y asistencia técnica |
| Diversidad en la oferta de producto | Estabilidad política |
| Solvencia económica | Acceso a financiamiento |
| | Alianzas estratégicas – franquicias |
| | Reconocimiento y participación de la empresa en el sector |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| Personal no especializado | Incremento de competidores en el mercado en el mismo sector económico |
| Uso de tecnología obsoleta | Inseguridad política |
| Débil Estructura orgánica | Incremento de inflación, aranceles e impuesto en sector, condiciones económicas inestable. |
| Insuficiente sistema de comercialización | Rivalidad de nuevos competidores |
| Escasa política Salarial | Diversidad de productos sustitutos en el mercado |
| Escasos métodos de evaluación y medición | |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

El análisis se empleará en los dos entornos en interno y externo de la empresa, en el ambiente interno se considerarán acciones correctivas para mejorar el proceso institucional, mientras el ambiente externo indica las oportunidades y las amenazas, minimizando el impacto que generan estos factores incontrolables.

TABLA N° 06 Matriz Estratégica FODA

| MATRIZ FODA | FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
|--|--|---|
| | F.1 Infraestructura propia | D.1 Personal no especializado |
| | F.2 Transporte propio | D.2 Uso de tecnología obsoleta |
| | F.3 Calidad del producto | D.3 Débil Estructura orgánica |
| | F.4 Diversidad en la oferta de producto | D.4 Insuficiente sistema de comercialización |
| | F.5 Solvencia económica | D.5 Escasa Política Salarial |
| | | D.6 Sistema de evaluación |
| OPORTUNIDADES(O) | ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (DO) |
| O.1 Incremento de la demanda en el área de la construcción | F.1-O1 Expansión para lograr mayor cobertura de mercado a nivel provincial | D.1-O.1 Capacitar al talento humano de la empresa en temas de atención al cliente para brindar un mejor servicio |
| O.2 Posicionamiento en el mercado por un precio accesible | F.2-O.2 aplicar hojas de rutas para mayor eficacia en la entrega de productos | |
| O.3 Apoyo gubernamental en capacitación y asistencia técnica | F.3-O.6 Realizar alianzas con empresas reconocidas para ampliar la oferta con productos garantizados | D.1-O.3 Coordinar capacitaciones con el SRI en temas de tributación a empleados de las áreas administrativas para una mejor administración de la empresa |
| O.4 Estabilidad política | | |
| O.5 Acceso a financiamiento | F.4-O.4 aplicar estrategias mercadológicas (publicidad y promoción) para captar mayor mercado y posicionamiento | D.3-O.3. Coordinar la ejecución de un plan de capacitaciones en la empresa facilitado por la Universidad estatal península de Santa Elena y la unidad de emprendimiento en temas de gestión empresarial, para mejorar el desempeño gerencial de la organización |
| O.6 Alianzas estratégicas – franquicias | | |
| O.7 Reconocimiento y participación de la empresa en el sector | | |
| AMENAZAS (A) | ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
| A.1 Incremento de competidores en el mercado en el mismo sector económico | F.1-A.1 Crear una campaña de difusión para posicionar la imagen de la empresa a nivel local y desplazar a la competencia | D.2-A.3 Acceder a financiamiento de instituciones gubernamentales para compra de maquinaria y tecnología |
| A.2 Inseguridad política | F.3- A4 invertir en la Creación de páginas web para promocionar los productos mediante catálogos vía internet | D.4-A.1 3 Diseñar un programa de comercialización |
| A.3 Incremento de inflación, aranceles e impuesto en sector, condiciones económicas inestable | | |
| A.4 Rivalidad de nuevos competidores | F.4-A.5 Emplear estrategias promocionales para disminuir la adquisición de productos sustitutos | D.5- desarrollar un programa de incentivos aumentado el desempeño. |
| A.5 Diversidad de productos sustitutos en el mercado | | |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

La matriz estratégica Foda es una herramienta administrativa importante en la alta dirección este instrumento sirve como soporte de las estrategias en matriz foda

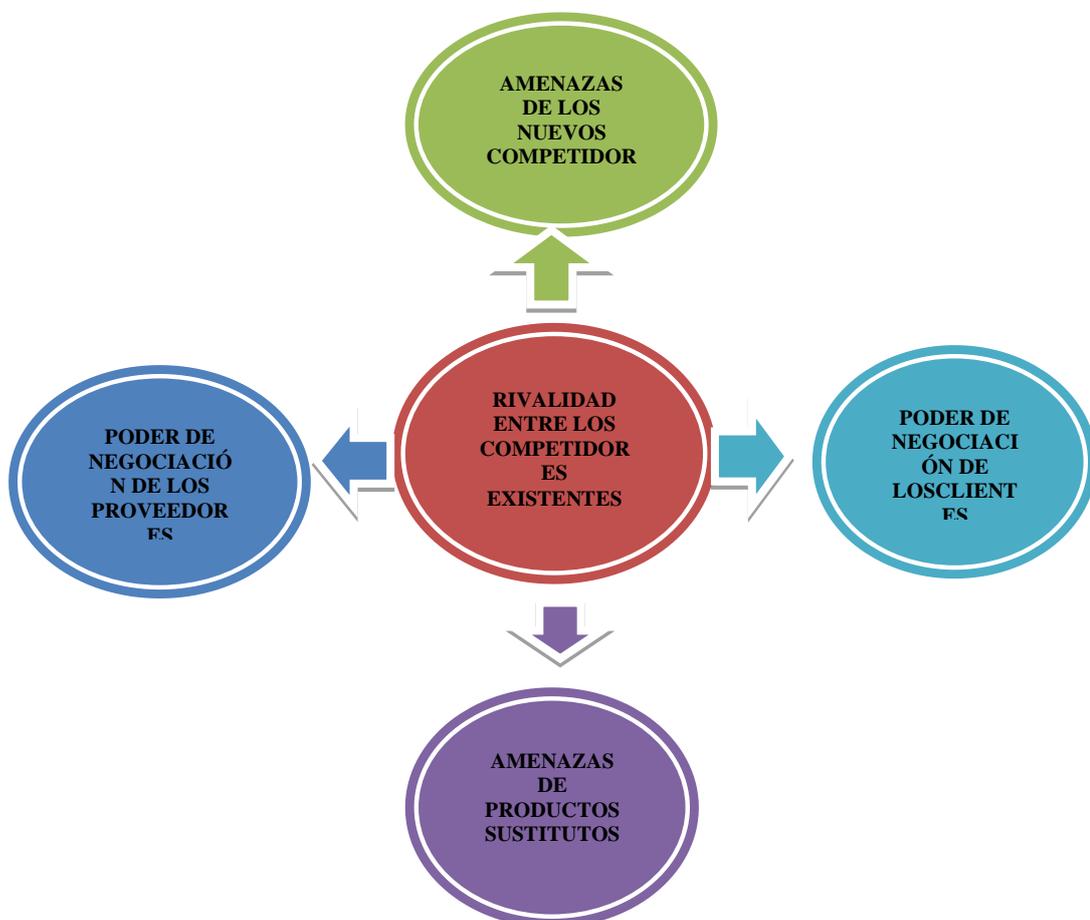
permitiendo derivar nuevas acciones estratégicas facilitando una visión de nuevas actividades para encaminar a la organización en la consecución de sus propósitos.

4.2.4. Análisis de Porter

El modelo de análisis de Michael Porter brinda la ventaja de identificar las estructuras de mercados basándose en 5 puntos que son:

- 1.- La rivalidad entre empresas existente en la industria.
- 2.- Amenazas de los productos sustitutos.
3. Amenazas de nuevas compañías competidoras.
- 4.- El poder de negociación de los proveedores.
- 5.- El poder de negociación los compradores o clientes.

GRÁFICO N° 24 Análisis De Porter



Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

1. La rivalidad entre empresas existente en la industria.

La empresa comercial Perugachi se encuentra en una rivalidad constante frente a competencia directa e indirecta de sus competidores en captar mayor participación de mercado, los requerimientos de los clientes en este sector son cada vez más elevadas según sus necesidades, es así que las empresas implementan planes y estrategias para cubrir las expectativas de los clientes esto permitirá a la organizaciones garantizar su permanencia, crecimiento y desarrollo institucional.

2. Amenazas de los productos sustitutos.

En el mercado de la construcción en la provincia de Santa Elena se encuentran pequeñas microempresas familiares que ofrecen productos en materiales, diseños y modelos con características similares aunque no pueden mantener la misma calidad y garantía que ofrece la empresa pero cubre la necesidad en el sector de la construcción.

TABLA N° 07 Competidores Indirectos/ Productos Sustitutos

| NOMBRE DEL COMPETIDOR | UBICACIÓN | PRINCIPALES VENTAJAS | ACCIONES PARA POSICIONARSE |
|--------------------------------------|--|---|--|
| Costa azul | Vía Santa Elena Guayaquil | Amplitud de infraestructura variedad de productos | Ubicación estratégica |
| Correa Marín Ángel Stalin | Barrio Amantes de Sumpa vía la Libertad Santa Elena | Establecimiento estratégico diversidad de productos | Entrega de los producto a domicilio |
| Comercial Pila | Cantón Santa Elena | Ubicación visible establecido en la vía principal de Santa Elena la Libertad | Difusión de su actividad comercial |
| Macofesa | La Libertad | Ubicación estratégica en área comercial, Diversidad de productos imagen que proyecta, infraestructura adecuada. | Atención al cliente Amplia oferta de producto |
| Cotopaxi | La Libertad | Local visible en área comercial y de gran movilidad | Difusión de su actividad comercial |
| Comercial Jr | José Luis Tamayo | Economía precios accesibles, la entrega de los productos son movilizadas hasta el domicilio del clientes | Entrega de producto a domicilio del cliente |

Fuente: Sondeo de Observación directa en el mercado

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

3. Amenazas de nuevas compañías competidoras.

La amenaza de nuevas compañías competidoras en el sector de la construcción en la Provincia de Santa Elena es muy alta debido al crecimiento poblacional registrado en el último censo de población y vivienda Año 2010. Para la empresa Comercial Perugachi este escenario es positivo, porque existe una mayor demanda de clientes en el mercado de la construcción, convirtiéndose en un segmento atractivo para los inversionistas empresarios y emprendedores en satisfacer las necesidades de todo tipo de clientes en la creación de nuevas, novedosas e innovadores infraestructura. Para el análisis de la competencia se consideró a las empresas con mayor captación de clientes en el mercado peninsular, siendo estas las empresas de competencia directa:

1. Disensa Perugachi
 2. Disensa Rimolina
 3. Disensa Guevara
 4. DisensaMatecon
 5. Disensa Construdismat
1. Novacer oLuis Fabián
 2. Disensa Molina
 3. Novacero Larfarge

El comercial Perugachi se encuentra en un nivel medio en referencia a sus competidores según la relación de precios en el mercado peninsular la organización brinda productos a precios módicos permitiendo la accesibilidad a los clientes en la adquisición de dichos materiales.

4. El poder de negociación de los proveedores.

Nuestros proveedores directos en materiales de construcción son empresas franquicias nacionales reconocidas en el país que garantizan la calidad del producto, comprometidas en el abastecimiento de sus franquiciantes para satisfacer la demanda interna del sector.

Disensa Perugachi, debido a la amplia oferta de productos en materiales de construcción, mantiene una relación comercial con varios proveedores como sika, eternit, hierro Andec, etc., en la que también destaca la firma de la franquicia de disensa a nivel país.

Nuestros proveedores deben de ser capaz de cumplir con los requerimientos de la empresa:

1. Calidad de productos
2. Precios módicos
3. Capacidad de abastecimiento
4. Tiempo de entrega

5. El poder de negociación los compradores o clientes.

Nuestra cartera de clientes son las personas naturales y jurídicas que demandan con frecuencia los materiales de construcción de alta calidad bajo marcas garantizadas a precios a un precio accesibles

La empresa comercial Perugachi mantiene una política comercial en la venta para los clientes persona natural el 100% contra factura y para las empresas de personería jurídica el 50% contra pedido y el restante 50% al momento de entrega del producto se considera a los pedidos de altos volúmenes un periodo en un máximo de entrega de 15 días.

4.2.5. Matriz de Competitividad

La matriz competitividad identifica a los principales competidores directos de la empresa en relación a la posición del Comercial Perugachi en esta matriz permite calificar algunos aspectos claves frente a la competencia, dando una ponderación a cada indicador desde 0.0 a 1.0 indicando el grado de importancia se califica a cada organización dando un valor de 1 hasta 4 dicha numero indicará como está sus fuerzas y sus debilidades donde 4 significa mayor fuerza 3 menor fuerza, 2 menor debilidad y 1 mayor debilidad. Estas notas determinan el nivel de competitividad de la empresa.

TABLA N° 08 Matriz De Competitividad

| Factores claves de éxito | Ponderación | | Perugachi | | Rimolina | | Guevara | | Matecon | | Construdismat | | Luis Fabián | | Lafarge | |
|-----------------------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|
| | Calificación | Resultado Ponderado | Calificación | Resultado Ponderado | Calificación | Resultado Ponderado | Calificación | Resultado Ponderado |
| Diversidades de productos | 0,15 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 | |
| Calidad de producto | 0,20 | 3 | 0,60 | 2 | 0,40 | 3 | 0,60 | 3 | 0,60 | 3 | 0,60 | 3 | 0,60 | 2 | 0,40 | |
| Precios accesible | 0,10 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | |
| Solvencia Económica | 0,10 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | |
| Posición en el mercado | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 3 | 0,10 | 3 | 0,10 | 2 | 0,10 | 1 | 0,10 | |
| Capacitación y asistencia técnica | 0,05 | 2 | 0,10 | 1 | 0,05 | 2 | 0,10 | 1 | 0,05 | 2 | 0,10 | 1 | 0,05 | 1 | 0,05 | |
| Alianzas Estrategias | 0,15 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | |
| Personal especializado | 0,05 | 1 | 0,05 | 2 | 0,20 | 2 | 0,10 | 1 | 0,05 | 2 | 0,10 | 1 | 0,05 | 1 | 0,05 | |
| Sistema de comercialización | 0,10 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 | |
| Total | 1 | | 2,65 | | 2,25 | | 2,30 | | 2,25 | | 2,45 | | 2,25 | | 1,80 | |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

En la matriz de competitividad estableció el análisis de la posición de la empresa Comercial Perugachi frente a la sus competidores. Estableciendo varios

indicadores de medición entre la diversidad, calidad, solvencia, posición, capacitación, alianzas, personal especializado, sistema de comercialización

4.2.6. Matriz Boston Consulting Group “MBCG”

GRÁFICO N° 25 Matriz BCG



Fuente: Comercial Perugachi
 Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

La empresa comercial Perugachi presenta los materiales de construcción como cemento arena, bloques hierros, eternit, cerámica, pintura y demás artículos para la construcción de viviendas, según el análisis de mercado realizado en el sector peninsular determina que las estrategias ejecutada en la empresa la han establecido en el segundo cuadrante en la matriz BCG (Boston Consulting Groups) como empresa estrella abarcando una alta participación de mercado y crecimiento de mercado. Cabe indicar que en las últimas décadas ha existido un crecimiento poblacional según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC; por tal efecto han aumentado las necesidades del sector de la construcción, han elevado creando un mercado dinámico con mayores oportunidades de negocios, por tal motivo el comercial Perugachi debe realizar inversión para mantener su competitividad aplicando estrategia mercadológicas agresiva para conservar o incluso obtener mayor participación en el mercado, esta agresividad se ve traducida en alta promoción y publicidad o gastos para brindar un valor

agregado al producto y en el servicio al cliente, aumentando la sostenibilidad con el tiempo, el crecimiento paulatino y rentabilidad en la organización.

Se determinó mediante el posicionamiento según los siguientes parámetros del producto:

TABLA N° 09 Percepción del Producto En El Mercado

| PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO | | | | | | |
|---------------------------------------|------------------------------|----------|--------------------|---------|---------------|-------|
| ATRIBUTOS | CEMENTO | HIERRO | BLOQUES | ETERNIT | GRIFERÍA | TUBOS |
| Calidad Alta | Holcim | Andec | Holcim Pómez | Eternic | Plastigama Fv | Pvc |
| Calidad Bajos | Victoria Chimborazo Larfarge | Novacero | Conchilla Ladrillo | | Genéricos | Rival |
| Precios Altos | Victoria Chimborazo | Andec | Holcim Pómez | Eternic | Plastigama Fv | Pvc |
| Precios Bajos | Holcim | Novacero | Conchilla Ladrillo | | Genéricos | Rival |

Fuente: Sondeo de Observación directa en el mercado

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Estos parámetros permiten tener conocimiento del nivel de aceptación que tiene la empresa en relación a la competencia a provincial:

CUADRO N° 16 Posicionamiento

| Matriz de Posicionamiento | | |
|---------------------------------|---|---|
| Tasa de Crecimiento | Precios Altos Bloques Victoria Cemento Chimborazo Bloque de Piedra Pómez | Calidad Alta Bloques Cemento Holcim Hierro Andec Eternic Plastigama Grifería Fv Cemento Holcim Tubos Pvc |
| | Precios Bajos Tubos Genéricos | Calidad Baja Tubos Rival Bloque de Conchilla Ladrillo |
| Participación de Mercado | | |

Fuente: Sondeo de Observación directa en el mercado

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

4.3. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.3.1. Misión

Comercializar productos y artículos para la construcción en la Provincia de Santa Elena, garantizados por marcas reconocida en la construcción, contando con un equipo humano capacitado y un servicio de transportación, orientados a satisfacer las demandas de nuestros clientes constructores, activando el desarrollo socioeconómico de la región.

4.3.2. Visión

Ser una empresa líder en la comercialización de productos y artículos de alta calidad en el sector de la construcción en la Provincia de Santa Elena, contando con el talento humano especializado y un excelente servicio de transporte oportuno, satisfaciendo las demandas de nuestros clientes, actuando con responsabilidad social impulsando el desarrollo socioeconómico en la región.

4.3.3. Objetivo

Incrementar la capacidad competitiva y rentable del comercial Perugachi, mediante el diagnóstico organizacional permitiendo la aplicación de estrategias empresariales, con la finalidad de satisfacer las necesidades nuestros clientes en la línea de la construcción en la Provincia de Santa Elena.

4.3.3.1. Objetivos Específico

- 1) Elevar los niveles de comercialización de los productos y servicios que oferta la entidad mediante la implementación estrategias mercadológicas para aumentar la rentabilidad del Comercial Perugachi.
- 2) Elevar el nivel organizacional mediante capacitaciones en el Talento humano para fortalecer las capacidades y habilidades de los miembros del Comercial Perugachi

- 3) Aumentar la Política salarial mediante la aplicación de programa de incentivos para elevar el desempeño laboral del talento humano del Comercial Perugachi.
- 4) Fortalecer la capacidad institucional mediante la implementación equipo, obra física, y tecnología para mejorar los procesos que permita aumentar el grado de eficiencia organizacional

4.3.4. Cultura organizacional

La cultura organizacional de la empresa comercial Perugachi está inmersa en los valores que ejercen las personas en el ambiente laboral cotidiano, compuesta por aptitudes, actitudes y comportamiento de cada ser humano que regirá en la entidad entre la que especificamos las siguientes:

Valores institucionales

1) Pertenencia.

- a. Sentirse identificado de ser parte de la familia de la organización.
- b. Generar una ambiente de seguridad y confianza con nuestros clientes.
- c. Estar comprometido con sus funciones.
- d. Brindar un servicio de calidad oportunamente a los clientes internos y externos.

2) Respeto

- a. Reconocer y aceptar el valor de los miembros de la institución sus derechos.
- b. Respetar las ideologías, las creencias y las costumbres para perseverar su dignidad moral.

3) Honestidad

- a. Ejercer su labor con humildad
- b. Cuidar de los intereses de la organización.

4) Responsabilidad

- a. Trabajar de forma organizada para conseguir las metas institucionales

- b. Ser responsables con nuestro talento humano
- c. Actuar con responsabilidad social
- d. Integración de los miembros de la empresa manteniendo una relación constante de comunicación.
- e. Difundir la directrices institucionales

4.3.5. Estrategias y Curso de Acción

Las estrategias y el curso de acción que se identificaron mediante el análisis situacional de la empresa Comercial Perugachi, permitió el establecimiento de las siguientes estrategias con sus respectiva curso de acción: Las siguientes estrategias serán de apoyo en la elaboración del plan de acción para la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

CUADRO N° 17 Estrategias y Curso de Acción

| Estrategias de crecimiento y desarrollo | Curso de Acción |
|---|---|
| Implementación de estrategias de Comercialización | Definir los materiales para la campaña a utilizar en la empresa comercial perugachi Implementar campaña de difusión en medios radiales, escritos y televisivos |
| Estrategias concéntricas | Curso de Acción |
| Capacitación al talento humano de la organización según sus perfiles del empleado y puestos de trabajo para mejorar las capacidades, habilidades y actitudes de los trabajadores de la organización | Detallar los temas de se dictarán durante la capacitación para programar el tiempo de ejecución Determinar los recursos que llevarán en la ejecución del proyecto de capacitación en el recurso humano de la empresa del Comercial Perugachi |
| Estrategias Genéricas | Curso de acción |
| Aplicación de un plan de incentivos en el talento humano | Desarrollo de incentivos económico y salarial a los trabajadores del comercial Perugachi Desarrollo de incentivos de reconocimiento motivacional para fortalecer los valores corporativos. Desarrollo de incentivos de reconocimiento profesional en especialización. |
| Implementación de equipo, obra física, y tecnología para mejorar los procesos que permita aumentar el grado de eficiencia institucional | Adquisición de equipos para la empresa comercial Perugachi Implementar una área de asesoría para atender las inquietudes de los usuarios, reclamos, y proporcionar información de las características de los material adecuado en el uso de distintas edificaciones. Implementación de sistemas informáticos actuales para ser competitivos |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

4.4. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

4.4.1. Identificar productos y servicios

La empresa Comercial Perugachi está orientada en cubrir las necesidades de la población peninsular exclusivamente en el sector de la construcción, entre los productos que oferta la organización se encuentra:

1. Materiales de construcción, bloques, cemento arena, piedra, arena, hierro, cerámica, madera, granito
2. Artículo de Ferreterías, pintura, artículos para conexiones, artículos de grifería, etc.

Cada vez el cliente se vuelve un cliente potencial por la necesidad de seguridad novedad y lujo buscan crear viviendas con mayor exigencia y comodidad, por la razón expuesta de la empresa se debe identificar nuevas necesidades para ofertar un calidad de producto

4.4.2. Definir clientes y proveedores

La empresa cuenta en su cartera de clientes, con contribuyente persona natural y personas jurídicas, conocida como empresas públicas o privadas, y clientes o personas

Los clientes empresa son potenciales a las que se puede fidelizar mediante estrategias para estrechar lazos duraderos de tal manera que nos asegure la adquisición de productos. Clientes personas en este grupo, la empresa debe emplear estrategias de marketing para conocer asegurar un potencial cliente.

En el caso de los Proveedores de la empresa Comercial Perugachi debe negociar con varios proveedores para proveer de los materiales a un mínimo costo. En los actuales momentos la empresa se encuentra bajo la franquicia de disensa de tal manera que debe comercializar los productos de disensa.

4.4.3. Determinar relaciones internas y externas

La empresa Comercial Perugachi, según información obtenida de las entrevista los colaboradores manifiestan que hay poca comunicación entre la administración y el personal, esto no indica que la organización debe de implementar un sistema de información adecuada para aumentar el grado de efectividad internamente fortalecer los lazos corporativos. Según las encuesta a los clientes peninsulares manifestaron que la carencia de estrategias ha influido en el desarrollo institucional, desde su punto de vista para que la empresa actúe y aplique las estrategias adecuadas para la mejora de la entidad

4.4.4. Definir las necesidades de los clientes

Las necesidades de los clientes se encuentran de forma constante en el mercado, altamente exigente considerando que los nichos de mercados están conformadas por personas consumistas y exigente que hacen siempre innovaciones para reducir la dificultad que los productores trabajen en darles soluciones diarias para aumentar el grado de satisfacción a la población. La organización ha definido las necesidades de los clientes de tal forma que por medio de las necesidades identificadas la empresa oferta el tipo de material para la construcción, mediante un estudio de mercado se amplía el conocimiento de la estructura organizacional para cubrir las nuevas necesidades del mercado peninsular

4.5. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.5.1. Elementos de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa comercial Perugachi estará diseñada por relaciones formales de subordinación, autoridad de mando, como el nivel de jerarquía entre los miembros de la empresa desde el responsable de las acciones estratégicas, a los encargados de actividades administrativas hasta el encargado de las labores operativas en la organización.

Los elementos de la estructura son parte principal de la empresa comercial Perugachi y deben considerados de acuerdo a las exigencias de la estructura y determinando la relevancia que ejerce en el proceso organizacional siendo puntos articuladores para conseguir la unificación de los sistemas y subsistema estructurales que permita un buen funcionamiento institucional.

Entre los elementos básicos de la estructura organizacional encontramos las siguientes:

1). Especialización del Trabajo. En la empresa el nivel de especialización es bajo considerando que las tareas que realizan son muy amplias en cada puesto, por tal razón los trabajadores consideran la estandarizando de las funciones y establecer el grado de responsabilidad a cada colaborador.

2). Departamentalización. Se ha creado cada área según las necesidades comerciales agrupando a las personas de acuerdo a las tareas que deben llevar a cabo, esta integración de secciones debe ser considerando de forma lógica tomando en cuenta las funciones y las responsabilidades de los trabajadores para desarrollar una actividad específica según el nivel de desempeño del talento humano que contribuyan a logro de los objetivos institucionales:

3). Cadena de Mando. En el comercial Perugachi la cadena de mando se ha extendido por las necesidades y crecimiento de la entidad en la actualidad cuenta con otra sucursal en la zona norte las tareas en cada departamento área crecen aumentando la cadena de mando y el nivel de jerarquía con los subordinados de la organización

4). Autoridad. El nivel de autoridad en la empresa es centralizada necesita de supervisión directa por la amplitud en los tramos de control, en los proceso deben ser controladas para mantener los resultados que permiten un buen funcionamiento institucional.

5). Amplitud de Control. La amplitud de control en la empresa se encuentra en tres niveles la dirección estratégica, Dirección administrativa y áreas operativas de

autoridad claramente definidos por los niveles de jerarquía, fundamentales importantes para la toma de decisiones entre la alta gerencia y los subordinados.

6). Centralización. Se determina en gran mayoría según las entrevistas a los trabajadores del comercial Perugachi que las decisiones provienen de más alto de la estructura orgánica, no se delega a poder a los niveles más bajo en cuanto los demás miembros de la entidad no son participe de la toma decisiones.

7). Formalización. En la empresa Comercial Perugachi existe una formalización muy baja donde no existen manuales de funciones y políticas bien definidas así como los procedimientos institucionales, además la descripción de puestos y cargos no se detallan de manera correcta de acuerdo a los niveles de conocimientos y experiencia para el puesto de trabajo la formalización permite un normar la conducta interna de las personas en la organización

4.5.2. Objetivo de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Comercial Perugachi, tiene como objetivo principal definir las guías, los parámetros y procedimientos necesarios para conseguir las metas organizacionales. Una de las prioridades de la estructura organizacional es la de organizar, categorizar y delegar las tareas en función de las prioridades institucionales. Las ventajas del diseño son la mayor coordinación de las actividades y la distribución de responsabilidades sobre sus individuos de tal manera se cumplan las acciones para un mejor desempeño institucional.

La distribución de las responsabilidades permite conseguir en el capital humano un mayor desempeño, definiendo los roles claramente y su funcionalidad, ámbito de autoridad, jerarquías en los sistemas o subsistemas estructurales asegurando la eficacia en los procesos organizacionales enfocados a conseguir el éxito institucional

La estructura de la organización, bien diseñada brinda la ventaja de tener mayor grado de coordinación entre los diferentes niveles desde del nivel estratégico, siguiendo por los mandos medios hasta llegar a nivel operativo.

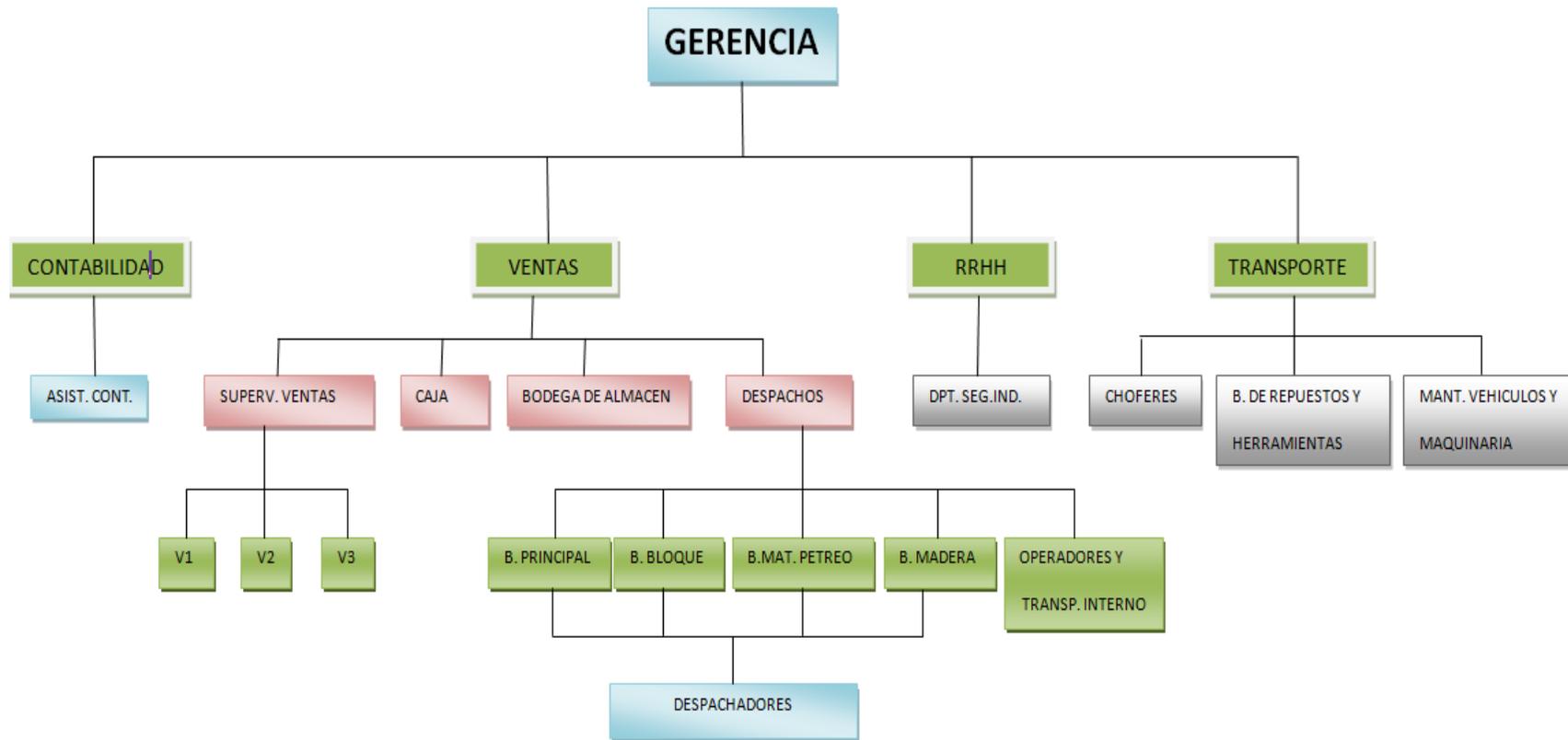
Con una buena integración se logra la unión de los esfuerzos individuales y grupales mayor aprovechamiento de los recursos humano y financiero, mientras que el grado de comunicación se vuelve más fluida permite tomar decisiones con rapidez en ambos niveles dando respuestas a los cambios estructurales de la institución.

4.5.3. Estructura Organizacional

La empresa Comercial Perugachi, cuenta con una estructura organizacional actual que debe implementar cambios debido al crecimiento institucional de la organización con la finalidad de distribuir las funciones y responsabilidades de los empleados para desarrollar las actividades laborales de forma correcta evitando la fuga de responsabilidades aumentando la eficiencia efectividad en los resultados institucional. Con el propósito de lograr un correcto funcionamiento institucional a la vez fortalecer las relaciones laborales en el capital humano de tal forma que tengan definidos en sus funciones y responsabilidades que deben llevar a cabo para cumplir con el logro de los objetivos

La institución con el transcurso del tiempo y las necesidades del entorno peninsular la empresa se ha extendido hacia la zona norte específicamente en el sector de Manglaralto para captar mayor participación y aumentar la rentabilidad del negocio satisfaciendo las necesidades de la comunidad. La integración de una nueva sucursal en la zona norte es parte de la empresa y que no está representada en la estructura actual, por tal motivo se debe adecuar la estructura orgánica funcional de tal forma que se cumplan con las acciones de los empleados de manera correcta y que el recurso humano tenga conocimiento de su rol dentro de la empresa y la importancia de sus funciones en el desarrollo de las actividades laborales en el proceso organizacionales de la empresa Comercial Perugachi.

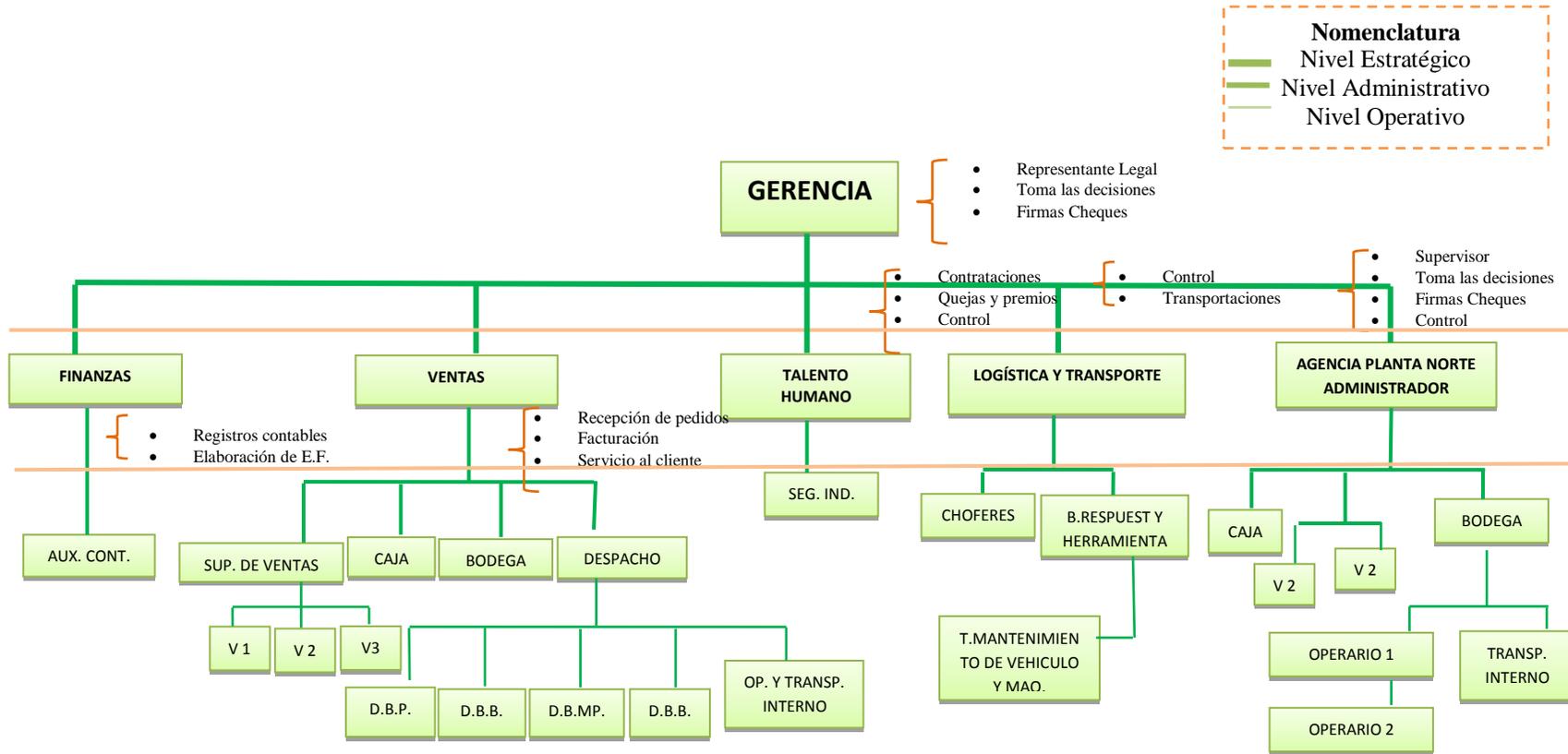
GRÁFICO N° 26
Estructura Organizacional De La Empresa Comercial Perugachi Actual



Fuente: Estructura Orgánica del Comercial Perugachi
Elaborado por: Comercial Perugachi

GRAFICO N° 27

4.5.4. Estructura Orgánica de la Empresa Comercial Perugachi “Propuesta”



Fuente: Estructura Orgánica del Comercial Perugachi
 Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

En la siguiente estructura organizacional se desarrolla considerando el órgano lineal funcional debido que las decisiones son tomadas por la alta gerencia, la comunicación trasciende de manera vertical, la descripción de las funciones y responsabilidades de cada miembros de la organización son establecida con el objetivo de conseguir un mayor grado de eficiencia en los sistemas de trabajo, destacando las habilidades y destrezas de los colaboradores, de igual forma se toma en consideración la parte divisional por la sucursal ubicada en la zona norte siendo un nexo de la matriz Comercial Perugachi para satisfacer las necesidades de la comunidad. Peninsular.

En la Estructura orgánica de la empresa Comercial Perugachi, se representa de forma grafica la seccion de la sucursal en la zona norte diseñada con la finalidad de coordinar las funciones con las tareas y los procesos en la comercialización de los productos materiales de construcción cubriendo la demanda de la población norte.

Esta estructura comprende la unión de una varias estructura por la razón que utiliza la forma divisionalizada, organigrama por sectores en este caso por territorio aunque ambas cubren la misma necesidad y están enfocadas al mismo mercado metas, es lineal funcional por que el nivel de autoridad trasciende desde la alta gerencia hacia los subordinados y existen tres niveles de autoridad el nivel estratégico o gerencia general del comercial Perugachi las mandos medios o nivel administrativo, los encargado de planificarlas las diversas acciones de acuerdo al departamento correspondiente y el nivel operativo se encuentran las personas que cumple función de operación en este caso los operarios.

La estructura está definida por las líneas de autoridad las de mayor grosor los establecidos en la sección estratégica, las línea media se encuentran los del nivel administrativo y las líneas finas están los trabajadores de la área operativa. Las líneas naranja marcan los tres niveles mientras las líneas de color verde hacen referencia entre los tramo de control entre el nivel superior al inferior según la jerarquía de autoridad.

4.5.5. Funciones

El órgano funcional permite el establecimiento de la responsabilidad a los miembros de la organización con el propósito de mejorar sus procesos internos para conseguir una eficaz administración institucional

Manual de Funciones

En el siguiente manual administrativo presenta las funciones y responsabilidad de cada trabajador de acuerdo a su área departamental, con el objetivo principal de aumentar el desempeño laboral e institucional

Introducción

Es prescindible para toda unidad productiva o social especificar sus actividades, por tal razón que la Empresa comercial Perugachi, determina la siguiente guía administrativa que establece los roles que desempeñan todo el colectivo humano.

1) Objetivo del Manual

Difundir la información de los deberes y atribuciones que proporciona el manual administrativo sobre las funciones y responsabilidades que deben cumplir el contingente humano de la empresa Comercial Perugachi.

2) Alcance

Este manual de funciones engloba todas las funciones de los colaboradores que deben seguir para el cumplimiento eficiente de sus tareas de acuerdo a la estructura orgánica de la empresa Comercial Perugachi.

3) Cómo usar el Manual de Funciones

Para utilizar el manual de funciones primero debe de poner en marchas las ideas fundamentada socializando con el talento humano los roles que deben seguir enmarcados en el siguiente manual, con el objetivo de cumplir a cabalidad las asignaciones de funciones correspondientes.

4) Revisión y Recomendaciones

Con la finalidad de alcanzar mayor grado de desempeño institucional la empresa comercial Perugachi, debe adecuar el manual cuando existan cambios estructurales.

5) Declaración de las Funciones

Departamento de Gerencial:

El departamento de gerencia es el encargado de planificar, integrar, controlar y organizar las actividades estratégicas y administrativas hacia los niveles subordinados, en esta sección las toma decisiones de inversión, crecimiento y desarrollo para beneficio de la organización.

Funciones

- a) Administrar a la Empresa Comercial Perugachi y ser el representante judicial y extrajudicial durante su administración
- b) Fijar los objetivos anuales y entregar las proyecciones de las metas, para la aprobación ante el directorio.
- c) Realizar evaluación periódicas en los distintos departamentos para evaluar el cumplimiento de las funciones y alcances de los objetivos institucionales
- d) Establecer los objetivos y metas específicas de la empresa.
- e) Fijar políticas administrativas y operativa de acuerdo con los parámetros fijados.
- f) Presentar los estados financieros anuales del comercial perugachi con su respectivo informe.
- g) Elaborar el presupuesto anual para la aprobación y ejecución durante el siguiente período fiscal.
- h) Facilitar la planificación oportunamente para la aprobación del directorio de los programas y proyectos de obras, mejoras y ampliaciones de la empresa para tener mayor cobertura de clientes en el sector de la construcción.

- i) Autorizar los gastos e inversiones así como el encargado de establecer parámetros de medición de la ejecución de los planes.
- j) Impulsar las buenas relaciones con los clientes, inversionistas y proveedores y talento humano para el conseguir un buen funcionamiento de la organización.
- k) Cumplir y hacer cumplir las leyes, normas y reglamento aplicables en la empresa, así como los acuerdos y resoluciones de los directivos.
- l) Juntos a los demás jefes de departamentos planear, dirigir y controlar las actividades de la institución.
- m) Es responsable directo ante el directorio por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional del Comercial Perugachi.
- n) Crear un clima organizacional agradable que motive positivamente a los empleados para que puedan contribuir al logro de las metas, trabajo en equipo, optimizando los recursos disponibles.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 30 a 45 años
- c) formación: Titulado en administración de empresas, ingeniería comercial y/o gestión empresarial.
- d) Experiencia: mínima 5 años en área gerencial y administrativas.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Don de mando
- g) Capacidad de liderazgo
- h) Capacidad para la toma de decisiones
- i) Habilidad para la solución de conflictos
- j) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Departamento de Finanzas.

El departamento financiero es el encargado de establecer el control de gasto e inversión durante todo el ejercicio fiscal, elaborar estados financieros balances,

estados de pérdidas y ganancias flujo de efectivo, etc., y a la vez analizar los mismos para realizar informes antes la dirección para su aprobación y toma de decisiones.

Funciones

- a) Elaborar los informes financieros indispensables para el directorio que permita tomar de decisiones eficientes.
- b) Llevar el control de los libros de contabilidad, soporte de los registros diarios y pases de cuentas, indispensable para su justificación financiera.
- c) Preparar informes de cuentas registros y comprobantes que se constituyen en todo el proceso contable desde su inicio y final del periodo financiero de la institución.
- d) Elaborar los reportes de los ingresos y egresos de la empresa
- e) Tener a tiempo los registros de pagos a los proveedores.
- f) Estar al día con las leyes tributarias vigentes según los dispongan el organismo regulador el Servicios de Rentas Internas, permitiendo la legalidad y rectitud del Comercial Perugachi.
- g) Llevar los controles tributarios para el pago de los tributos originado durante su actividad económica de la empresa.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 30 a 40 años
- c) Formación: Titulado en administración de empresas, ingeniería comercial y/o gestión empresarial.
- d) Experiencia: mínima 5 años en área financiera, conocimiento en tributación.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Capacidad de liderazgo.
- g) Habilidad para manejar sistemas contables.
- h) Habilidad para la solución de conflictos

- i) Residencia en la Provincia de Santa Elena
- j) Estabilidad laboral

Asistente Contable

El asistente Contable es el encargado de ejecutar tareas contables Controlar la documentación respectiva para la compra y venta y entrega de productos

Funciones

- a) Supervisa y controlar las operaciones contables.
- b) Verifica el registro de la información contable para la toma de decisiones
- c) Manejo de la entrada de dinero, los reportes de ingresos y egresos que origina la institución durante su situación financiera.
- d) Verifica registros de pagos, comprobantes, y documentos legales como los cheques girados y su debido registro.
- e) Ordenar y actualiza continuamente los archivos de cada documento contable para su correcto uso.
- f) Receptar las facturas y comprobante de retención, al igual del reporte de la declaración de pago de impuestos de impuesto
- g) Llevar el correcto registro del uso de las cuentas bancarias de la empresa
- h) Realizar las nóminas de los empleados, roles de pagos, liquidaciones, y demás concernientes a los beneficios de los trabajadores

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 25 a 40 años
- c) Formación: bachiller en contabilidad, que se encuentre cursando por lo menos 3 años en estudios universitarios en carreras contables, administrativa o financieras.
- d) Experiencia: mínima 3 años en área financiera, conocimiento en tributación.
- e) Disponibilidad de tiempo

- f) Manejo en computación
- g) Habilidad para manejar sistemas contables.
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Departamento de Venta:

El departamento de venta es el encargado de elaborar el pronósticos de venta, establecimiento de políticas de ventas para aumentar el nivel de rentabilidad de la organización.

Funciones

- a) Establecer objetivos y metas de venta.
- b) Crear políticas de venta
- c) Elaborar los pronósticos de ventas
- d) Fijara las proyecciones que se desea alcanzar para conseguir las utilidad para la emprea.
- e) Fijar precios de los productos
- f) Llevar el control de venta
- g) Análisis de los volúmenes de ventas
- h) Coordinar la reposición de las productos para su posterior venta

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 25 a 40 años
- c) Formación: licenciatura o ingeniería en administración de empresa
- d) Experiencia: mínima 3 años en área ventas.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Don de mando
- g) Facilidad de Palabras
- h) Habilidad de liderazgo
- i) Capacidad para tomar decisiones.
- j) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Supervisor de Venta

En la comercialización del producto el supervisión directa a los vendedores para establecer una venta efectiva del producto, dando la asesoría adecuada al cliente.

Funciones

- a) Crear un equipo de ventas
- b) Incentivar a los vendedores para que desarrollen un trabajo en equipo
- c) Fortalecer las capacidades del vendedor para mejorar la relación con el cliente.
- d) Verificar que se cumplan con las metas del grupo para el alcance de objetivos departamental
- e) Evaluar el desempeño de los vendedores.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 25 a 35 años
- c) Formación: Bachiller en administración y que curse 2 años en carreras administrativas.
- d) Experiencia: mínimo 3 años de supervisor de ventas
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de Palabras
- g) Capacidad para la solución de conflicto.
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Vendedor 1

Encargado llevar la Venta efectiva del producto en relación directa con el cliente.

Funciones

- a) Brindar una atención de manera profesional y ética en función a la calidad del servicio

- b) Establecer una buena relación vendedor y cliente
- c) Brindar buena imagen de la empresa y seguridad al cliente
- d) Ser parte de la solución de los problemas
- e) Tener una cobertura territorial como zona de venta.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración, con cursos en ventas
- d) Experiencia: mínimo 2 años en atención al cliente
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Habilidad de comunicación
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Vendedor 2

Encargado llevar la Venta efectiva del producto en relación directa con el cliente.

Funciones

- a) Brindar una atención de manera profesional y ética en función a la calidad del servicio
- b) Establecer una buena relación vendedor y cliente
- c) Brindar buena imagen de la empresa y seguridad al cliente
- d) Tener una cobertura territorial como zona de venta.
- e) Emitir las facturas de los pedidos de los clientes

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración, con cursos en ventas
- d) Experiencia: mínimo 2 años en atención al cliente

- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Vendedor 3

Encargado llevar la Venta efectiva del producto en relación directa con el cliente.

Funciones

- a) Brindar una atención de manera profesional y ética en función a la calidad del servicio
- b) Establecer una buena relación vendedor y cliente
- c) Brindar buena imagen de la empresa y seguridad al cliente
- d) Ser parte de la solución de los problemas
- e) Tener una cobertura territorial como zona de venta
- f) Emitir las facturas de los pedidos de los clientes

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración, con cursos en ventas
- d) Experiencia: mínimo 2 años en atención al cliente
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Cajero

Es el encargado de elaborar las tareas contables, recaudar del dinero mediante el cobro respectivo del valor facturado y realizar el cierre de caja diariamente.

Funciones

- a) Manejo de caja chica y cobranza
- b) Realizar el cierre y cuadro de caja
- c) Realizar un informe diario de las recaudaciones
- d) Receptar la facturación de los artículos vendidos
- e) Generación de informes y reportes
- f) Archivar la documentación receptada.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en contabilidad y administración preferente que curse 2 años en carreras C.P.A o auditoria.
- d) Experiencia: mínimo 2 en áreas de recaudaciones.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales.
- h) Dominio en computación.
- i) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Bodeguero del Almacén

Encargado de controlar el inventario de los productos almacenados, mantener al día de la salida de mercadería para su pronta reposición

Funciones

- a) Controlar el inventario de los materiales y artículos existente en la bodega del almacén en la Empresa Comercial Perugachi.
- b) Verificar el faltante de las mercaderías para la reposición de las bodegas
- c) Emitir un informe al departamento financiero para la reposición y compra de mercadería necesaria en las bodegas

- d) Recibir los materiales y artículos que ingresan en el almacén según las órdenes de compra
- e) Evaluar el estado y condiciones de la mercadería, materiales y demás artículos receptados provenientes de los proveedores
- f) Llevar un registro de las facturas emitidas de la salida de los materiales de construcción
- g) Facilitar al área contable las facturas emitidas del área de venta para la correspondiente salida de los materiales del almacén
- h) Distribuir estratégicamente los materiales y artículos en las bodegas de acuerdo a sus características.
- i) Dar una codificación a los artículos y materiales para ordenar de manera adecuada para recibir y entregar la mercadería de forma ágil.
- j) Mantener limpio las bodegas de almacén.
- k) Utilizar los implementos de seguridad para manipular los materiales.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en contabilidad y administración preferente que curse 2 años en estudios superior en carreras administrativas.
- d) Experiencia: mínimo 2 en áreas de recaudaciones.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales.
- h) Dominio en computación.
- i) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Operario de la B. Principal:

Responsable llevar el control de la bodega principal entrada y salida de la mercadería. Ubicar los materiales y otros productos para la construcción de forma ordenada para una rápida movilidad en el despacho al cliente.

Funciones

- a) Encargado ubicar el material estratégicamente en la bodega
- b) Responsable de la movilidad del material a los vehículos de trasportación
- c) Mantener la bodega en condiciones adecuadas para evitar accidentes
- d) Usar los implementos de seguridad (guantes, casco, zapatos, entre otros) para evitar accidentes o enfermedades que ponga en riesgo su integridad
- e) Cubrir todo el espacio o superficie e informar de la salida de materiales
- f) Responsable del volumen del material en su bodega.
- g) Coordinar la reposición de los materiales a la bodega.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración
- d) Experiencia: mínimo 2 años en atención al cliente
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Operario de la B. Bloqueo:

Responsable llevar el control de la bodega bloqueo entrada y salida de la mercadería. Ubicar los materiales y otros productos para la construcción de forma ordenada para una rápida movilidad en el despacho al cliente.

Funciones

- a) Encargado ubicar el material estratégicamente en la bodega
- b) Responsable de la movilidad del material a los vehículos de trasportación
- c) Mantener la bodega de bloqueo en condiciones adecuadas para evitar accidentes

- d) Utilizar las herramientas de seguridad (guantes, casco, zapatos, entre otros) para evitar accidentes o enfermedades que ponga en riesgo su integridad
- e) Cubrir todo el espacio o superficie.
- f) Responsable del volumen del material en su bodega.
- g) Informar de la salida del material
- h) Coordinar la reposición de los materiales a la bodega.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller
- d) Disponibilidad de tiempo
- e) Facilidad de comunicación.
- f) Buenas relaciones personales
- g) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Operario de la B.M. Pétreo:

Responsable llevar el control de la bodega material petreo entrada y salida de la mercadería. Ubicar los materiales y otros productos para la construcción de forma ordenada para una rápida movilidad en el despacho al cliente.

Funciones

- a) Encargado ubicar el material estratégicamente en la bodega
- b) Responsable de la movilidad del material petreo a los vehículos de trasportación
- c) Mantener la bodega de material pétreo en condiciones adecuadas para evitar accidentes
- d) Utilizar las herramientas de seguridad (guantes, casco, zapatos, entre otros) para evitar accidentes o enfermedades que ponga en riesgo su integridad

- e) Cubrir todo el espacio o superficie.
- f) Informar al jefe inmediato de las condiciones del material pétreo
- g) Responsable del volumen del material pétreo en su bodega.
- h) Informar del ingreso y salida del material pétreo
- i) Coordinar la reposición de los materiales a la bodega.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller
- d) Disponibilidad de tiempo
- e) Facilidad de comunicación.
- f) Buenas relaciones personales
- g) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Operario de la B. Madera

Responsable llevar el control de la bodega madera entrada y salida de la mercadería. Ubicar los materiales y otros productos para la construcción de forma ordenada para una rápida movilidad en el despacho al cliente.

Funciones

- a) Encargado ubicar la madera estratégicamente dentro de la bodega
- b) Responsable de la movilidad del material madera a los vehículos de trasportación
- c) Mantener la bodega de madera en condiciones adecuadas para evitar accidentes
- d) Utilizar las herramientas de seguridad (guantes, casco, zapatos, entre otros) para evitar accidentes o enfermedades que ponga en riesgo su integridad
- e) Cubrir todo el espacio o superficie.
- f) Informar al jefe inmediato de las condiciones del madera

- g) Responsable del volumen de la madera en su bodega.
- h) Informar del ingreso y salida de la madera
- i) Coordinar la reposición de la madera a la bodega.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller
- d) Disponibilidad de tiempo
- e) Facilidad de comunicación.
- f) Buenas relaciones personales
- g) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Operador y Transporte Interno.

El operador es el responsable de trasladar y ubicar los materiales dentro de las bodegas locales en la empresa de acuerdo a las características de los productos, materiales y artículos, etc. posteriormente movilizar los productos facturados a los vehículos para su entrega a los clientes destinatarios.

Funciones

- a) Trasladar los materiales y otros artículos en la bodega según su ubicación estratégica
- b) Responsable del uso de los montacargas
- c) Informar del respectivo mantenimiento del transporte interno
- d) Hacer uso de los normas de seguridad.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller
- d) Disponibilidad de tiempo

- e) Facilidad de comunicación.
- f) Buenas relaciones personales
- g) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Departamento de Talento Humano

El departamento de recursos humano es el área encargada de aplicar un conjunto de procesos necesarios para dirigir a los individuos dentro de una organización, partiendo del reclutamiento, selección, inducción, contratación, capacitación, sistemas de remuneración o compensación y bienestar laboral de los trabajadores.

Funciones

- a) Reclutar el personal adecuado correspondiente a
- b) Definir los perfiles idóneos que debe reunir unas personas (capacidades y destrezas) de acuerdo con el puesto de trabajo, al igual que la determinación de políticas retributivas de compensación salarial.
- c) Incorporar e integrar nuevas personas mediante un proceso de selección de personal
- d) Evaluar los requerimientos del personal, así como eventos que pueden dar origen a la vacante en la organización, establecer el mecanismo necesario para vincular a nuevos individuos en tiempos requeridos.
- e) Motivar y estimular al recurso humano mediante una remuneración justa para alcanzar un mayor compromiso con la institución
- f) Mejorar las competencias del talento humano para contar con profesionales altamente capacitados
- g) Impulsar crecimiento de los empleados dentro de la organización.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 30 a 40 años
- c) Formación: Titulado en gestión de recursos humanos.
- d) Experiencia: mínima 5 años en área de talento humano.

- e) Disponibilidad de tiempo.
- f) Habilidad para la solución de conflictos
- g) Comunicativo.
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena
- i) Estabilidad laboral.

Departamento de Logística y Transporte

Este departamento es el responsable de vigilar y supervisar las operaciones de equipo camionero, controlar el destino de los productos y su entrega a cada cliente de la empresa de manera oportuna.

Funciones

- a) Tiene a su cargo el manejo del departamento técnico dentro del que se incluye la elaboración y supervisión de los servicios transportación.
- b) Tiene total autoridad en el manejo del personal a su cargo autorizada por el departamento Humano.
- c) Es el responsable de elaborar la planificación de los herramientas y materiales para su correspondiente presupuesto
- d) El Gerente de Operaciones es el encargado de realizar la planificación de materiales y control de la flota de vehículo.
- e) Es el responsable de brindar el servicio de transportación de los productos al lugar de entrega que disponga cliente.
- f) Elaborar y ejecutar los programas de trabajo requerido para el buen funcionamiento y operatividad de las maquinarias.
- g) Atender y dar seguimiento a los reportes de la ciudadanía que sean de la competencia del departamento.
- h) Realizar planes de mejora en la entrega de productos a la ciudadanía.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 30 a 40 años

- c) Formación: título superior en ingeniería industrial
- d) Experiencia: mínima 5 años en área de logística.
- e) Disponibilidad de tiempo.
- f) Manejo en sistemas de control
- g) Habilidad para la solución de conflictos
- h) Comunicativo.
- i) Residencia en la Provincia de Santa Elena
- j) Estabilidad laboral.

Choferes

Transportar el ingreso de la mercadería a la empresa así como la salida de los productos. Conducir los automotores de la empresa para la entrega de productos al cliente final

Funciones

- a) Conocer las medidas de seguridad para prevenir accidentes
- b) Tener pleno conocimiento de reglamento de tránsito vigente para mayor prevención evitando infracciones y pago de multas.
- c) Operar los camiones para transportar los materiales de construcción de acuerdo a la ruta de entrega establecida a los clientes.
- d) Informar al jefe de transporte sobre el abastecimiento del combustible del vehículo
- e) Elaborar una bitácora para el control de la unidad que está a su cargo
- f) Realizar los chequeos constantes con la finalidad de mantener el vehículo en perfecta condiciones
- g) Informar al jefe de mantenimiento de las los daños del automotor para su posterior reparación.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 30 a 40 años

- c) Formación: Bachiller con Licencia Profesional.
- d) Experiencia: mínima 5 años en conducción.
- e) Disponibilidad de tiempo.
- f) Comunicativo.
- g) Residencia en la Provincia de Santa Elena
- h) Estabilidad laboral.

B. de Repuestos y Herramientas:

Es el departamento encargado de verificar la estabilidad de los automotores, conlleva la responsabilidad de adquirir los repuestos y herramientas necesarias para evitar daños en las maquinarias, retrasos y pérdida de tiempo

Funciones

- a) Informar a la alta gerencia de las adquisiciones de repuesto y herramientas para el mantenimiento de los automotores.
- b) Comprar los repuesto para el correspondiente mantenimiento de los vehículos
- c) Mantener en perfecto estado la bodega de repuesto y herramientas
- d) Ubicar estratégicamente los repuesto y herramienta.
- e) Implementar la normas de seguridad industrial
- f) Llevar el control de la ingreso y salida de los repuestos y herramientas.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración.
- d) Experiencia: mínimo 2 en áreas similares.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales.
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Mantenimiento de Vehículos y Maquinarias:

El encargado de velar por el perfecto funcionamiento de los camiones vehículos y maquinarias garantizando el funcionamiento de los vehículos

Funciones

- a) Informar a la gerencia del respectivo mantenimiento de los vehículos para su correcto funcionamiento.
- b) Emitir informe a la bodega de repuesto y herramientas de las adquisiciones repuesto para el correspondiente mantenimiento.
- c) Velar por el correcto funcionamiento de la plataforma de los vehículos de la organización
- d) Encargado de programar el respectivo mantenimiento de las vehículos.
- e) Implementar las normas de seguridad industrial.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller Técnica.
- d) Experiencia: mínimo 2 en áreas de mantenimiento de vehículos
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales.
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Administrador Sucursal Planta Norte

Funciones

- a) Encargo de velar por el correcto funcionamiento de la Sucursal Planta Norte
- b) Representar a la empresa en la Zona norte

- c) Participar de las reuniones convocada por la gerencia del Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.
- d) Emitir su informa mensual de la gestión administrativa de la Sucursal Planta Norte
- e) Cumplir y hacer con las políticas generales
- f) Trabajar en conjunto hacia los objetivos generales de la empresa comercial Perugachi
- g) Cumplir con las metas establecida en su sucursal.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 30 a 40 años
- c) Formación: Titulado en administración de empresas, ingeniería comercial y/o gestión empresarial.
- d) Experiencia: mínima 5 años en áreas administrativas y financiera.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Habilidad para manejar sistemas contables.
- g) Habilidad para la solución de conflictos
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena
- i) Estabilidad laboral

Cajero

Es el encargado de elaborar las tareas contables, recaudar del dinero mediante el cobro respectivo del valor facturado y realizar el cierre de caja diariamente.

Funciones

- a) Manejo de caja chica y cobranza
- b) Realizar el cierre y cuadro de caja
- c) Realizar un informe diario de las recaudaciones
- d) Receptar la facturación de los artículos vendidos
- e) Generación de informes y reportes

- f) Archivar la documentación receptada.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en contabilidad y administración preferente que curse 2 años en carreras Administrativa.
- d) Experiencia: mínimo 2 en áreas de recaudaciones.
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales.
- h) Dominio en computación.
- i) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Vendedor 1

Encargado de desarrollar la Venta efectiva del producto relación directa con el cliente.

Funciones

- a) Brindar una atención de manera profesional y ética en función a la calidad del servicio
- b) Establecer una buena relación vendedor y cliente
- c) Brindar buena imagen de la empresa y seguridad al cliente
- d) Ser parte de la solución de los problemas
- e) Tener una cobertura territorial como zona de venta.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración, con cursos en ventas
- d) Experiencia: mínimo 2 años en atención al cliente

- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Habilidad de comunicación
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Vendedor 2

Encargado de desarrollar la Venta efectiva del producto relación directa con el cliente.

Funciones

- a) Brindar una atención de manera profesional y ética en función a la calidad del servicio
- b) Establecer una buena relación vendedor y cliente
- c) Brindar buena imagen de la empresa y seguridad al cliente
- d) Ser parte de la solución de los problemas
- e) Tener una cobertura territorial como zona de venta.

Perfil

- a) Sexo: Indistinto
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración, con cursos en ventas
- d) Experiencia: mínimo 2 años en atención al cliente
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Bodeguero del Almacén

Encargado de controlar el inventario de los productos almacenados, mantener al día de la salida de mercadería para su pronta reposición de las bodegas del almacén de la organización

Funciones

- l) Controlar el inventario de los materiales y artículos existente en la bodega del almacén en la Empresa Comercial Perugachi.
- m) Verificar el faltante de las mercaderías para la reposición de las bodegas
- n) Emitir un informe al administrador para la reposición y compra de mercadería necesaria en las bodegas
- o) Recibir los materiales y artículos que ingresan en el almacén según las órdenes de compra
- p) Evaluar el estado y condiciones de la mercadería, materiales y demás artículos receptados provenientes de los proveedores
- q) Registrar las facturas la salida de los materiales de construcción
- r) Facilitar al área contable las facturas emitidas del área de venta para la correspondiente salida de los materiales del almacén
- s) Distribuir estratégicamente los materiales y artículos en las bodegas de acuerdo a sus características.
- t) Dar una codificación a los artículos y materiales para ordenar de manera adecuada para recibir y entregar la mercadería de forma ágil.
- u) Mantener limpiar las bodegas de almacén.

Perfil

- j) Sexo: Indistinto
- k) Edad: de 20 a 30 años
- l) Formación: Bachiller en contabilidad y administración preferente que curse 2 años en estudios superior en carreras administrativas.
- m) Experiencia: mínimo 2 en áreas de recaudaciones.
- n) Disponibilidad de tiempo
- o) Facilidad de comunicación.
- p) Buenas relaciones personales.
- q) Dominio en computación.
- r) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

Operario 1

Funciones

- a) Encargado ubicar el material estratégicamente en la bodega
- b) Responsable de la movilidad del material a los vehículos de trasportación
- c) Mantener la bodega de bloqueo en condiciones adecuadas para evitar accidentes
- d) Utilizar las herramientas de seguridad (guantes, casco, zapatos, entre otros) para evitar accidentes o enfermedades que ponga en riesgo su integridad
- e) Cubrir todo el espacio o superficie con los productos.
- f) Responsable del volumen del material en su bodega.
- g) Informar de la salida del material
- h) Coordinar la reposición de los materiales a la bodega.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración
- d) Experiencia: mínimo 2 años en cargo similares
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Operario 2

Funciones

- a) Encargado ubicar el material estratégicamente en la bodega
- b) Responsable de la movilidad del material a los vehículos de trasportación
- c) Mantener la bodega de bloqueo en condiciones adecuadas para evitar accidentes

- d) Utilizar las herramientas de seguridad (guantes, casco, zapatos, entre otros) para evitar accidentes o enfermedades que ponga en riesgo su integridad
- e) Cubrir todo el espacio o superficie.
- f) Responsable del volumen del material en su bodega.
- g) Informar de la salida del material
- h) Coordinar la reposición de los materiales a la bodega.

Perfil

- a) Sexo: Hombre
- b) Edad: de 20 a 30 años
- c) Formación: Bachiller en administración
- d) Experiencia: mínimo 2 años en cargo similares
- e) Disponibilidad de tiempo
- f) Facilidad de comunicación.
- g) Buenas relaciones personales
- h) Residencia en la Provincia de Santa Elena

Operador y Transporte Interno.

El operador es el responsable de trasladar y ubicar los materiales dentro de las bodegas locales en la empresa de acuerdo a las características de los productos, materiales y artículos, etc. posteriormente movilizar los productos facturados a los vehículos para su entrega a los clientes destinatarios.

Funciones

- e) Trasladar los materiales y otros artículos en la bodega según su ubicación estratégica
- f) Responsable del uso de los montacargas
- g) Ubicar estratégicamente los vehículos en las instalaciones de la empresa Comercial Perugachi
- h) Informar del respectivo mantenimiento del transporte interno
- i) Hacer uso de los normas de seguridad.

Perfil

- h) Sexo: Hombre
- i) Edad: de 20 a 30 años
- j) Formación: Bachiller
- k) Disponibilidad de tiempo
- l) Facilidad de comunicación.
- m) Buenas relaciones personales
- n) Residencia en la Provincia de Santa Elena.

4.5.6. Políticas

En el siguiente manual administrativo presenta las directrices generales donde se establece sus políticas organizacionales, con el objetivo de aumentar la eficiencia institucional

Introducción

Es prescindible para toda unidad productiva o social especificar sus actividades, por tal razón que la Empresa comercial Perugachi, determina la siguiente guía administrativa que establece las direcciones generales indicando las normas a todo el colectivo humano.

1) Objetivo del Manual

Difundir la información de las Políticas que proporciona el manual administrativo sobre las políticas que debe cumplir las diversas áreas en la empresa Comercial Perugachi.

2) Alcance

Este manual de Política engloba todos los lineamientos generales que se deben poner en marcha la empresa Comercial Perugachi. Permitiendo el direccionamiento general de las actividades administrativas y operativa de la entidad

3) Cómo usar el Manual de Políticas

Para utilizar el manual de política primero debe de poner en marchas las ideas fundamentada para mejorar el proceso y hacer un seguimiento antes y durante su implementación a nivel institucional.

4) Revisión y Recomendaciones

Con la final de alcanzar mayor grado de eficiencia institucional la empresa comercial Perugachi, debe de implementar nuevas directrices en el manual de políticas.

5) Declaración de Políticas

Políticas

- a) Todos los colaboradores de la empresa comercial Perugachi deben tener ser éticos.
- b) Capacitación constantemente al talento humano para brindar una atención de calidad
- c) Aplicar un sistema de evaluación periódica, a los integrantes de la empresa Comercial Perugachi.
- d) Participar de las reuniones convocados por la alta gerencia.
- e) Realizar una sección mensual, con el propósito de conocer el informe de cada departamento para coordinar y evaluar planes y programas definir alternativas de solución.
- f) Supervisar las tareas de cada área de acuerdo a las competencias y objetivos de cada sección.
- g) Velar por el cumplimiento de las disposiciones al reglamento de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena
- h) Disponer del talento humano técnico, administrativo y operativo necesario con actitud responsable
- i) Mantener buenas relaciones con todo el talento humano

- j) Otorgar reconocimiento a los empleados destacados
- k) Promover el trabajo en equipo y considerar opiniones de los trabajadores para tomar mejores decisiones internamente
- l) Informar constantemente del proceso interno y de los cambios estructurales en la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

4.5.7. Procedimientos

En el siguiente manual administrativo detalla el flujo de proceso del proceso de reposición y ventas, con ella finalidad corregir las pérdida de tiempo en el proceso de adquisición y comercialización de los productos de la empres

Introducción

Es prescindible para toda unidad productiva o social especificar sus procesos, por tal razón que la Empresa comercial Perugachi, determina la siguiente guía de procedimiento donde detalla el proceso a seguir.

1) Objetivo del Manual

Difundir la información de los procedimientos que proporciona el manual administrativo sobre los procesos que debe cumplir las diversas áreas en la empresa Comercial Perugachi.

2) Alcance

Este manual de Procedimiento engloba todos los lineamientos generales del procedo que debe seguir la empresa Comercial Perugachi.

3) Cómo usar el Manual de Procedimiento

Para utilizar el manual de procedimientos primero debe especificar en el flujo de proceso las etapas que debe seguir dicha actividad puesta en marchas para su cumplimiento efectivo a nivel institucional.

4) Revisión y Recomendaciones

Con la finalidad de alcanzar mayor grado de eficacia en los procesos institucionales se detalla el desarrollo de las actividades para una efectiva reposición y venta de los productos de la construcción que permita aumentar el margen de rentabilidad.

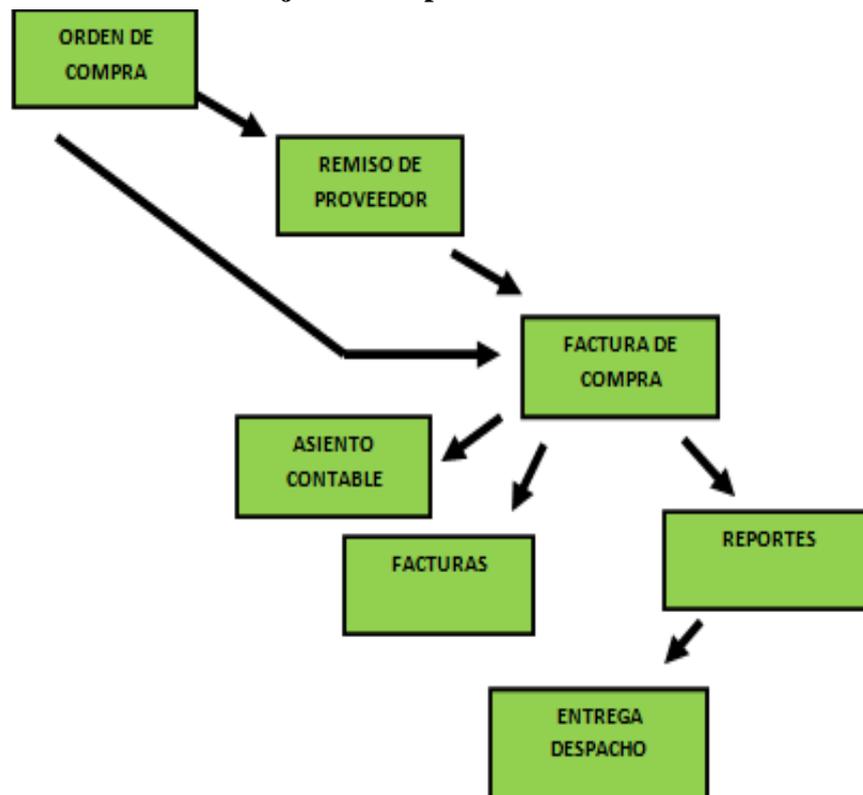
5) Declaración de Procedimiento

Los procedimientos que se especifican en el siguiente manual son:

1. Flujo de compra de materiales de construcción

Para realizar la adquisición de los recursos materiales la administración debe emitir la orden de compra luego verificar los posibles proveedores de nuestro producto, proporcionar el detalle de la facturación de compra, la misma que debe ser registrada en los asientos contables, el código de factura para posteriormente enviar los reportes a la bodega para su posterior entrega y despacho a los clientes.

GRÁFICO N° 28 Flujo de Compra de Materiales de Construcción



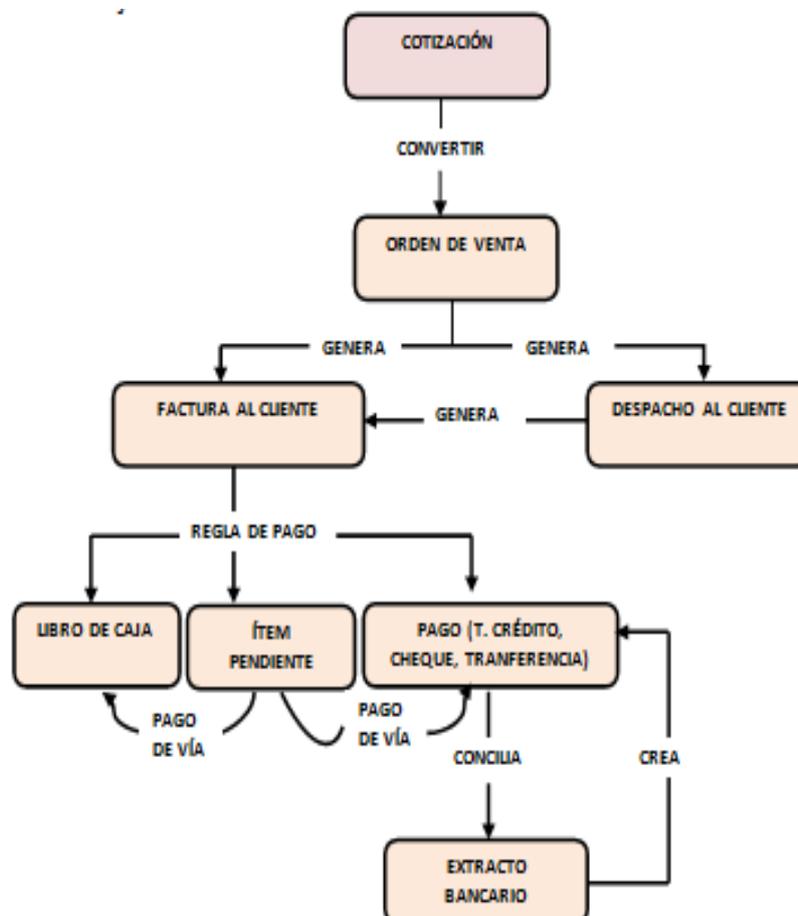
Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

En este flujo se establece el proceso de compra especificando la adquisición de los materiales que adquiere la empresa Comercial Perugachi para su posterior comercialización.

Flujo de venta de materiales de construcción

En el proceso de venta primero los clientes cotizan el precio de los productos, posteriormente esa cotización se convierte en una orden de venta, genera la factura al cliente así como el despacho, consecutivamente se acuerda la regla de pago, siendo registrado en el libro caja la vía de pago los ítems de pago en cada asientos por concepto de pago con tarjeta de crédito, cheques o transferencias se concilia el movimiento bancario por efecto de los pagos facturado al cliente.

GRÁFICO N° 29 Flujo de Ventas de los Materiales de Construcción



Fuente: Comercial Perugachi
 Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

En este grafico de flujo de ventas se detalla el proceso de venta de los materiales de construcción y otros productos que ofrece la empresa comercial Perugachi a sus clientes peninsulares.

4.5.8. Balance Scorecard

El Balance Scorecard aplicado a la empresa Comercial Perugachi facilita el monitoreo, mediante el análisis de las variables que indican el cumplimiento y logro de las estrategias establecidas por la alta gerencia, está a la vez proporciona la ventaja de tomar decisiones acertadas para conseguir los objetivos departamentales planteado por la organización. El cuadro de mando integral permite a la empresa verse desde cuatro puntos, la perspectiva financiera, clientes, procesos internos y aprendizajes que da una visión clara de la institución.

Perspectiva Financiera

La Empresa en este punto analizó en su proceso organizacional dos puntos vitales para y transformar un valor institucional:

1. Rentabilidad económica
2. Activos de la empresa

Perspectiva del Cliente

Con la aplicación del BSC la empresa identificó tres puntos esenciales que permiten profundizar en la perspectiva de cliente estableciendo indicadores de medición estos indicadores son los siguientes

1. Elevar el nivel de comercialización.
2. Incremento de cartera de clientes.
3. Atención al Cliente

Perspectiva del Proceso Interno

En el BSC se indicó como mapa estratégico el nivel organizacional, desarrollo del talento humano y un sistema de evaluación en este marco se direccionarán los objetivos, indicadores acciones y las metas que se establecerán como proceso interno para conseguir la eficiencia administrativa.

Perspectiva de Aprendizaje

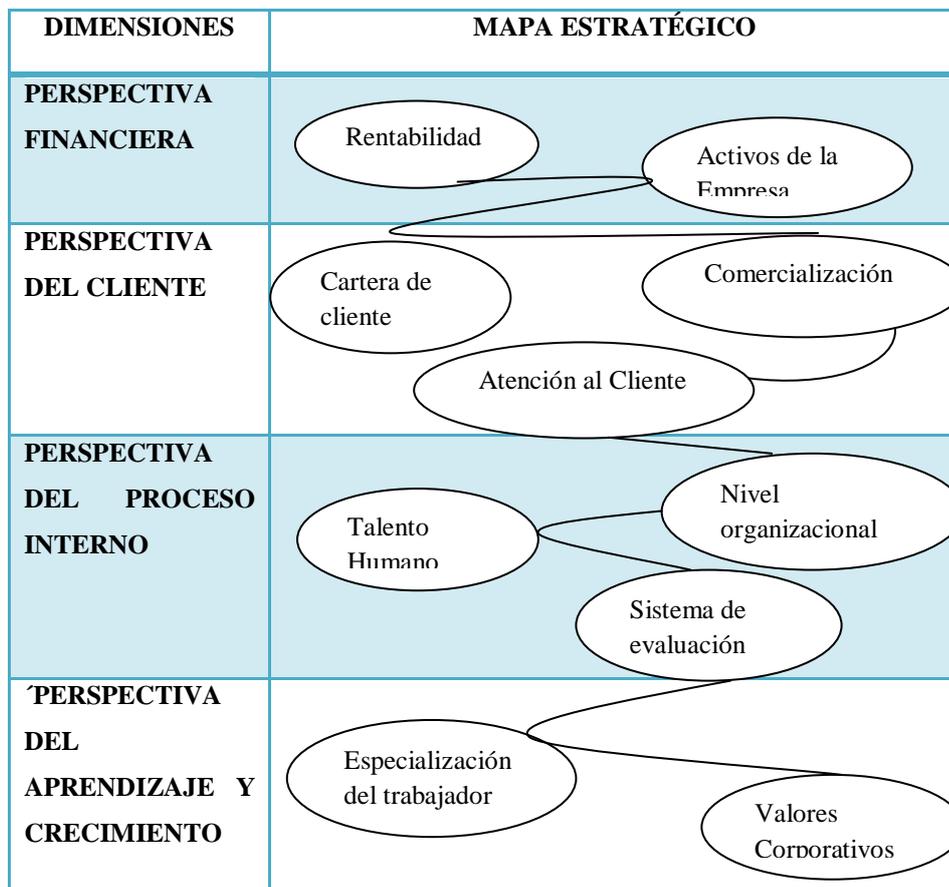
Dentro de la perspectiva de aprendizaje se consideró dos puntos esenciales que servirán como indicadores con el propósito de fortalecer el aprendizaje institucional entre las que se encuentran las siguientes

1. La especialización del personal
2. Valores corporativos.

En el BSC se apoya mediante varios componentes que son: el mapa estratégico, objetivos estratégicos, indicador acciones estratégicas y las metas

Mapa Estratégico: se elaboró el mapa estratégico con la finalidad de tener una claridad en la elaboración del BSC para la empresa Comercial Perugachi.

Gráfico N° 30 Mapa Estratégico



Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Objetivos estratégicos: Los objetivos estratégicos son el norte de empresa Comercial Perugachi y se definen en acciones concretas en el BSC durante el la actividad empresarial de la organización, estos objetivos descomponen en la estrategias convirtiéndose en acciones más definidas y concretas.

Entre los objetivos estratégicos desarrollados en el BSC para fortalecer la gestión administrativa de la empresa Comercial Perugachi se describe las siguientes:

1. Aumentar la rentabilidad de la organización
2. Evaluar la capacidad de los Activos de la empresa
3. Generar ingresos económicos aumentando la cartera de clientes
4. Elevar la cuota de mercado desarrollando alianzas comerciales
5. Aumentar el nivel de Satisfacción del cliente
6. Mejorar los procesos administrativos y operativos en la organización
7. Implementar programas de incentivos en el talento humano
8. Aplicar herramientas de evaluación de desempeño
9. Elevar el nivel de conocimiento habilidades y experiencias en el recurso humano de la empresa
10. Estimular a los empleados para fortalecer la relación interna

Indicador: La empresa Comercial Perugachi estableció según cada objetivo estratégico establece un indicador de medición permitiendo gestionar, administrar y controlar los resultados alineándolos las acciones con los objetivos que permitan conseguir fortalecer la capacidad competitiva y rentable de la empresa Comercial Perugachi.

Acciones estratégicas: la empresa estableció varias actividades estratégicas que debe seguir la organización para mejorar y alcanzar un valor institucional del comercial Perugachi estas acciones permiten conseguir los objetivos estratégicos de la empresa.

Metas: En el BSC o cuadro de mando se determinó parámetros que permitirán trabajar a todo el colectivo humano en el logro de las metas que a su vez se enfocan en los objetivos generales del comercial Perugachi.

CUADRO N° 18 BSC DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL

| BALANCE SCORECARD PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI FRANQUICIADO DISENSA | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|
| PERSPECTIVA | MAPA ESTRATÉGICO | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | INDICADOR | METAS | ACCIONES ESTRATÉGICAS |
| FINANCIERA | Generar rentabilidad económica | Aumentar la rentabilidad de la organización | Margen de utilidad = (utilidad netas/ ventas netas) | Establecer y ejecutar políticas de ventas, para brindar mayor cobertura nivel regional | Establecer y ejecutar políticas de ventas, para brindar mayor cobertura nivel regional |
| | Maximizar de forma eficiente la capacidad instalada de la organización | Evaluar la capacidad de los Activos de la empresa | Rendimiento = (utilidad neta antes impuestos/ activos totales) | Mejorar en un 30% la utilización en de los activos de la organización | 1.- Coordinar la logística de cobertura para la entrega del producto. 2.- Aprovechar el recurso físico para brindar mayor amplitud en la oferta de producto |
| CLIENTES | Incrementar la cartera de clientes | Generar ingresos económicos aumentando la cartera de clientes | N# de convenios con clientes potenciales | Aumentar Semestralmente un 10% en la Cartera de clientes | Realizar convenios comerciales con empresas públicas y privadas del sector |
| | Elevar la cuota de mercado empleando Comercialización | Elevar la cuota de mercado desarrollando alianzas comerciales | # de clientes nuevos | Incrementar un 20% en los niveles de venta de los productos | Difusión en medios de comunicación prensa, radio y televisión |
| | Atención de cliente | Aumentar el nivel de Satisfacción del cliente | # de clientes Atendidos | Lograr un 25% de Fidelización de los nuevos clientes potenciales | Crear un área de asesoría al cliente para brindar una atención de calidad |
| PROCESO INTERNO | Nivel organizacional | Mejorar los procesos administrativos y operativos en la organización | # procesos estructurados | Aumentar en un 50% los niveles de la eficiencia institucional | Definir normas, políticas y estrategias para mejorar procesos operativos y administrativo de la empresa |
| | Desarrollo del talento humano | Implementar programas de incentivos en el talento humano | # de empleados beneficiados | elaborar programa de incentivos para el 30% de los trabajadores anualmente | 1. Incentivos económicos, motivacional y profesional. |
| | Sistema de Evaluación | Aplicar herramientas de evaluación de desempeño | # de evaluaciones anuales | Aplicar herramientas de evaluación de desempeño | Aplicar evaluaciones semestralmente para medir el nivel de rendimiento a los empleados de la organización |
| APRENDIZAJE | Especialización del personal en la organización | Elevar el nivel de conocimiento habilidades y experiencias en el recurso humano de la empresa | # de horas de capacitación | Capacitar al 60% del recurso humano en la empresa | Desarrollar las capacidades, habilidades y actitudes de los trabajadores con las charlas formativas según los perfiles de los puestos |
| | Fortalecer los valores corporativos | Estimular a los empleados para fortalecer la relación interna | # de Integraciones colectivas | establecer programas de integración para el 100% de los colaboradores de la organización | diseñar actividades recreativas e integrativas para desarrollar el espíritu de compromiso y el sentido de pertenencia con la organización |

Fuente Comercial Perugachi
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

4.6. RESULTADO DE EFECTIVIDAD

4.6.1. Evaluación y Seguimiento

Se considera hacer uso de las herramientas de evaluación de desempeño con la finalidad de realizar mediciones en el rendimiento de todos los trabajadores de la empresa Comercial Perugachi, valorando las actitudes, habilidades, y destrezas, tomando en cuenta el trabajo en equipo, iniciativas y liderazgo organizacional, así como también la actitud al cambio y orientación hacia los resultados institucionales

Los seguimientos que realizará la empresa Comercial Perugachi, se enfoca en el cumplimiento de las actividades objetivos y metas con el propósito de mejorar los aspectos internos y direccionar las tareas del personal con las acciones estratégicas de la administración, de esta forma se aplicarán seguimientos constantes según lo establezca la gerencia de acuerdo a las acciones de cada departamento.

CUADRO N° 19 Evaluación y Seguimiento de actividades

| Evaluación y Seguimiento de las actividades | | | | | | | |
|---|----------|------|--------|-------------|-----------------------|-------------|-------------|
| Estrategia | objetivo | área | Acción | % de avance | Fecha de cumplimiento | Responsable | Observación |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Evaluador : | | | | | | | |
| Firma | | | | | | | |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

4.6.2. Financiamiento del diseño organizacional

El presupuesto financiero general describe el gasto durante la investigación, al igual que la inversión de los proyectos que se llevaron a cabo para fortalecer la gestión administrativa efectiva de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

TABLA N° 10 Presupuesto Financiero

| PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO PARA EL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI | | |
|--|---------------|--------------------|
| Actividades, Programas y Proyectos | Costos | |
| | Costo Mensual | Costo Total |
| Recursos para Actividad de Investigación | | \$837,00 |
| Suministros de oficina y de computación | \$10,83 | \$130,00 |
| Copias | \$4,17 | \$50,00 |
| Libros y Documentos | \$6,00 | \$72,00 |
| Servicio de internet | \$10,00 | \$120,00 |
| Movilización | \$12,50 | \$150,00 |
| Impresiones | \$10,00 | \$120,00 |
| Refrigerios | \$6,25 | \$75,00 |
| Empastados y Anillado | \$10,00 | \$120,00 |
| Proyecto 1 | | |
| 1. Capacitación de la Gestión Administrativa | | |
| 1. Proyecto de Capacitación | | \$5.520,50 |
| Módulo 1 Gestión Administrativa | \$66,67 | \$800,00 |
| Módulo 2 Gestión en Venta | \$53,33 | \$640,00 |
| Módulo 3 Gestión en Talento Humano | \$66,67 | \$800,00 |
| Módulo 4 Gestión de Marketing | \$66,67 | \$800,00 |
| Módulo 5 Gestión Financiera | \$66,67 | \$800,00 |
| Total Modulo de Capacitación | | \$3.840,00 |
| Materiales Proyecto de Capacitación | | |
| Material Didáctico | \$22,75 | \$273,00 |
| Insumo de computación | \$16,67 | \$200,00 |
| Refrigerios | \$58,96 | \$707,50 |
| Transporte | \$41,67 | \$500,00 |
| Total Materiales para Capacitación | | \$1.680,50 |
| Proyecto 2 | | |
| 2. Estrategia de plan de incentivo en el talento humano | | |
| 2. Proyecto de incentivos en el talento humano | | \$3.885,00 |
| Reconocimiento Económico | \$100,00 | \$1.200,00 |
| Reconocimiento Motivacional | \$62,08 | \$745,00 |
| Reconocimiento Profesional | \$161,67 | \$1.940,00 |
| Total Proyecto 2 | | |
| Proyecto 3 | | |
| 3. Estrategia de comercialización | | |
| 3. Proyecto de Campaña Publicitaria | | \$3.040,00 |
| Material para Campaña | \$75,00 | \$900,00 |
| Folletos | \$8,33 | \$100,00 |
| Medios de Difusión | \$170,00 | \$2.040,00 |
| Total Proyecto 3 | | |
| Proyecto 4 | | |
| 4. Programa de Implementación de Equipo, área física y Tecnologías | | |
| 4. Proyecto | | \$7.060,00 |
| Equipo de computación | \$167,50 | \$2.010,00 |
| Equipo de oficina | \$10,83 | \$130,00 |
| Muebles de oficina | \$89,17 | \$1.070,00 |
| Obra física | \$208,33 | \$2.500,00 |
| Tecnologías | \$112,50 | \$1.350,00 |
| Total P1+P2+P3+P4 | | \$1.9505,50 |
| Total General del Presupuesto | | \$2.0342,50 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

CONCLUSIÓN

En base al estudio realizado en el presente trabajo de investigación en el diseño organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, se considera las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que se debe Implantar y dar a conocer el modelo de Diseño Organizacional propuesto la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.
2. Socializar a todo el colectivo humano que conforman la empresa comercial Perugachi, las directrices estrategias: misión visión, objetivos, valores institucionales, con la finalidad de sembrar el compromiso de los empleados con el progreso institucional.
3. Se definió las estrategias empresariales con su respectivo curso de acción de las actividades a seguir para el fortalecimiento de la capacidad competitiva de la empresa Comercial Perugachi Cantón Salina, Provincia de Santa Elena.
4. Se concluye que se debe difundir la estructura orgánica y el órgano funcional de la empresa Perugachi, dando a conocer el nivel de formalidad en los procesos organizacionales, descripción de las funciones, responsabilidades, niveles jerárquicos dentro de la organización, permitiendo evitar la duplicidad de tareas en los trabajadores logando un mayor rendimiento de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.
5. Se concluyó que debe establecer un sistema de evaluación parar medir el desempeño laboral e institucional, mediante un control y seguimiento de los procesos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas de la empresa.

RECOMENDACIONES

En base al estudio realizado en el presente trabajo de investigación en el diseño organizacional para la empresa Comercial Perugachi, se considera las siguientes recomendaciones:

1. Implementar el modelo de Diseño Organizacional propuesto para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena. realizando la difusión a toda la organización, cómo está integrada la entidad, según las necesidades institucionales.
2. Socializar al talento humano de la entidad la proyección estratégica: misión visión, objetivos, cultura y estrategias, prescindible en integración del esfuerzo de las personas creando un buen clima organizacional, siendo las pautas para que los empleados conozcan la razón de ser, su filosofía e interioricen su compromiso con el desarrollo de la organización.
3. Implementar las estrategias organizacionales con su respectivo curso de acción, establecidas en el plan de acción para fortalecer la competitividad de la empresa Comercial Perugachi Cantón Salina, Provincia de Santa Elena
4. Difundir a toda el talento humano de la organización, la correspondiente estructura organizacional de la empresa Comercial Perugachi, dando a conoce la documentación escrita en el detalle de las funciones y las responsabilidades de las personas según el puesto de trabajo de acuerdo con los niveles de jerarquía.
5. Se recomienda aplicar las evaluación y seguimiento continuo de las actividades realizadas por el talento humano con el propósito de medir el desempeño laboral e institucional, hacia el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la Empresa Comercial Perugachi..

BIBLIOGRAFÍA

1. AZAR Gabriela- Mario Silar, (2006), Metodología de la investigación y técnicas parar la elaboración de tesis estudios preliminares de Roberto Dromi, editorial –hispana.
2. AZÓCAR A. Ramón E, (2006) Diseño Organizacional, 7^{ta} edición.
3. BERNAL Cesar A. (2010), Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales, tercera edición, Pearson Educación, Colombia.
4. CHIAVENATO, (2006), Introducción a la Teoría General de la Administración 10^{ma} Edición.
5. CHIAVENATO Idalberto & Arao Sapiro, (2010) Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones, Elsevier Editora Ltda, Segunda Edición, Rio de Janeiro, Brasil
6. CUMMINGS Worley, (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio, 8^{va} edición, editorial copyright, por Internacional Thompson editores, S.A México
7. DAFT Richard L, (2007), Administración teoría y diseño Organizacional, copyright Thompson, edición.
8. DAFT Richard L, (2011), Administración teoría y diseño Organizacional, copyright Thompson, 10^o edición.
9. DON HELLRIEGEL y Slocum (2008), Comportamiento Organizacional, 9^a Edición, editorial D.R (2009) por lengage learning, editores, S.A. México
10. DON HELLRIEGEL y W. Slocum ohn (2009) comportamiento Organizacional 12^{ma} Edición, México.
11. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (2008), Editorial Publicaciones Vértice, impreso en España.
12. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA de Recursos humanos, (2007), Editorial Vértice, impreso en España.
13. FRED Luthans, (2008) Comportamiento Organizacional, Editorial Mc Grill Hill. Undécima Edición

14. GALÁN José, (2006), Diseño Organizativo, Ediciones Thompson, España.
15. GARETH Jones (2008) Teoría Organizacional Diseño y cambio de las organizaciones, 5^{ta} Edición
16. GILLI Juan José, Arostegui Ángel, Doval Inés, Lesulauro Alejandra, Schulman Diana (2007), Diseño Organizativo Estructura y proceso, y Ediciones Granica S.A, Impreso En Buenos Aires.
17. GOODSTEIN Leonard D, Nolan Timothy M, Pfeiffer J. William. Planeación Estratégica Aplicada, Mc Graw- Hill Interamericana, S.A. primera Edición, Santafé Bogotá Colombia.
18. MÉNDEZ Álvarez Carlos Eduardo, (2007), Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales, Limusa Noriega, S.A, Cuarta edición, Bogotá Colombia.
19. Mintzberg Henry. Liderazgo Deusto
20. M. GÓMEZ Marcelo, (2006), Introducción a la Metodología de la Investigación Científica Editorial Brujas, 1era Edición Córdoba.
21. PAREDES Garcés Wilson Gonzalo, Nataly Paredes de la Cruz., (2011) Investigación Acción, Primera Edición.
22. PRIETO Jorge, (2008), Gestión Estratégica Organizacional, Guía Práctica para el Diagnóstico Empresarial, Ediciones ECOE, 2^{da} Edición. Bogotá Colombia.
23. REYES, Ponce Agustín (2005), Administración de empresa Limusa Noriega Editores, Mexico,
24. ROBBINS Stephen P, Decenso David, (2008), Fundamentos de la Administración Conceptos Esenciales y Aplicables 3^{era} Edición Perason Prentice Hall.
25. RODRÍGUEZ Valencia Joaquín (2007) Administración Moderna del Personal, 7^{ma} Edición.
26. SANZ Gómez María, (2005), empresa Inteligente y Relaciones Humanas, Copyright Thompson.

PÁGINAS WEB

1. www.ecuadorencifras.com
2. www.inec.gob.ec
3. www.asamblenacionalconstituyente.gob.ec
4. www.iadb.org
5. <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/12/los-modelos-organizacionales.html>
6. <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5168-estructura-organizacional.html>
7. <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>
8. <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>
9. <http://definicion.de/plan-de-accion/#ixzz2hqsuXIKl>
10. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm>

ANEXOS

ANEXO N° 01 Matriz de Consistencia

| TÍTULO | PROBLEMA | TEMA | OBJETIVO GENERAL | HIPÓTESIS | VARIABLES |
|--|--|--|---|---|---|
| “Diseño Organizacional para la empresa Comercial Perugachi Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013” | ¿De qué manera incide la estructura organizacional, en la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013? | Incidencia de la estructura organizacional, en la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013. | Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la institución a través de un análisis situacional con enfoque participativo, para el fortalecimiento de la administración efectiva en la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013. | La incidencia de la estructura organizacional adecuada, permitirá el fortalecimiento de la administración efectiva de la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013. | <p>Variable Independiente Estructura Organizacional</p> <p>Variable Dependiente Administración efectiva Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013.</p> |

Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

ANEXO N° 02 Plan de Acción para el Comercial Perugachi

| DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013-2014 | | | | |
|--|---|--|--|---|
| Problema principal: ¿De qué manera incide la estructura organizacional en la administración efectiva de la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013? | | | | |
| Fin del proyecto: Elaborar un diseño organizacional, eficaz en el direccionamiento de las actividades administrativa de la empresa comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013. | | | Indicadores: | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Empleados y Directivos del comercial Perugachi | |
| Propósito del proyecto: Elevar el nivel Organizacional en la empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013. | | | Aumento Porcentual de la capacidad Competitiva de la empresa Comercial Perugachi | |
| Objetivos Específicos | Indicadores | Estrategias | Coordinador del objetivo | Actividades |
| Elevar los niveles de comercialización de los productos y servicios que oferta la entidad mediante la implementación de estrategias mercadológicas para aumentar la rentabilidad del Comercial Perugachi | Porcentaje de aumento de utilidad | Implementación de estrategias de Comercialización | Gerencia del Comercial Perugachi | 1) Definir los materiales para la campaña a utilizar 2) Implementar campaña en medios de comunicación prensa radio y televisión |
| Elevar el nivel organizacional mediante capacitaciones en el Talento humano para fortalecer las capacidades y habilidades de los miembros del Comercial Perugachi | Numero de Capacitaciones por empleados | Capacitación al talento humano de la organización según sus perfiles del empleado y puestos de trabajo para mejorar la capacidades, habilidades y actitudes de los trabajadores de la organización | Gerencia del Comercial Perugachi | 1) Detallar los temas que se dictarán durante la capacitación en el talento humano programando el tiempo de ejecución. 2) Determinar los recursos que llevará la ejecución del programa de capacitación |
| Aumentar la Política salarial mediante la aplicación de programa de incentivos para elevar el desempeño laboral del talento humano del Comercial Perugachi | Número de trabajadores beneficiados | Aplicación de programa de incentivos en el talento humano | Gerencia del Comercial Perugachi | Incentivos económico y salarial para el talento humano Incentivos de reconocimiento motivacional para fortalecer los valores corporativos. Incentivos de reconocimiento profesional en especialización. |
| Fortalecer la capacidad institucional mediante la implementación equipo, obra física, y tecnología para mejorar los procesos que permita aumentar el grado de eficiencia organizacional | Número de equipos Número de departamentos o Número de tecnologías | Implementar equipo, obra física, y tecnología para mejorar los procesos que permita aumentar el grado de eficiencia institucional | Gerencia del Comercial Perugachi | Implementar sistemas informáticos actuales para ser competitivo 2). Implementar una área de asesoría para atender las inquietudes de los usuarios |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

ANEXO N° 03 Actas de Sesión de Trabajo

1. INFORME DE MESAS PARTICIPATIVAS

MESA PARTICIPATIVA 1

El día 26 de octubre del 2012 a las 16:00, en la Sala de Secciones del Comercial Perugachi, se dio inicio a la Asamblea Extraordinaria del Comercial Perugachi, en donde se trataron diversos temas de interés para la misma.

1. Entre unos de puntos de las Asamblea fue dar a conocer la propuesta para la elaboración del “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGAHI, CANTON SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.
2. De manera inmediata se realizó la debida explicación en que consiste el Diseño Organizacional, los componentes y el beneficio que tendrán al momento de implementarlo dentro de la institución.
3. Mediante la intervención de la Srta. Administradora de la empresa Comercial Perugachi, se dio a conocer las actividades y las funciones que están desempeñando los miembros de la entidad, y además agradeciendo por el apoyo técnico para la institución.
4. Mediante una serie de preguntas realizada a los diferentes integrantes, se evaluó los diferentes aspectos y variables que intervienen en cada uno de los componentes productivos de la organización.

A las 18:30 se dio por culminada la Asamblea en la Sala de Secciones de la Empresa Comercial Perugachi correspondiente al matriz.

MESA PARTICIPATIVA 2

El día 22 de Noviembre del año 2012 a las 16:00, en la Sala de Secciones del Comercial Perugachi, se efectuó una conversación con los miembros de la Directiva. En donde se manifestó lo siguiente:

1. Se informo a la Srta. Administradora de la empresa comercial Perugachi que en el transcurso del mes de Diciembre del 2012, se le haría llegar la correspondiente entrevista, la misma que sería ajustada para su posterior aplicación en el contingente humano de la organización.
2. Se dio a conocer que en el transcurso de los meses de Febrero del 2013, se realizaría las debidas entrevistas a los miembros de la institución en cada sección de la empresa.
3. Posteriormente se realizó un dialogo para determinar el lugar y momento preciso para ejecutar las correspondientes entrevistas, acordando que se aplique en el horario laboral.
4. Quedando establecido que las respectivas entrevistas serán realizadas en cada uno de sus lugares de trabajo, autorizando su aplicación en horarios con menor afluencia de clientes.

A las 17:00 se dio por culminada la sesión de trabajo.

MESA PARTICIPATIVA 3

El día 06 de Junio del año 2013 a las 16h00, en la Sala de Secciones del Comercial Perugachi, estando presente los integrantes de la empresa Comercial Perugachi, se manifestó lo siguiente:

1. Se socializo el contenido de la Misión, Visión, Objetivos, Valores, Estructura Orgánica y Estrategias del “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGAHI, CANTON SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA., AÑO 2013”.
2. De manera inmediata se realizó la debida explicación al caso, hubo intervenciones de los miembros de la organización, conociendo sus inquietudes, comentarios y sugerencias a las temáticas del diseño organizacional.
3. Por último se acordó que en la próxima sesión de trabajo se tratará los demás puntos correspondiente en el literal primero.

A las 17h30 se dio culminada la sesión de trabajo.

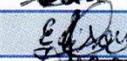
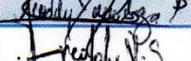
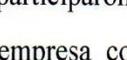
MESA PARTICIPATIVA 4

El día 16 de Junio del año 2013 a las 16h00, en la Sala de Secciones del Comercial Perugachi, estando presente los integrantes de la gerencia y demás miembros de la organización, se manifestó lo siguiente:

1. Se socializo el contenido de la Misión, Visión, Objetivos, Valores, Políticas, Estructura Orgánica y Estrategias “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGAHI, CANTON SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA., AÑO 2013”.
2. Por consiguiente se realizó un resumen de los puntos tratados en la sesión de trabajo pasada, para continuar con los demás temas pendientes.
3. Posteriormente a la explicación, hubo intervenciones de Srta. Administradora y miembros de la organización, donde dieron a conocer sus inquietudes y su punto de vista que estaban de acuerdo con los Elementos del Diseño organizacional que se planteó.
4. Por último, intervención de la Srta. Ana Pila, dejando en constancia la aprobación de los puntos tratados.

A las 17h30 se dio culminada la sesión de trabajo.

Listado de Participantes en las Secciones de Trabajo

| N° | Nombres y Apellidos | C. I | Trabajo | Firma |
|----|--------------------------------|------------|-------------|---|
| 1 | Ana María Izquierdo | 909433088 | Salinas |  |
| 2 | Ing. Ana Pila | 926253840 | Salinas |  |
| 3 | Cesar Orlando Balón Merejildo | 928415827 | Manglaralto |  |
| 4 | Darwin Enrique Pilay Silvestre | 925286924 | Salinas |  |
| 5 | Edison Panchana | 926252032 | Manglaralto |  |
| 6 | Victor Hugo Cabezas Tigua | 2400105512 | Salinas |  |
| 7 | Freddy Panimboza Ascencio | 924483324 | Manglaralto |  |
| 8 | Freddy Valarezo Silva | 1713598231 | Manglaralto |  |
| 9 | Geoconda Balón | 917356289 | Manglaralto |  |
| 10 | Geoconda Yanza | 915880280 | Salinas |  |
| 11 | Jesús Suarez Yaqual | 927517813 | Manglaralto |  |
| 12 | Jorge Suarez Lindao | 919827774 | Salinas |  |
| 13 | Lorenzo Guale Beltrán | 913641700 | Salinas |  |
| 14 | Omar Moreno | 2400005936 | Salinas |  |
| 15 | Ramón Orrala Orrala | 914252762 | Salinas |  |
| 16 | Jesus Fernando Aria Leones | 2400250409 | Salinas |  |
| 17 | Tiofilo Simón Gonzáles | 911517894 | Salinas |  |
| 18 | Vicente Rosales B. | 923632012 | Manglaralto |  |
| 19 | Wilson Gonzáles Panchana | 928500362 | Salinas |  |

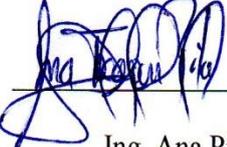
En esta nomina se detalla a los miembros de la organización que participaron en las secciones de trabajo para la tesis “Diseño organizacional para la empresa comercial Perugachi, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013”.

Atentamente

DISENSA COMERCIAL PERUGACHI
FIRMA AUTORIZADA



Sra. Rosa Elvira Pila
Propietaria
Disensa Comercial Perugachi



Ing. Ana Pila
Gerente Administrativa
Disensa Comercial Perugachi

ANEXO N° 04 Acta de Aprobación de la Misión Visión, Objetivos, Valores, Estructura orgánica y estrategias de la empresa.

ACTAS DE APROBACIÓN DE LA MISION, VISION, OBJETIVOS, VALORES, ESTRUCTURA ORGÁNICA Y ESTRATEGIA POR LA ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Siendo las 16:00 horas del día 26 de Julio del año 2013, y estando reunidos en la instalaciones de la empresa Comercial Perugachi del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de la organización antes mencionada, así como también, el Sr. **Pablo Arturo Bailón Mejillón**, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

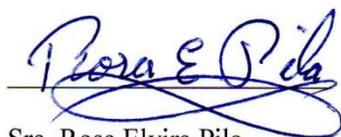
Bajo este acto los integrantes de la Empresa Comercial Perugachi, aprueban la misión, Visión, Objetivos, Valores, Estructura organica y estrategias para el denominado, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**. Los mismos que van a ser desarrollados y ejecutados por los miembros de la organización, con el fin de mejorar gestión administrativa, alcanzando mayor ventaja competitiva y un mejor nivel en el desarrollo organizacional de la entidad

Para constancia de lo establecido, firman Administradora y miembros de la Empresa Comercial Perugachi.

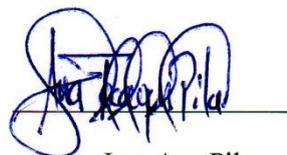
DISENSA COMERCIAL PERUGACHI

Atentamente

FIRMA AUTORIZADA



Sra. Rosa Elvira Pila
Propietaria
Disensa Comercial Perugachi



Ing. Ana Pila
Gerente Administrativa
Disensa Comercial Perugachi

ANEXO N° 05 Actas de Compromiso

ACTAS DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA

Siendo las 17:00 horas del día 23 de Agosto del año 2013, y estando reunidos en la instalaciones de la empresa Comercial Perugachi del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de la organización antes mencionada, así como también, el Sr. **Pablo Arturo Bailón Mejillón**, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Bajo este acto los integrantes de la Empresa Comercial Perugachi, se comprometen a participar y trabajar arduamente con todos los actores y el egresado de la universidad Estatal Península de Santa Elena, en el **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**. En todas sus etapas desde sus inicios hasta su culminación, compartiendo intereses comunes en el desarrollo de proyectos que permiten mejorar el nivel de vida y fortalecer el desarrollo económico y social de la comunidad.

Para constancia de lo establecido, firman directivo y miembros de la Empresa Comercial Perugachi.

Atentamente



Sra. Rosa Elvira Pila
Propietaria
Disensa Comercial Perugachi



Ing. Ana Pila
Gerente Administrativa
Disensa Comercial Perugachi

DISENSA COMERCIAL PERUGACHI

FIRMA AUTORIZADA

ANEXO N° 06 Normativas



Artículo 32.

El presente reglamento interno entrará en vigencia desde la fecha de aprobación de la Dirección Regional de Trabajo, de conformidad con lo dispuesto por el Art. 64 del Código de Trabajo, y se considerará plenamente aceptado por los empleados de comercial Perugachi por el hecho de continuar en la institución, para el cual se difundirá este reglamento a todo su personal, entregando ejemplares del mismo a todos y cada uno de sus integrantes.

REFORMAS

Artículo 33.

La Empresa, se reserva el derecho de presentar para la aprobación a la Dirección regional del Trabajo las reformas o adiciones al presente reglamento que estime convenientes para la buena marcha del mismo y principalmente para lograr las mejores relaciones entre el personal y la empresa, las mismas que una vez aprobadas por la Dirección Regional de Trabajo se harán conocer a los trabajadores cumpliendo lo dispuesto por el Art. 64 del Código de Trabajo.

Para constancia firma

Pilar E. Peña
050 1462212



DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO.-

Guayaquil, 24 de agosto del 2010; las 14h35.-
De conformidad con el Art. 64 del Código del Trabajo, se aprueba, el Reglamento Interno de Trabajo de la señora **PILA ROSA ELVIRA**, propietario del **COMERCIAL PERUGACHI**, el mismo que regulará las relaciones laborales con sus trabajadores, con las siguientes modificaciones: En todo el reglamento sustituir "CAPITULO" por "CAPÍTULO"; "Código de Trabajo" por "Código del Trabajo"; "empleados" por "trabajadores"; "doméstica" por "doméstica"; "extras" por "horas extraordinarias"; "EMPLEADO" por "TRABAJADORES"; Después de "básica" agregar "diario"; En el **CAPÍTULO I, "INTRODUCCION"** por "INTRODUCCIÓN"; en el segundo inciso sustituir "domésticas" por "doméstica"; Artículo 9, segundo inciso, primera viñeta, sustituir "proporcionará" por "proporcionará"; Después del Artículo 9, en el subíndice, sustituir "ROTACION" por "ROTACIÓN". Actúa la Abg. Martha Díaz Lucas, Secretaria Regional del Despacho, quien pondrá las certificaciones respectivas, archivará el original y entregará las copias de conformidad con la Ley. Exhibase un ejemplar legalizado del presente reglamento en un lugar visible de la Compañía, para que sea conocido por los trabajadores.-**CUMPLASE Y EXHIBASE.-**



Abg. Judio César Navarro Muñoz
Ab. Judio César Navarro Muñoz
DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO

LO CERTIFICO:
Abg. *Martha Díaz Lucas*
Secretaría Regional
de la Dirección de trabajo

CERTIFICO: Que el Reglamento Interno de la señora **PILA ROSA ELVIRA**, propietario del **COMERCIAL PERUGACHI**, queda registrado en el libro respectivo, archivándose el original y entregándose las copias de conformidad con la ley.

Guayaquil, 24 de agosto del 2010
Abg. Martha Díaz Lucas
Abg. Martha Díaz Lucas
Secretaría Regional
de la Dirección de Trabajo

REGISTRO DE COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD

Guayaquil, 20 de agosto del 2012

No.795/12

Señores

COMERCIAL PERUGACHI

De mi consideración:

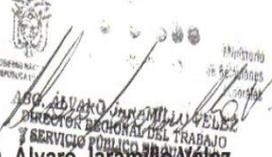
En atención al Oficio recibido el 14 de septiembre del 2011, en que remite la nómina del Comité Paritario de Seguridad y Salud Laboral y sus programas de actividades de **COMERCIAL PERUGACHI**, con domicilio en *la Provincia del Guayas, cantón Guayaquil*, me permito expresar lo siguiente:

Revisada la documentación respectiva, se determina que se han cumplido con todos los requisitos establecidos en el Art.14 del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, conforme lo expresa el Memorando-informe No. **795/SST/LMF/12** de fecha 20 de agosto del 2012 de la Unidad Técnica de Seguridad y Salud, enviado a esta Dirección. En tal virtud, se ha procedido a registrar dicho Comité con el No. **795** de esta fecha en el libro respectivo.

Se deja constancia que la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público de Guayaquil deslinda cualquier tipo de responsabilidades respecto a la veracidad y autenticidad de la información o documentación no sea verídica, la misma quedará sin efecto.

Esta autoridad se reserva el derecho a realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento del cronograma de trabajo.

Atentamente,



Abg. Alvaro Jaramillo Vélez
DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO
Y SERVICIO PÚBLICO

ANEXO N° 07 Permisos



GOBIERNO MUNICIPAL DE SALINAS
COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA

201200158211M Título de Crédito N° 201200004786M N° de Control : 01540074

Fecha : 07/01/2012 - 10:01:40 Denominación : PATENTE MUNICIPAL Código : 540074

Fecha de Emisión : 06/01/2012 - 10:46:29 Año del Título : 2012 Clave Catastral : 52 - 2 - 15 - 8 - 2 - 0

Contribuyente (s) : FILA ROSA ELVIRA 0501462212 Avaluo Comercial/Capital en Giro : 6.825,00

Concepto : MATERIALES DE CONSTRUCCION PERLEKACHI Base Imponible : 2.284,00

JOSHELLES TAMAYO/SANTA PAULA/AV19

| DETALLE RUBRO | | DETALLE COBRO | |
|-----------------------------|--------|---------------|----------------------|
| Descripción | Valor | No. | Cheque Tarjeta |
| PATENTE ANUAL COMERCIOS | 1,00 | | Efectivo: 772,23 |
| V T C | 1,00 | | Cheque: 0,00 |
| PROMOCIONACION DE COMERCIOS | 10,00 | | Tarjeta: 0,00 |
| ACT FILOS | 68,25 | | Papeleta: 0,00 |
| IMP MUNICIPAL A LOS | 691,98 | | Total Recib.: 772,23 |
| | 772,23 | | |



07 ENE 2012

Saldo 772,23 Deuda Total 772,23 ✓
0,00 % Por Intereses Pago Realizado 772,23
-- Por Descuentos 0,00 Saldo 0,00

Director Financiero

Tesorero Municipal

Jefe de Rentas

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SALINAS

Sel Rosio Cruz Mayor Cajero

CONTRIBUYENTE



CUERPO DE BOMBEROS DE JOSÉ LUIS TAMAYO

R.U.C. 0968567330001
mail: cbomberosjlt@live.com
0005021

Clave Catastral: 52-2-15-5-5-0
Documento: 410
JOSÉ LUIS TAMAYO
Jose Luis Tamayo - Salinas - Santa Elena

Por concepto de **CONTRIBUCIÓN ANUAL**, del 0,15 por mil sobre el avalúo comercial de la Propiedad para el Cuerpo de Bomberos de José Luis Tamayo (Muey), de conformidad con el decreto Ejecutivo No. 339 de 28 de Febrero de 1949 y la Ley de Defensa contra incendios del 3 de Abril de 1979

| NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE | DIRECCIÓN | AÑO |
|--|---------------------|------|
| 1001735582 TOCAGON PERUSACHI ELIAS Y SRA. | SECTOR SAN RAYMUNDO | 2012 |

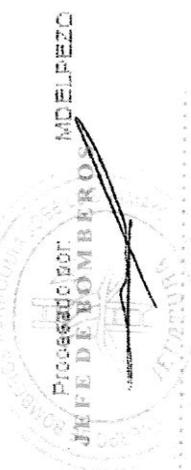
| UBICACIÓN DEL PREDIO | AVALÚOS | IMPUESTO |
|---|----------------------------|---------------------|
| Manzana: 15 Solar: 11-12-13 Edificio: 0 | V/Compartible 336752.27 | 0.15x1.000 58.02 |

Son: cincuenta y ocho Dólares con dos Centavos

Desct. US\$ 0.00
Intereses US\$ 0.00
Total Pagados US\$ 58.02



José Luis Tamayo, 04/01/2012



NOTA: El Título de Crédito no es válido sin las Firmas del Primer Jefe y del cancelado por el Rescator.



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0501462212001
APELLIDOS Y NOMBRES: PILA ROSA ELVIRA
NOMBRE COMERCIAL: COMERCIAL PERUGACHI
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACION ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 21/11/1966 FEC. ACTUALIZACION: 02/08/2011
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 12/06/1996 FEC. SUSPENSION DEFINITIVA
FEC. INSCRIPCION: 11/07/1996 FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE PIEDRA

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: SANTA ELENA Canton: SALINAS Parroquia: JOSE LUIS TAMAYO Calle: 8 Numero: S/N Interseccion: AV. 14
Referencia: CIUDAD DE LA SANTA PAULA - A UNA CUADRA DEL HOSPITAL DE LA LIBERTAD Telefono: 042779936

DOMICILIO ESPECIAL:

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
- ANEXO RESOLUCION DEPENDENCIA
 - ANEXO TRANSACCION AL SIMPLIFICADO
 - DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES
 - DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 - DECLARACION MENSUAL DE IVA
 - IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 ABIERTOS: 2
JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR SANTA ELENA CERRADOS: 0



Rosa E. Pila
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Signature]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Ubicacion: LA LIBERTAD Lugar de emision: LA LIBERTAD DE OCTUBRE Fecha y hora: 05/09/2011 08:45:04



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0501462212001
APELLIDOS Y NOMBRES: PILA ROSA ELVIRA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

| | | | | | | | |
|-------------------------|---------------------|---------|---------|---------|-------------------|----------------|--|
| Nº. ESTABLECIMIENTO: | 001 | ESTADO: | ABIERTO | MATRIZ: | FEC. INICIO ACT.: | 12/06/1996 | |
| NOMBRE COMERCIAL: | COMERCIAL PERUGACHI | | | | FEC. CIERRE: | | |
| ACTIVIDADES ECONÓMICAS: | | | | | | FEC. REINICIO: | |

VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE PIEDRA
VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE MADERA
VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE PRODUCTOS METALICOS
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS PARA LA CONSTRUCCION: LADRILLOS, BLOQUES, LOSETAS Y OTROS DE CERAMICA REFRACTARIA

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

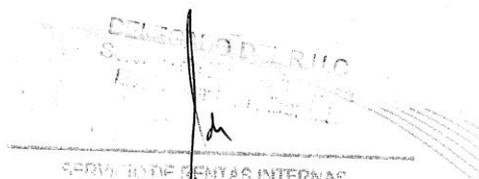
Provincia: SANTA ELENA Canton: SALINAS Parroquia: JOSE LUIS TAMAYO Ciudadela: SANTA PAULA Calle: 8 Número: S/N
Referencia: AV. 19 Referencia: A UNA CUADRA DEL HOSPITAL DE LA LIBERTAD Telefono Domicilio: 042779904 Telefono
Domicilio: 042779936

| | | | | | | | |
|-------------------------|-----|---------|---------|--|-------------------|----------------|--|
| Nº. ESTABLECIMIENTO: | 002 | ESTADO: | ABIERTO | | FEC. INICIO ACT.: | 10/02/2011 | |
| NOMBRE COMERCIAL: | | | | | FEC. CIERRE: | | |
| ACTIVIDADES ECONÓMICAS: | | | | | | FEC. REINICIO: | |

ACTIVIDADES COMERCIALES A CARGO DE COMISIONISTAS

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTA ELENA Canton: SALINAS Parroquia: JOSE LUIS TAMAYO Ciudadela: SANTA PAULA Calle: 8 Número: S/N
Referencia: AV. 19 Referencia: A UNA CUADRA DEL HOSPITAL DE LA LIBERTAD Telefono Domicilio: 042779904 Telefono
Domicilio: 042779936



Lugar de inscripción: LIBERTAD OCTUBRE Fecha y hora: 05.09/2011 08:45:04

ANEXO N° 08 Modelo de Entrevista



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

ENTREVISTA ECP-01

Buenos días, soy egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, reciba un cordial saludo y a la vez agradezco su colaboración, el motivo de la aplicación de este instrumento es obtener información prescindible para nuestro proyecto de tesis, cabe recalcar que todo lo que pueda decir es de gran utilidad por favor contestar con la seriedad posible

DATOS DE CLASIFICACIÓN

Nombre: _____ Teléfono: _____
 Ciudad: _____ Dirección: _____
 Nivel de Instrucción: _____ Ocupación: _____
 Encuestador: _____ Fecha: _____

Edad: 18-30 31-40 41+ Sexo: M F

1.- ¿Qué tiempo tiene usted laborando y a que se dedica en el Comercial Perugachi?

1. 1 a 3 meses
2. 4 a 6 años
3. 7 en adelante

| |
|--|
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

2.- ¿Qué es para usted la cultura organizacional?

1. Valores
2. Principios
3. Creencia
4. Costumbres

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

3.- ¿Cree usted que Existe un ambiente agradable de trabajo en el comercial Perugachi?

1. Totalmente agradable
2. Muy agradable
3. Poco agradable
4. Nada agradable

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

4.- ¿Cree usted que su preparación académica está acorde con el puesto de trabajo que ejerce actualmente en el Comercial Perugachi?

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Neutral
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

5.- ¿Cree usted que existe coordinación entre la administración y el personal para el desarrollo de las actividades del Comercial Perugachi?

- 1. Con frecuencia
- 2. Siempre
- 3. Muy poco
- 4. Poco
- 5. Nada

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

6.- ¿Cómo califica usted la comunicación que existe entre directivos y el personal que labora en el Comercial Perugachi?

- 1. Excelente
- 2. Muy Bueno
- 3. Bueno
- 4. Regular
- 5. Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

7.- ¿Conoce usted si el Comercial Perugachi ha aplicado alianzas con otras empresas?

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. Algunas Veces
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

8.- ¿Qué tipo de canales de comunicación formal utilizan internamente para dar a conocer la información en el comercial Perugachi?

- 1. Forma Verbal
- 2. Por escrito
- 3. Por correo Electrónico
- 4. Difusión por Cartelera

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

9.- ¿Cree usted que las autoridades del Comercial Perugachi realizan algún tipo de motivación para que los empleados desempeñen su trabajo de manera adecuada?

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. Algunas Veces
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

10.- ¿Usted cuando empezó le dieron algún a trabajar le dieron una inducción de sus actividades laborales?

- 1. Totalmente de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Indeciso
- 4. En desacuerdo
- 5. Totalmente en desacuerdo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

11.- ¿Cree usted que un diseño organizacional permite definir la misión, visión y objetivos institucionales dentro de una estructura orgánica funcional donde se detalla los niveles de autoridad y responsabilidad de los trabajadores?

- 1. Totalmente de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Indeciso
- 4. En desacuerdo
- 5. Totalmente en desacuerdo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

12.- ¿Piensa usted que debería existir una estructura orgánica que dé a conocer los niveles jerárquicos del Comercial Perugachi?

- 1. Definitivamente si
- 2. Probablemente si
- 3. Indeciso
- 4. Probablemente no
- 5. Definitivamente no

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

13.- ¿Considera usted que existen políticas de trabajo que permitan realizar adecuadamente su actividad laboral?

- 1. Definitivamente si
- 2. Probablemente no
- 3. Indeciso
- 4. Probablemente no
- 5. Definitivamente no

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

14.- ¿Usted conoce si el Comercial Perugachi cuenta con una guía o modelo para cumplir los procesos administrativos?

- 1. Si
- 2. No

| |
|--|
| |
| |

¿Explique por qué? _____

15.- ¿La administración ha socializado alguna vez la misión visión y objetivos institucionales del Comercial Perugachi?

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. Algunas Veces
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

16.- ¿La gerencia del Comercial Perugachi considera importante su participación en la toma de decisiones para alcanzar objetivos propuestos?

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. Alguna Veces
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

17.- ¿Cree usted que la implementación de un diseño organizacional en el Comercial Perugachi, permitirá una Administración efectiva para la mejora de su productividad?

- 1. Definitivamente si
- 2. Probablemente si
- 3. Indeciso
- 4. Probablemente no
- 5. Definitivamente no

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

18.- ¿Usted estaría de acuerdo en participar de los Cambios que contribuyan al mejoramiento administrativo en el comercial Perugachi?

- 1. Totalmente de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Neutral
- 4. En desacuerdo
- 5. Totalmente en desacuerdo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

19.- ¿Cree usted que es necesario el Control Administrativo en el comercial Perugachi, para alcanzar la eficiencia institucional?

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. Alguna Veces
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

¿Explique por qué? _____

20.- ¿Qué recomienda usted para un funcionamiento institucional?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 09 Modelo de Encuesta



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

ENCUESTA ECP-01

Dirigido a: Clientes

Objetivo: El objetivo de este instrumento de investigación es la recopilación de información confiable para la fase de diagnóstico en la elaboración de nuestro proyecto de tesis: Diseño Organizacional para la Empresa Comercial Perugachi, Cantón Salinas Península de Santa Elena, Año 2013.

Marcar con una X la opción que el encuestado escoja según los parámetros establecidos en este instrumento.

DATOS DE CLASIFICACIÓN

Nombre: _____ **Teléfono:** _____
Ciudad: _____ **Dirección:** _____
Nivel de Instrucción: _____ **Ocupación:** _____
Encuestador: _____ **Fecha:** _____

Edad: 18-30 31-40 41+ **Sexo:** M F

1.- ¿En su hogar cada que tiempo compran materiales de construcción?

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| 1.1 a 6 meses | <input type="checkbox"/> |
| 2. 6 meses a 1 año | <input type="checkbox"/> |
| 3. De 1 a 5 años | <input type="checkbox"/> |
| 4. 6 a 10 años | <input type="checkbox"/> |
| 5. 11 años en adelante | <input type="checkbox"/> |

2.- ¿De esta lista de actividades económicas a que se dedica el Comercial Perugachi?

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. Comercialización de Alimentos de consumo masivo | <input type="checkbox"/> |
| 2. Comercialización de Bebidas | <input type="checkbox"/> |
| 3. Comercialización de Ropa | <input type="checkbox"/> |
| 4. Comercialización de Materiales de Construcción | <input type="checkbox"/> |

3.- ¿Cuál de estos lugares suele acudir para realizar sus compras en los diversos productos de materiales de construcción para mejorar su hogar?

- | | |
|-------------------------------|--------------------------|
| 1. Comercial Molina | <input type="checkbox"/> |
| 2. Comercial MateconS.A | <input type="checkbox"/> |
| 3. Comercial Guevara | <input type="checkbox"/> |
| 4. Comercial Luis Fabián | <input type="checkbox"/> |
| 5. Comercial MateconS.A | <input type="checkbox"/> |
| 6. Comercial ConstrudismatS.A | <input type="checkbox"/> |
| 7. Comercial Navacero Lafarge | <input type="checkbox"/> |
| 8. Otros especifique _____ | <input type="checkbox"/> |

4.- ¿Cree usted que el Comercial Perugachi es reconocido dentro de la Provincia de Santa Elena?

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| 1. Si | <input type="checkbox"/> |
| 2. No | <input type="checkbox"/> |
| 3. Tal vez | <input type="checkbox"/> |
| 4. No estoy seguro | <input type="checkbox"/> |

5.- ¿Por qué prefiere comprar materiales de construcción en el Comercial Perugachi?

1. Cercanía con su hogar
2. Ambiente agradable
3. Atención al cliente
4. Seguridad del lugar
5. Calidad de su Productos
6. Otros
7. especifique_____

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

6.- ¿Qué tipo de material de construcción por lo general usted adquiere en el Comercial Perugachi?

1. Arene y Piedra
2. Cemento
3. Bloques
4. Hierro
5. Cerámica
6. Pinturas
7. Tubos
8. Artículos de grifería

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

7.- ¿Al momento de comprar materiales de construcción y otros artículos para el hogar que es lo primero que toma en cuenta?

1. El Precio
2. La Calidad del producto
3. variedad de los modelos
4. Ofertas Promocionales

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

8.- ¿Considera usted que los materiales de construcción y otros productos para el hogar que ofrece el Comercial Perugachi tiene aceptación actualmente en el mercado Peninsular?

1. Aceptable
2. Muy Aceptable
3. Poco Aceptable
4. Nada aceptable

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

9.- ¿Cómo calificaría usted el servicio de comercialización y distribución de los materiales de construcción que ofrece el Comercial Perugachi en la Provincia de Santa Elena?

1. Excelente
2. Muy bueno
3. Bueno
4. Regular
5. Malo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

10.- ¿Considera usted que debería existir una adecuada estructura orgánica en el Comercial Perugachi?

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indeciso
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

11.- ¿Cree usted que la carencia de estrategias administrativas han influido en el desarrollo del comercial Perugachi?

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indeciso
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

12.- ¿Considera usted que el comercial Perugachi debería aplicar alianzas empresariales con otras organizaciones para mejorar su competitividad?

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. alguna Vez
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

13.- ¿Según su criterio señale las siguientes ventajas que supone usted que brinda el Diseño Organizacional?

- 1. Establece dirección
- 2. Define parámetros de coordinación
- 3. Establece niveles de autoridad y responsabilidad
- 4. Define el alcance de los objetivos de la organización
- 5. Mejora la imagen institucional

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

14.- ¿Según su apreciación piensa usted que es necesario la implementación de un diseño organizacional en el Comercial Perugachi?

- 1. Si
- 2. No
- 3. Tal vez
- 4. No estoy seguro

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 10 Fotos Instalaciones de la empresa Comercial Perugachi

Foto N° 01



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Foto N° 02



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Foto N° 03



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

ANEXO N° 11 Fotos Instalaciones Zona Norte “Manglaralto”

Foto N° 07



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Foto N° 08



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Foto N° 09



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

ANEXO N° 12 Fotos de Entrevista al personal del Comercial Perugachi Zona

Foto N° 13



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Foto N° 14



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

Foto N° 15



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado Por: Pablo Bailón Mejillón.

ANEXO N° 13 Presupuesto Financiero de los Proyecto para el Diseño Organizacional de la Empresa Comercial Perugachi

1. Presupuesto de Capacitación en el Talento Humano para la Empresa Comercial Perugachi

| Descripción | Tiempo | Cantidad en Horas | Costo por Hora | Costo Total |
|---|------------------|-------------------|----------------|-------------------|
| Módulo 1 Gestión Administrativa | 3 M - 2 S | 56 | \$20,00 | \$1.120,00 |
| Liderazgo Empresarial | 2S | 8 | \$20,00 | \$160,00 |
| Empowerment | 1S | 4 | \$20,00 | \$80,00 |
| Directrices Estratégicas | 1M | 16 | \$20,00 | \$320,00 |
| Just in Time | 3S | 12 | \$20,00 | \$240,00 |
| BSC "Cuadro de Mando Integral" | 1M | 16 | \$20,00 | \$320,00 |
| Módulo 2 Gestión en Ventas | 2M-2S | 40 | \$20,00 | \$800,00 |
| Técnicas Motivacionales | 2S | 8 | \$20,00 | \$160,00 |
| Empatía | 1S | 4 | \$20,00 | \$80,00 |
| Atención al Cliente | 2S | 8 | \$20,00 | \$160,00 |
| Pronóstico de Venta | 1M - 1S | 20 | \$20,00 | \$400,00 |
| Módulo 3 Gestión de Talento Humano | 3MESES | 48 | \$20,00 | \$960,00 |
| Buenas Relaciones Laborales | 3S | 12 | \$20,00 | \$240,00 |
| Proceso de Reclutamiento | 1M - 1S | 20 | \$20,00 | \$400,00 |
| Evaluación de desempeño | 1M | 16 | \$20,00 | \$320,00 |
| MODULO 4 Gestión de Marketing | 3M | 48 | \$20,00 | \$960,00 |
| Las 4 P | 1M | 16 | \$20,00 | \$320,00 |
| Benchmarking | 2S | 8 | \$20,00 | \$160,00 |
| Marketing por la Web | 3S | 12 | \$20,00 | \$240,00 |
| Alianzas Estratégicas | 3S | 12 | \$20,00 | \$240,00 |
| MODULO 5 Gestión financiera | 3 M - 1S | 52 | \$20,00 | \$1.040,00 |
| Presupuesto Financiero | 1M -2S | 24 | \$20,00 | \$480,00 |
| Punto de Equilibrio | 1M | 16 | \$20,00 | \$320,00 |
| Análisis Financiero | 1M - 1S | 12 | \$20,00 | \$240,00 |
| Total Programa de Capacitación en Gestión Administrativa | 1A-3M-1S | 244 | \$20,00 | \$4.880,00 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Presupuesto de Materiales para la Capacitación

| Descripción | Referencia | Cantidad | Costo Unitarios | Costo Mensual | Costo Total |
|---|------------------------|----------|-----------------|---------------|-------------------|
| Material Didáctico | | | | | \$273,00 |
| Resma de Hojas formato A4 75gr. | 4*5modulo | 20 | \$3,75 | \$6,25 | \$75,00 |
| Carpetas plásticas | 20 personas | 20 | \$0,75 | \$1,25 | \$15,00 |
| Certificados de módulos | 20 personas | 20 | \$2,00 | \$3,33 | \$40,00 |
| Marcadores de pizarra | 2 Caja * 5 módulos | 10 | \$5,00 | \$4,17 | \$50,00 |
| Borrador de pizarra | 2 Borrador | 2 | \$5,00 | \$0,83 | \$10,00 |
| Bolígrafo | 2 cajas * 5 módulos | 10 | \$4,80 | \$4,00 | \$48,00 |
| Corrector | 1 cajas *5 módulos | 5 | \$7,00 | \$2,92 | \$35,00 |
| Implemento Equipo de Computación | | | | | \$200,00 |
| Cartucho Cannon de Color | 2 Cartucho * 5 módulos | 10 | \$15,00 | \$12,50 | \$150,00 |
| Tinta para impresiones | 1 Tinta* 5 módulos | 5 | \$10,00 | \$4,17 | \$50,00 |
| Refrigerios | | | | | \$707,5,00 |
| Break | 125* 5 módulos | 5 | \$125 | \$52,08 | \$625,00 |
| Agua | 3Bidones *5modulos | 15 | \$1,50 | \$1,88 | \$22,50 |
| Dispensador de agua | 1 Dispensador | 1 | \$60,00 | \$5,00 | \$60,00 |
| Transporte | | | | | \$500,00 |
| Gasto de movilización | \$100*5 módulos | 5 | \$100,00 | \$41,67 | \$500,00 |
| Total Material para Capacitación | | | | | \$1.680,50 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

2. Proyecto de Incentivos en el Talento Humano del Comercial Perugachi

| Descripción | Cantidad | Costo Unitario | Costo Mensual | Costo Anual | |
|--|----------|----------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| Reconocimiento Económico | | 18 | \$150,00 | \$100,00 | \$1.200,00 |
| Incentivos Económicos | 6 | \$100,00 | \$50,00 | \$600,00 | |
| Reconocimiento salarial | 12 | \$50,00 | \$50,00 | \$600,00 | |
| Reconocimiento Motivacional | | 37 | \$30,00 | \$57,08 | \$745,00 |
| Empleado del Mes | 12 | \$10,00 | \$10,00 | \$120,00 | |
| Integración Corporativa | 2 | \$25,00 | \$25,00 | \$625,00 | |
| Reconocimiento Profesional | | 14 | \$370,00 | \$161,67 | \$1.940,00 |
| Aporte Trimestral para Profesionalización | 12 | \$120,00 | \$120,00 | \$1440,00 | |
| Herramienta de evaluación para el talento humano | 2 | \$250,00 | \$41,67 | \$500,00 | |
| Total Pro. Desarrollo del Talento H. | | | | \$3.885,00 | |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

3. Presupuesto para la Campaña Publicitaria del Comercial Perugachi

| Descripción | Referencia | Cantidad | Costo Unitario | Costo Mensual | Costo Total |
|----------------------------------|----------------------|----------|----------------|---------------|-------------------|
| Material para Campaña | | 7 | \$650,00 | \$75,00 | \$900,00 |
| Banner | | 3 | \$50,00 | \$12,50 | \$150,00 |
| Catálogos | 1 Anual | 1 | \$300,00 | \$25,00 | \$300,00 |
| Página Web | 1 Anual | 1 | \$150,00 | \$12,50 | \$150,00 |
| Publicidad por correo e-mail. | 1 por Semestre | 2 | \$150,00 | \$25,00 | \$300,00 |
| Folletos Publicitarios | | 10000 | \$0,01 | \$8,33 | \$100,00 |
| Volantes | 2500 Por 4 trimestre | 10000 | \$0,01 | \$8,33 | \$100,00 |
| Medios de Difusión | | 860 | \$7,50 | \$170,00 | \$2040,00 |
| Cuñas radiales | 30 Mensuales | 360 | \$1,50 | \$45,00 | \$540,00 |
| Difusión por prensa Escrita | 25 Mensuales | 300 | \$3,00 | \$75,00 | \$900,00 |
| Difusión en Brisa Tv Canal 23 | 20 Mensuales | 200 | \$3,00 | \$50,00 | \$600,00 |
| Total de Progr. Comercialización | | | | | \$3.040,00 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón

4. Presupuesto de Implementación de equipos, área física y Tecnologías

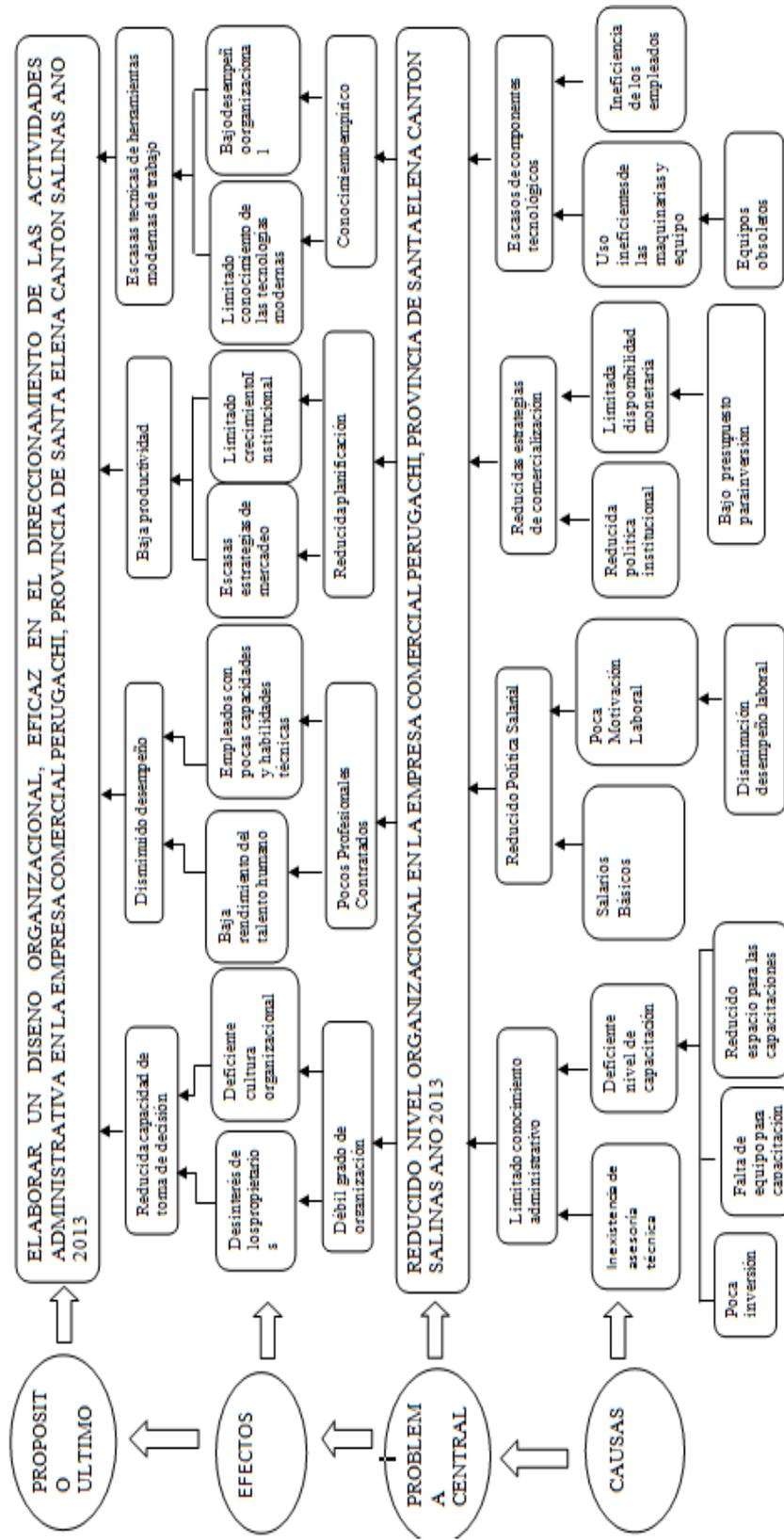
| Descripción | Cantidad | Costo Unitario | Costo Mensual | Costo Anual |
|--|----------|----------------|---------------|-------------------|
| Equipo de computación | | | | \$2.010,00 |
| Mini lapto hp | 1 | \$350,00 | \$29,17 | \$350,00 |
| Proyector | 1 | \$700,00 | \$58,33 | \$700,00 |
| Computadoras de escritorios | 2 | \$350,00 | \$58,33 | \$700,00 |
| Impresoras canon | 2 | \$100,00 | \$16,67 | \$200,00 |
| Cartuchos | 4 | \$15,00 | \$5,00 | \$60,00 |
| Equipo de oficina | | | | \$130,00 |
| Teléfonos inalámbricos | 2 | \$30,00 | \$5,00 | \$60,00 |
| Teléfonos con fax | 2 | \$35,00 | \$5,83 | \$70,00 |
| Muebles de oficina | | | | \$1.070,00 |
| Escritorios tipos gerencial | 1 | \$250,00 | \$20,83 | \$250,00 |
| Escritorios para computadoras | 2 | \$130,00 | \$21,67 | \$260,00 |
| Archivadores metálicos | 4 | \$80,00 | \$26,67 | \$320,00 |
| Sillas de oficina | 6 | \$40,00 | \$20,00 | \$240,00 |
| Adecuación de área física | | | | \$2.500,00 |
| Área de asesoría al cliente | 1 | \$2.500,00 | | \$2.500,00 |
| Tecnologías | | | | \$1.350,00 |
| Instalación de Sistema de Control de Inventarios | 1 | \$400,00 | \$33,33 | \$400,00 |
| Instalación de Sistemas financieros | 1 | \$400,00 | \$33,33 | \$400,00 |
| Sistema de Comunicación - Internet Cnt | 12 | \$16,67 | \$16,67 | \$200,00 |
| Sistema de Comunicación -telefonía Cnt | 12 | \$12,50 | \$12,50 | \$150,00 |
| Mantenimiento de computadoras | 2 | \$100,00 | \$16,67 | \$200,00 |
| Total Equipo. Obras física y Tecnologías | | | | \$7.060,00 |

Fuente: Comercial Perugachi

Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

ANEXO N° 14 Árbol de Problemas

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Comercial Perugachi
Elaborado por: Pablo Bailón Mejillón.

Salinas, 27 de Julio del 2012

Señores

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Por medio de la presente reciba un cordial saludo, a la vez notifico que se ha autorizado al Sr. **BAILÓN MEJILLÓN PABLO ARTURO** con cédula de identidad No. **092783980-3**, egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativa; a realizar el proyecto de tesis con el tema de **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTON SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Particular que comunico para fines pertinentes

DISENSA COMERCIAL PERUGACHI
FIRMA AUTENTICADA

Atentamente



Ing. Ana Pila

Gerente Administrativa
Disensa Comercial Perugachi

Santa Elena, 11 de noviembre de 2013

Lcda. Mercy Del Pezo Balón, MSc

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD

ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

CERTIFICO:

A petición del interesado, tengo a bien certificar la revisión del texto de tesis con el tema **"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL PERUGACHI, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"**, del autor **PABLO ARTURO BAILÓN MEJILLÓN**, portador de la cédula de ciudadanía No. 0927839803, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando que haga uso del presente como crea conveniente.

Atentamente


Mercy Del Pezo Balón

DOCENTE DE LA UPSE